МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____

«___» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу»

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ З ОРГАНІЗАЦІЇ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ ПРОДАЖУ ТОВАРІВ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ)»**

Виконавець:
студентка ФЕУП
4 курсу 8 групи
Маммадова Ельза Шахмалівна

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Деньгуб Валентина Василівна

Одеса – 2026 рік

ЗМІСТ

ВСТУП……..……. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ 6

1.1. Економічна сутність, специфіка та тенденції розвитку електронної роздрібної торгівлі……..…… 6

1.2. Особливості формування бізнес-моделей в онлайн-сегменті ринку жіночого одягу…… 10

1.3. Нормативно-правове регулювання та особливості оподаткування суб'єктів інтернет-торгівлі в Україні…… 15

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ СТВОРЕННЯ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ ЖІНОЧОГО ОДЯГУ…….……. 21

2.1. Комплексний аналіз поточного стану, динаміки та структури ринку жіночого одягу в Україні ……..... 21

2.2. Маркетингове дослідження цільової аудиторії та сегментація споживачів в онлайн-сегменті……...……. 25

2.3. Аналіз витрат електронного бізнесу…..... 29

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ ……..... 46

3.1. Формування та прогнозування фінансових результатів проєкту…..... 46

3.2. Оцінка створення життєвого циклу проєкту та роботи з стейкхолдерами……..……..……... 52

3.3. Визначення ризиків та розробка системи заходів з їх мінімізації……. 55

ВИСНОВКИ……... 62

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….. 66

ДОДАТКИ……... 70

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Стрімкий розвиток цифрових технологій та глобальна цифровізація економічних процесів призвели до масштабного переходу роздрібної торгівлі у віртуальний простір. В умовах сучасних макроекономічних викликів в Україні електронна комерція продемонструвала найвищу гнучкість, а онлайн-сегмент ринку жіночого одягу став одним із найбільш динамічних за темпами зростання та частотою здійснення покупок.

Ефективний запуск інтернет-магазину потребує не лише креативного візуального контенту, але й глибокого аналітичного супроводу та детального фінансово-економічного обґрунтування. Багато стартапів у сфері fashion-ритейлу зазнають збитків через відсутність чіткої бізнес-моделі, недооцінку капітальних інвестицій, операційних витрат та ризиків безпеки. У зв'язку з цим, комплексне оцінювання доцільності проєкту, розрахунок стартових витрат, а також прогнозування ключових індикаторів ефективності та окупності є критично важливими для забезпечення життєздатності бізнесу.

Необхідно зазначити, що фундаментальні проблематики організації підприємницької діяльності, економічного обґрунтування бізнес-проєктів та розвитку сфери послуг розглядали у своїх наукових працях такі відомі вчені, як А. В. Андрейченко [2], Н. В. Захарченко [13], Н. В. Доброва [12], В. В. Деньгуб [8], Журило С.С. [12] та інші.

Мета дослідження – розробка комплексного організаційно-економічного та фінансового обґрунтування проєкту створення інтернет-магазину жіночого одягу «ELZA TREND» та оцінка його комерційної ефективності й стійкості на ринку. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1) розкрити економічну сутність, специфіку та тенденції розвитку електронної роздрібної торгівлі;

2) дослідити особливості формування бізнес-моделей в онлайн-сегменті ринку жіночого одягу;

3) проаналізувати нормативно-правове регулювання та особливості оподаткування суб'єктів інтернет-торгівлі в Україні;

4) провести комплексний аналіз поточного стану, динаміки та структури ринку жіночого одягу в Україні;

5) здійснити маркетингове дослідження цільової аудиторії та сегментацію споживачів в онлайн-сегменті;

6) виконати аналіз конкурентного середовища електронного бізнесу;

7) обґрунтувати формування асортиментної політики та побудову операційного процесу інтернет-магазину;

8) здійснити формування та прогнозування фінансових результатів проєкту інтернет-магазину;

9) забезпечити визначення ризиків та розробити систему заходів щодо їх мінімізації.

Об'єкт дослідження – процеси створення, функціонування та фінансово-економічного обґрунтування суб'єктів електронної роздрібної торгівлі.

Предмет дослідження – організаційно-економічні відносини, інструменти фінансового моделювання та маркетингові інструменти, що забезпечують ефективність запуску інтернет-магазину жіночого одягу «ELZA TREND».

Методи дослідження. У роботі використано комплекс методів: системний та порівняльний аналіз (для вивчення теоретичної бази та бізнес-моделей); статистичний аналіз та SWOT-аналіз (для оцінки ринку та ризиків); методи фінансово-економічного моделювання та дисконтування грошових потоків (для розрахунку індикаторів NPV, IRR та періоду окупності).

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти України, статистичні дані ринку e-commerce, аналітичні звіти fashion-індустрії, а також праці провідних вітчизняних і зарубіжних економістів з питань електронного бізнесу та управління ризиками.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел

(31 найменування) та додатків.

Загальний обсяг роботи становить 73 сторінки, з яких основний текст займає 69 сторінок. У тексті кваліфікаційної роботи представлено 20 таблиць та 3 ілюстративні рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ

1.1. Економічна сутність, специфіка та тенденції розвитку електронної роздрібної торгівлі

У розрізі сучасних трансформаційних процесів світової та національної економіки особливого значення набуває цифровізація традиційних ринкових інститутів. Одним із найбільш динамічних проявів цього процесу є стрімке становлення та еволюція електронної комерції (e-commerce). На теоретичному рівні поняття «електронна комерція» є ширшим за термін «електронна торгівля», оскільки охоплює будь-які форми бізнес-взаємодії, що здійснюються за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій та глобальних мереж (включаючи електронний банкінг, маркетинг, логістику та сервісне обслуговування) [2, с. 153].

Власне електронна роздрібна торгівля (e-tailing) є складовою e-commerce і визначається як діяльність із продажу товарів або надання послуг безпосередньо кінцевим споживачам для їхнього особистого, некомерційного використання через цифрові канали (інтернет-магазини, маркетплейси, мобільні додатки, соціальні мережі) [4, с. 50].

Економічна сутність електронної роздрібної торгівлі полягає в трансформації класичного ланцюжка створення вартості шляхом мінімізації трансакційних витрат, оптимізації взаємодії між виробником і споживачем, а також усунення географічних та часових бар'єрів для здійснення купівлі-продажу.

Специфіка функціонування електронної торгівлі порівняно з традиційним ритейлом:

Асиметрія інформації та віртуалізація товару: споживач приймає рішення про покупку на основі цифрового контенту (фото, відео, опис, відгуки), не маючи безпосереднього фізичного контакту з продуктом у момент трансакції [26].

Гнучкість та динамічне ціноутворення: можливість миттєвої зміни асортиментної та цінової політики залежно від коливань попиту чи дій конкурентів.

Висока масштабованість: відсутність прив'язки до фізичної площі торговельного залу дозволяє обслуговувати необмежену кількість клієнтів одночасно.

Прямий доступ до аналітики: збір точних даних про поведінку користувача на сайті (шлях клієнта, конверсія, відсоток покинутих кошиків), що дає змогу персоналізувати маркетингові пропозиції [25].

Сучасні світові та вітчизняні тенденції розвитку електронної роздрібної торгівлі характеризуються декількома ключовими векторами. По-перше, спостерігається стрімка мобілізація комерції (m-commerce) – понад 70% трафіку та значна частка трансакцій здійснюються через смартфони. По-друге, відбувається інтеграція соціальних мереж у торговельні процеси (social commerce), де платформи Instagram, TikTok та Facebook трансформуються з майданчиків для комунікації безпосередньо в канали продажів. По-третє, критично важливого значення набуває швидкість та гнучкість логістичних рішень (доставка «останньої милі»), що стає базовою конкурентною перевагою для електронного бізнесу [20].

Електронна роздрібна торгівля на сучасному етапі є високотехнологічним, адаптивним сектором економіки, який швидко реагує на макроекономічні виклики та визначає нові стандарти взаємодії між суб’єктами ринку.

У науковій літературі та практиці менеджменту систематизація електронної комерції здійснюється за ознакою суб’єктного складу ринкових відносин. Основними класичними моделями, що визначають архітектуру сучасного цифрового ринку, є:

1. B2B (Business-to-Business): взаємодія між комерційними підприємствами (закупівля сировини, тканин, гуртові поставки), що характеризується великими обсягами трансакцій та довгостроковими контрактами.

2. B2C (Business-to-Consumer): продаж товарів та послуг кінцевому індивідуальному споживачу (класичний формат роботи інтернет-магазинів).

3. C2C (Consumer-to-Consumer): торгівля між приватними особами на спеціалізованих майданчиках-агрегаторах (онлайн-платформи оголошень, маркетплейси вживаних речей).

4. D2C (Direct-to-Consumer): новітня модель прямих продажів виробника кінцевому споживачу без залучення сторонніх дистриб'юторів чи роздрібних мереж. Саме ця модель забезпечує максимальну маржинальність, гнучкість асортименту та прямий контроль над капіталом бренда.

Економічна ефективність електронної роздрібної торгівлі порівняно з традиційним ритейлом базується на концепції зниження трансакційних витрат (за Р. Коузом) [1]. У віртуальному просторі суттєво мінімізуються такі групи витрат:

1 Витрати на пошук інформації: споживач витрачає мінімум часу на пошук необхідного товару, порівняння цін та характеристик завдяки пошуковим алгоритмам, фільтрам та агрегаторам.

2 Витрати на ведення переговорів та укладання угод: процеси оформлення замовлення, вибору способів доставки та оплати повністю автоматизовані за допомогою інтерфейсу сайту чи кошика, що виключає людський фактор та прискорює трансакцію.

3 Витрати на утримання інфраструктури: відсутність потреби в оренді капітальних торговельних площ у місцях із високим трафіком, утриманні великого штату продавців-консультантів та оформленні вітрин дозволяє перенаправити капітал на маркетингове просування та підвищення якості продукту.

Специфіка електронної роздрібної торгівлі вимагає врахування нових паттернів поведінки цифрового споживача [10]. Сучасний покупець в інтернет-сегменті очікує безшовного досвіду взаємодії з брендом (омніканальність). Важливими психологічними та поведінковими тригерами стають:

– швидкість реакції (Instant Gratification): споживач вимагає миттєвого

підтвердження замовлення, швидких відповідей у месенджерах та відправки товару в день покупки;

– соціальний доказ (Social Proof): наявність живих відгуків, відеооглядів та оцінок інших покупців має вищий пріоритет при прийнятті рішення про покупку, ніж пряма реклама бренду;

На рис. 1.1 та рис. 1.2 представлено фактори, які спонукали українців купувати онлайн та офлайн.



Рис. 1.1. Фактори, які спонукали українців купувати онлайн у 2025 р.

Джерело: [30]



Рис. 1.2. Фактори, які спонукали українців купувати офлайн у 2025 р.

Джерело: [30]

Таким чином, теоретичне підґрунтя організації електронної торгівлі базується на синергії технологічних інновацій та глибокої перебудови

економічних відносин, де ключовим фактором успіху стає здатність бізнесу забезпечити максимальну швидкість, прозорість та персоналізацію клієнтського досвіду.

1.2. Особливості формування бізнес-моделей в онлайн-сегменті ринку жіночого одягу

Сфера електронної комерції та інтернет-торгівлі жіночим одягом в Україні на сучасному етапі демонструє високий потенціал до модернізації, структурної перебудови та динамічного ринкового зростання. В умовах макроекономічної нестабільності та трансформації споживчих пріоритетів підприємства fashion-ритейлу, які інвестують у передові діджитал-рішення, автоматизацію бізнес-процесів, створення унікального візуального контенту та персоналізований клієнтський сервіс, отримують вагомі конкурентні переваги. Діяльність таких суб’єктів господарювання спрямована на задоволення естетичних та повсякденних потреб населення, оптимізацію витрат споживачів через концепцію капсульного гардероба та забезпечення збалансованого функціонування цифрового сектору внутрішньої торгівлі.

Формування інфраструктури вітчизняного онлайн-ринку одягу розпочалося у 2000-х роках із переходом до активного розвитку мережі Інтернет та появою перших локальних сайтів-каталогів [1]. Початково ці структури функціонували без чітких стандартів сервісу, пропонуючи переважно імпортні товари низького цінового сегмента. Проте із часом спектр послуг суттєво розширився, а підходи до організації брендингу та логістичного менеджменту кардинально еволюціонували. Сьогодні галузева інфраструктура включає розгалужену мережу інтернет-магазинів, інтегрованих маркетплейсів, спеціалізованих логістичних операторів, цифрових CRM-систем обліку замовлень та потужну базу локальних швейних підприємств, що працюють за системою аутсорсингу.

До основних сучасних тенденцій розвитку онлайн-сегменту ринку жіночого одягу в Україні належать такі:

1. технологічна трансформація (діджиталізація): стрімко зростає використання інтелектуальних CRM-систем, хмарного програмного забезпечення для ведення складського обліку тканин і готової продукції, а також автоматизованих платіжних шлюзів (електронного еквайрингу);
2. перехід до моделі D2C (Direct-to-Consumer): провідні бренди відмовляються від посередників на користь прямих продажів кінцевому споживачу через власні цифрові канали (сайти, соціальні мережі), що дозволяє утримувати високу маржинальність та гнучко реагувати на зміни попиту;
3. орієнтація на капсульний гардероб та екологічність: у зв’язку з трендами свідомого споживання компанії дедалі частіше пропонують готові комплекти («капсули») одягу, що ідеально поєднуються між собою, оптимізуючи витрати клієнта та знижуючи рівень перевиробництва;
4. персоніфікація та візуальна домінанта контенту: суттєво підвищуються вимоги до якості фото- та відеопрезентацій (зйомки лукбуків, кампейнів, макрозйомка текстури матеріалів), оскільки за умов відсутності тактильного контакту контент стає головним інструментом ліквідації споживчих ризиків;
5. комплексний підхід до логістичного сервісу: розширення меж обслуговування від швидкої доставки в день замовлення («Нова Пошта», «Укрпошта») до забезпечення гнучких умов примірки, обміну та повернення товарів згідно з чинним законодавством [6].

На рис. 1.3 представлено порівняння традиційної моделі продажу та моделі прямого продажу.

Сучасний споживач очікує від інтернет-магазину одягу індивідуального підходу, детальних розмірних сіток, абсолютно прозорого ціноутворення, а також наявності цифрових інструментів зворотного зв’язку (чат-боти, месенджери, оперативне SMS-інформування про статус ТТН).

Особливу роль відіграє репутація бренду: чіткість у виконанні зобов'язань та відкритість до діалогу підвищують загальний рівень клієнтської лояльності (LTV).

Рис. 1.3. Порівняти традиційної моделі продажу та моделі прямого продажу [26]

У сучасних умовах ринок електронного fashion-ритейлу зазнає жорсткої конкуренції, що підштовхує операторів до активного використання інструментів інтернет-маркетингу (таргет Meta, Google Shopping, інфлюенс-маркетинг), а також до формування унікального торгового унікального позиціонування (УТП). Вектор розвитку галузі зміщується у бік проактивного менеджменту – аналізу великих даних (Big Data) щодо поведінки користувачів на сайті для прогнозування обсягів майбутніх дропів (партій) одягу.

Приватний сектор електронної торгівлі одягом в Україні продовжує демонструвати стійкість та адаптивність до функціонування у складних умовах зовнішнього середовища. Згідно з аналітичними даними, в країні swровахо

зо з оь ь С раь м

організаційно-правове підґрунтя для масштабування бізнес-проєкту «ELZA TREND», забезпечуючи його повну відповідність чинному законодавству України, прозорість перед податковими органами та диверсифікацію джерел надходження доходів.

1.3. Нормативно-правове регулювання та особливості оподаткування суб'єктів інтернет-торгівлі в Україні

Для забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку бізнес-проєкту в умовах динамічного цифрового ринку передбачається створення сучасного підприємства електронної комерції під комерційною назвою «ELZA TREND», що спеціалізуватиметься на роздрібній та дрібнооптовій інтернет-торгівлі трендовим сегментом жіночого одягу, взуття та аксесуарів. Започаткування інтернет-магазину передбачає інтеграцію віртуальної торгової платформи (офіційного вебсайту та мобільних каналів продажів у соціальних мережах Instagram і Facebook) із фізичною операційною базою, розташованою у Приморському районі м. Одеси за адресою: вул. Генуезька, 24Б. Дана локація розташована в зоні інтенсивної сучасної забудови, має розвинену інфраструктуру та відмінне транспортне сполучення

Вибір цього району обґрунтований його статусом ділового та культурного центру міста, де зосереджена основна інфраструктура індустрії моди, професійні фотостудії, а також ключові сортувальні центри провідних операторів поштового зв'язку України («Нова Пошта», «Укрпошта»). Це є критично важливим для забезпечення максимальної швидкості обробки, комплектації та відправки замовлень клієнтам по всій території країни. Інтернет-магазин має на меті задовольнити попит кінцевих споживачів, які орієнтовані на швидкий, безпечний та зручний шопінг у дистанційному режимі.

Офіс, шоурум та фулфілмент-зона (склад-лабораторія обробки замовлень) інтернет-підприємства «ELZA TREND» матимуть оптимальне розташування поблизу великих транспортних артерій Приморського району,

що мінімізує часові витрати на щоденну логістику та кур'єрську доставку. Фізичне приміщення загальною площею 50 кв. м розташоване на першому поверсі, має автономний вхід та повністю відповідає вимогам організації операційного центру e-commerce. Об’єкт підключений до високошвидкісного оптоволоконного інтернет-зв'язку із гарантованим джерелом безперебійного живлення, що забезпечує стабільну роботу серверів, CRM-системи та миттєву синхронізацію залишків товарів на складі з вітриною сайту.

Організація внутрішнього простору «ELZA TREND» передбачає раціональне функціональне зонування на такі основні сектори:

1 Зона контент-генерації та цифрової комунікації (мінішоурум) – спеціалізований простір із професійним освітленням для предметної та модельної фото/відеозйомки нових колекцій, а також робочі місця менеджерів із продажу, таргет-реклами та підтримки клієнтів.

2. Фулфілмент-зона та склад – обладнана зона для систематизованого зберігання товарного запасу (одягу та аксесуарів), перевірки на відсутність фабричного браку, комплектації, брендованого пакування та маркування посилок штрих-кодами логістичних операторів.

3. Операційно-касова зона – простір для адміністрування онлайн-платежів, інтеграції платіжних шлюзів (інтернет-еквайрингу) та фіскалізації розрахункових операцій за допомогою Програмних реєстраторів розрахункових операцій (ПРРО).

4. Санітарно-побутова зона – приміщення для відпочинку персоналу та забезпечення належних умов праці.

З метою формування оптимальної, фінансово виправданої та гнучкої управлінської структури для стартап-проєкту було обрано організаційно-правову форму Фізичної особи-підприємця (ФОП) на спрощеній системі оподаткування. Такий вибір є найбільш доцільним для малого бізнесу у сфері електронної комерції на етапі його первинного становлення, оскільки він дозволяє мінімізувати реєстраційні витрати, спростити ведення обліку товарних запасів та спрямувати наявний капітал безпосередньо в оборотні

активи.

Для підтвердження доцільності обраного шляху було проведено всебічний порівняльний аналіз альтернативних організаційно-правових форм господарювання у сфері інтернет-торгівлі, зокрема порівняно ФОП на спрощеній системі та Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) на загальній системі оподаткування [27]. Результати аналізу свідчать, що реєстрація ФОП супроводжується мінімальною складністю процедур реєстрації, обліку та адміністрування, оскільки дозволяє вести спрощений облік доходів та подавати звітність через цифрові сервіси «Дія» або Електронний кабінет платника податків без залучення штатного бухгалтера [22].

З погляду податкового тиску на старті, ФОП на 3-й групі передбачає низьке фіскальне навантаження у вигляді фіксованого відсотка від фактичного доходу та фіксованого внеску ЄСВ, а також надає підприємцю право вільно розпоряджатися чистим прибутком. Натомість організація бізнесу у формі ТОВ на загальній системі вимагає ведення повноцінного бухгалтерського обліку, дотримання жорсткої касової дисципліни та створює високе фіскальне навантаження у вигляді податку на прибуток (18%), ПДВ (20%) і податку на дивіденди при виведенні коштів. Попри те, що за формою ФОП закріплений вищий обсяг юридичної відповідальності (власними активами фізичної особи як громадянина, на відміну від ТОВ, де відповідальність обмежена лише внеском до статутного капіталу), саме реєстрація ФОП забезпечує максимальну гнучкість, швидкість прийняття управлінських рішень та мінімальне регуляторне навантаження, що є стратегічною перевагою для інтернет-магазину на етапі виходу на ринок [17].

Для інтернет-магазину «ELZA TREND» на етапі становлення обрано 3-ю групу спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% від отриманого доходу без реєстрації платником податку на додану вартість (ПДВ).

Обрання саме цього фіскального режиму та нормативно-правового вектора зумовлене низкою економічних і законодавчих чинників [19]:

1. Оптимізація ціноутворення та конкурентоспроможність: оскільки

ключовими споживачами продукції «ELZA TREND» є кінцеві споживачі (фізичні особи), які не є платниками ПДВ, відсутність потреби нараховувати 20% податку на вартість товарів дозволяє утримувати роздрібні ціни на максимально привабливому для клієнтів рівні.

2. Спрощення адміністрування онлайн-платежів: об’єктом оподаткування є виключно фактичний валовий дохід (кошти, що надійшли на поточний рахунок ФОП IBAN через інтернет-еквайринг або післяплату компаній-перевізників). Підприємець звільняється від необхідності ведення складного обліку амортизації цифрових активів та балансової вартості залишків на складі для податкових цілей.

3. Легалізація розрахунків (ПРРО): відповідно до Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг», суб'єкти інтернет-торгівлі зобов'язані видавати фіскальні чеки. Інтеграція сучасного ПРРО дозволяє автоматично генерувати електронні ЧЖи

довгострокові відносини з клієнтами. Для забезпечення діяльності інтернет-магазину «ELZA TREND» було обрано комплекс КВЕДів: 47.91 (основний вид діяльності – інтернет-торгівля), 14.13 (виробництво верхнього одягу), 74.10 (діяльність у сфері дизайну), 46.42 (оптова торгівля одягом і взуттям) та 73.11 (рекламна діяльність). ОШ вний уомплекс КВів

У контексті сучасних викликів ринок жіночого одягу зазнає суттєвої діджитал-трансформації [16].

Зміни відбуваються не лише в технологіях пошиття та логістики, а й у підходах до організації клієнтського сервісу, омніканального маркетингу, автоматизації обліку товарних залишків та переорієнтації ринкової конкуренції з суто цінової на швидкість і доставки, якість візуального контенту та персоналізований клієнтський досвід [3, с. 256] .

Планований асортимент та функціонально-технологічний зміст товарного портфеля новоствореного інтернет-магазину «ELZA TREND» включає такі стратегічно збалансовані напрями діяльності:

По-перше, формування базової капсули повсякденного одягу, що передбачає реалізацію трикотажних виробів, худі, лонгслівів та джинсів, де технологічний опис орієнтований на використання натуральних європейських тканин (бавовна, віскоза з додаванням еластану) із підвищеною стійкістю до деформації та пілінгуваності.

По-друге, впровадження лінійки ділових та кежуал-костюмів, що охоплює брючні комплекти, структуровані жакети та спідниці. Функціональний зміст цієї групи полягає в оптимізації лекал під анатомічні особливості українських споживачок, використанні напіввовняних та змісових тканин преміум-класу, що забезпечує бездоганний силует при дистанційних продажах.

По-третє, розвиток сегмента дизайнерських та вечірніх суконь для особливих подій, що характеризується обмеженим лімітованим тиражем (ексклюзивна пропозиція бренду), використанням складних елементів крою, шовку, шифону та атласу, що дозволяє формувати високу маржинальність одиниці товару.

По-четверте, реалізація сезонного верхнього одягу, що включає пальта класичного крою, утеплені куртки та тренчі, де функціональним змістом є застосування сучасних легких утеплювачів (слімтекс, тінсулейт) та водовідштовхувальних просочень для забезпечення комфорту в кліматичних

умовах України.

По-п'яте, продаж спеціалізованого спортивного одягу та комплектів для фітнесу, фінкціональний зміст якого базується на використанні високотехнологічного біфлексу із технологією відведення вологи та компресійним ефектом для активного відпочинку та занять йогою.

По-шосте, надання унікальної послуги безкоштовного професійного онлайн-стиліста та індивідуального підбору розміру, що передбачає впровадження у CRM-систему алгоритму точного зіставлення індивідуальних параметрів клієнта (замірів грудей, талії, стегон) із фактичними мірками готового виробу, що мінімізує відсоток повернень товарів.

По-сьоме, надання сервісу експрес-доставки та послуги примірки для мешканців Приморського району м. Одеси, що базується на можливості оперативного самовивозу з офісу-шоуруму на вул. Генуезькій або доставки кур'єром у день замовлення для підвищення лояльності локального ядра аудиторії.

По-восьме, реалізація трендової аксесуарної групи та супутніх засобів для догляду за делікатними тканинами, що включає сумки, ремені, палантини, а також спеціалізовані екологічні спреї-освіжувачі для одягу, що продаються як супутні товари через кошик сайту та соціальні мережі.

Аналітичний огляд сформованого планованого асортименту інтернет-магазину «ELZA TREND» демонструє стратегічно збалансований та диверсифікований підхід до формування джерел отримання доходів стартап-проєкту. Обрані напрями діяльності повністю покривають основні потреби сучасної жінки в межах концепції єдиного гардероба – від масового комфортного повсякденного одягу до ексклюзивних капсульних рішень для ділових зустрічей та урочистих подій.

Особливий акцент на унікальні сервісні переваги, такі як безкоштовний цифровий консалтинг онлайн-стиліста, локальна експрес-доставка у Приморському районі та продаж супутніх товарів, свідчить про прагнення підприємства відійти від застарілих моделей безликих інтернет-майданчиків та

інтегрувати передові стандарти сучасного клієнтського сервіс-менеджменту.

Зазначене повністю відповідає сучасним європейським тенденціям автоматизації e-commerce, прозорості ведення бізнесу та діджиталізації клієнтського досвіду, що дозволить онлайн-магазину «ELZA TREND» сформувати стійку конкурентну нішу на ринку Одеси та України, відповідно пропонуючи високу якість продукції за оптимального рівня операційних витрат.

2.2. Маркетингове дослідження цільової аудиторії та сегментація споживачів в онлайн-сегменті

Ефективне позиціонування інтернет-магазину «ELZA TREND» на висококонкурентному ринку e-commerce України вимагає проведення детального аналізу діючих ринкових суб'єктів та чіткого профілювання потенційного споживача.

Сучасний fashion-ринок характеризується низьким бар'єром входу, що провокує високу концентрацію гравців – від масштабних маркетплейсів до мікробізнесів у соціальних мережах [31].

Для визначення конкурентної позиції стартап-проєкту було виділено ключових прямих та опосередкованих конкурентів, що оперують у середньому та «середньому плюс» цінових сегментах жіночого одягу в Україні, та проведено їх порівняльну характеристику (табл. 2.1).

Порівняльний аналіз, наведений у таблиці 2.1 дозволяє сформувати унікальну цільову нішу для «ELZA TREND».

На відміну від мас-маркету, бренд орієнтується на унікальність та обмеженість партій (ексклюзивність), а на відміну від хаотичних інстаграм-магазинів – пропонує системний сервіс: миттєву автоматизацію замовлень через CRM, інтегрований ПРРО, точний онлайн-підбір розміру та експрес-доставку для клієнтів Приморського району з шоуруму.

Таблиця 2.1

Аналіз основних конкурентів інтернет-магазину «ELZA TREND» на ринку жіночого одягу

Конкурент	Асортимент	Ціна	Переваги	Вразливості
1.Локальні інстаграм-бренди (Top-tier) (мережа Instagram, шоуруми в Одесі/Києві)	Швидка зміна трендів, акцент на візуальний контент, лімітовані дропи.	Середній плюс (преміальна націнка за бренд)	Висока лояльність аудиторії, естетичний контент, залученість через інфлюенсерів.	Відсутність автоматизації (довга відповідь у Direct), високий відсоток повернень через брак точних замірів.
2. Українські мас-маркет мережі (MustHave, VOVK) (Офіційні сайти, роздрібні магазини в ТРЦ)	Широкий базовий асортимент, великі капсули, класичний та кежуал стиль.	Середній (стабільне ціноутворення, сезонні розпродажі).	Впізнаваність бренду, наявність фізичної примірки у ТРЦ, налагоджені фабричні процеси.	Стандартизовані лекала (не підходять на нестандартні фігури), відсутність персоналізованого сервісу стиліста.
3. Великі				

2.3. Аналіз витрат електронного бізнесу

Фінансовим відображенням ресурсів, необхідних для запуску інтернет-магазину жіночого одягу, є витрати, пов’язані з реалізацією підприємницького проєкту. У структурному розрізі їх доцільно класифікувати на дві ключові категорії: інвестиційні (стартові) витрати та поточні (операційні) витрати підприємства [7, с. 120–143].

Особливої ваги набувають інвестиційні витрати, які забезпечують цифровий і функціональний запуск бізнесу та виникають до моменту

Таблиця 2.4

Витрати на цифрове просування та маркетинг стартапу

№	Елемент маркетингової кампанії	Функціональний зміст	Вартість, грн
1.	Стартовий таргетинг Meta (прогрів, запуск)	Генерація трафіку на сайт та в інстаграм-профіль	18 000
2.	Розробка та UX/UI дизайн сайту на Shopify	Створення повноцінного інтернет-магазину з кошиком	28 000
3.	Influencer-маркетинг (блогери Одеси т)	Посівна реклама, огляди першої колекції, трафік	15 000
4.	Створення стартового медіа-контенту	Студійна зйомка першої колекції (моделі, фотограф, оренда студії)	14 000
Разом:			75 000

Джерело: складено автором

Обладнання офісу-складу та технічне устаткування робочих місць менеджерів і контент-мейкера – одна з капіталомістких статей первинних вкладень (таблиця 2.8).

Таблиця 2.5

Специфікація капітальних витрат на обладнання та меблі

№	Найменування матеріального активу	Кількість, од.	Ціна за од., грн	Загальна сума, грн
1	2	3	4	5
1	Меблі та загальна оргтехніка			
1.1	Робочі столи менеджерів та стіл для пакування	3	4 000	12 000

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5
1.2	Ergonomic офісні стільці	2	3 000	6 000
1.3	Стелажні системи для вертикального зберігання одягу	4	2 500	10 000
1.4	Ноутбуки (для обробки замовлень, CRM та аналітики)	2	22 000	44 000
1.5	Термопринтер Xprinter (для друку ТТН Нової Пошти)	1	4 500	4 500
2	Професійне та знімальне обладнання			
2.1	Професійний вертикальний відпарювач для одягу	1	8 500	8 500
2.2	Студійне світло (2 софтбокси + Кільцева LED-лампа)	1	9 000	9 000
2.3	Смартфон Apple iPhone (дворічний б/в, суто під зйомку контенту)	1	24 000	24 000
2.4	Рейли підлогові для розвішування колекцій	3	1 500	4 500
2.5	ПРРО-термінал Android (3-в-1: каса, чек, еквайринг)	1	14 000	14 000
	Всього:			136 500

Джерело: складено автором за даними постачальників обладнання

Матеріали та стартовий складський запас одягу формують оборотні активи електронного бізнесу, необхідні для забезпечення безперебійних відвантажень з першого дня офіційного старту продажів (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Кошторис витрат на первинний складський запас та матеріали

№	Стаття матеріальних витрат	Од. виміру	Кількість	Ціна за од., грн	Сума, грн
1	2	3	4	5	6
1	Перша товарна партія одягу (контрактний відшив капсули)	комплект	1	160 000	160 000
2	Витратні матеріали для пакування (скотч, папір тіш'ю, зіп-пакети)	набір	2	3 500	7 000
3	Брендовані тканинні пильовики для преміум-лінійок	шт.	100	80	8 000
4	Текстильні пістолети та пластикові з'єднувачі для бирок	комплект	2	1 000	2 000
5	Канцелярія, маркери, папір А4, органайзери для складу	комплект	1	2 000	2 000
6	Первинна медична аптечка та сертифікований вогнегасник	комплект	1	3 000	3 000
Разом:					182 000

Джерело: складено автором

Програмне забезпечення та цифрова інфраструктура для автоматизації процесів e-commerce передбачає придбання ліцензійного софту та оплату хмарних сервісів (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Інвестиції в програмне забезпечення та діджитал-активи

№	Найменування програмного продукту	Тип ліцензії	Вартість, грн
1	CRM-система (KeyCRM / SalesDrive) для e-commerce (річна підписка)	Хмарна	9 000
2	Платформа Shopify (Річний тариф Basic зі знижкою)	Комерційна	12 500
3	Інтеграційні модулі (синхронізація з Новою Поштою та ПРРО)	Ліцензія	4 000
4	Хмарна бухгалтерія, доменне ім'я .com + корпоративна пошта (на рік)	Пакетна	5 500
Разом:			31 000

Джерело: складено автором

Підключення до мережі Інтернет здійснюється в офісі-складі через оптоволоконну лінію одеського провайдера «ТЕНЕТ». Вартість підключення для комерційних об’єктів за стандартним тарифом становить 1 500 грн. Дані оператори мають розвинену інфраструктуру у Приморському районі міста Одеси, що гарантує високу стабільність сигналу за технологією GPON, яка здатна функціонувати в умовах тимчасових обмежень енергопостачання (від акумуляторів або генератора).

Резерв на непередбачувані капітальні витрати закладається на рівні 23 000 грн, що становить 4,42% від загального бюджету.

Наявність такого резерву гарантує високу фінансову стійкість стартапу на передпусковій фазі та запобігає касовим розривам ще до моменту генерації

перших операційних доходів від продажів одягу.

Доцільно зведести всі первинні капіталовкладення в єдину структуру стартового бюджету, який чітко дорівнює нашому плановому значенню (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Структура стартового капіталу для запуску «ELZA TREND»

№	Стаття капітальних інвестиційних витрат	Орієнтовна сума, грн	Питома вага, %
1	Державна реєстрація ФОП, захист ТМ та юридичний супровід	14 000	2,69
2	Оренда приміщення під офіс-склад (перші 2 місяці)	24 000	4,62
3	Фірмовий стиль, айдентика та брендоване пакування	38 000	7,31
4	Створення діджитал-інфраструктури, вебсайту та контенту	75 000	14,42
5	Закупівля оргтехніки, меблів та знімального обладнання	136 500	26,25
6	Стартовий матеріальний товарний запас (перша колекція)	182 000	35,00
7	Ліцензійне програмне забезпечення та CRM-система на рік	31 000	5,96
8	Підключення комунікацій та оптоволоконного інтернет-каналу	1 500	0,29
9	Резервний фонд фінансової стійкості	23 000	4,42
	Всього:	520 000	100,00

Джерело: складено автором

Для формування зазначеного стартового капіталу залучається комбінована модель фінансування: особисті заощадження та цільовий кредит за державною програмою підтримки малого бізнесу (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9

Джерела формування початкового капіталу проєкту

Джерело фінансових ресурсів	Сума, грн	Питома вага, %
1. Власні заощадження підприємця	320 000	61,54
2. Залучений банківський кредит («ПриватБанк»)	200 000	38,46
Всього:	520 000	100,00

Джерело: складено автором

Кредитування заплановано реалізувати через філію АТ КБ «ПриватБанк» у м. Одеса. Параметри залучення капіталу представлено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.10

Параметри залучення банківського кредитного ресурсу

Фінансово-економічний показник	Параметри та значення кредиту
1. Обсяг позикових коштів	200 000 грн
2. Термін дії кредитного договору	24 місяці
3. Базова відсоткова ставка	18% річних
4. Схема щомісячного погашення боргу	Ануїтетна (рівними частками)
5. Щомісячний сукупний платіж	9 984,82 грн
6. Одноразова комісія банку при видачі	2 000 грн
7. Загальна сума виплат за 2 роки користування	239 635,68 грн

Джерело: складено за офіційними даними АТ КБ «ПриватБанк» [18]

Наступним кроком є калькуляція поточних витрат, які забезпечують безперебійне щомісячне функціонування інтернет-магазину «ELZA TREND».

До складу операційного кошторису в e-commerce входять:

1) матеріальні витрати;
2) оплата праці найманого персоналу;
3) амортизація техніки та обладнання;
4) орендна плата за офіс-склад;
5) комунальні платежі та інтернет;
6) регулярні витрати на цифровий маркетинг.

Потреба в оборотних матеріальних витратах на забезпечення поточної діяльності розрахована та узагальнена в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Кошторис щомісячних та річних матеріальних витрат бізнесу

Стаття матеріальних витрат	Сума за місяць, грн	Сума за рік, грн
1. Поточна закупівля/довідшив партій одягу під продажі	60 000	720 000
2. Витратні матеріали для пакування (коробки, стрічки, тіш'ю)	5 000	60 000
3. Канцелярські, маркувальні та офісні витрати складу	1 000	12 000
4. Витрати на утримання та оновлення дрібного обладнання	800	9 600
5. Інші матеріальні супутні витрати (10%)	6 680	80 160
Всього:	73 480	881 760

Джерело: розраховано автором

Важливим елементом поточних зобов'язань є фінансування оплати праці. Штатна структура онлайн-магазину є оптимізованою, що мінімізує постійний фінансовий тиск на стартап. Частина функцій (бухгалтерія, розробка софту) винесена на аутсорс. Для менеджерів з продажів закладаємо ринкові еквіваленти ставок з обов’язковим нарахуванням 22% ЄСВ (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

Штатний розклад та фонд оплати праці інтернет-магазину «ELZA TREND»

Посада працівника	Кількість ставок	ЗП за місяць, грн	ЗП за місяць з ЄСВ (22%), грн	Фонд ЗП за рік з ЄСВ, грн
1. Керівник проекту (CEO / Власник)	1	25 000	30 500	366 000
2. Менеджер з обробки замовлень та CRM	1	18 000	21 960	263 520
3. Контент-мейкер / SMM-спеціаліст	1	16 000	19 520	234 240
4. Пакувальник-комірник (парт-тайм)	1	12 000	14 640	175 680
Всього:	4	71 000	86 620	1 039 440

Джерело: розраховано автором

Наступною статтею є амортизація основних засобів, розрахована прямолінійним методом виходячи зі строків корисного використання техніки, фотообладнання та торгових меблів. Капітальні інвестиції у матеріально-технічну базу проекту розділено на дві основні групи, кожна з яких має свій

термін служби та швидкість зносу. Розрахунок амортизації виконано класичним прямолінійним методом.

До першої групи увійшли високотехнологічні та операційні активи, такі як оргтехніка, смартфони та знімальне світло, загальною вартістю 81 500 гривень. Оскільки цифрова техніка та гаджети швидко застарівають і зношуються в процесі щоденної роботи, термін їх корисної служби визначено у 3 роки. Це створює річне амортизаційне навантаження у розмірі 27 166,67 гривень, що в перерахунку на місяць становить 2 263,89 гривень. Другу групу складає торговельно-офісна інфраструктура, куди входять меблі для офісу та складу, рейли для одягу та POS-термінал. Загальна початкова вартість цих об'єктів становить 55 000 гривень. Меблі та торговельний інвентар мають значно довший період експлуатації, тому термін їх служби встановлено на рівні 5 років. Відповідно, річна амортизація за цією групою складає 11 000 гривень, а щомісячні відрахування – 916,67 гривень. У підсумку, загальна сума капітальних інвестицій у ці матеріальні активи становить 136 500 гривень. Сукупні амортизаційні відрахування складають 38 166,67 гривень на рік.

Орендні зобов'язання за користування приміщенням офісу-складу становлять 12 000 грн на місяць. Оскільки перші 2 місяці повністю профінансовані зі стартового капіталу як інвестиційні вкладення, у витрати першого операційного року ми закладаємо решту 10 місяців (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13

Кошторис орендних платежів за операційні періоди

Стаття витрат	Щомісячна ставка, грн	Сума за 1-й рік (10 міс.), грн	Сума за наступні роки, грн
Оренда площі офісу-складу «ELZA TREND»	12 000	120 000	144 000

Джерело: складено автором

Для забезпечення логістики (експедирування великих партій одягу від швейних фабрик до складу та щоденна доставка замовлень до центральних відділень Нової Пошти, Укрпошти) використовуються послуги кур’єрської доставки або компенсація за використання власного авто. деталізовану структуру та обсяги транспортно-логістичного забезпечення стартап-проєкту.

На початковому етапі для покриття поточних логістичних потреб передбачено використання одного автомобіля. До складу щомісячних витрат за цим напрямом закладено фіксовану компенсацію за використання автотранспорту або оплату залучених кур'єрських послуг у розмірі 5 000 грн.

Паливна складова розрахована на основі середнього операційного пробігу, який потребує близько 100 літрів бензину марки А-95 на місяць. Враховуючи актуальну середню ціну пального на заправних станціях Одеси (55 гривень за літр), витрати на закупівлю палива становлять 5 500 гривень щомісячно. Окрім цього, фінансова модель враховує специфіку електронної комерції, а саме ризики, пов'язані з поверненням товарів: на покриття витрат через незабрані клієнтами посилки закладено резерв у розмірі 3 000 гривень на місяць. У підсумку, загальний обсяг постійних логістичних та транспортних витрат становить 13 500 гривень щомісяця. У річному обчисленні сукупний бюджет на забезпечення транспортної логістики проєкту фіксується на рівні 162 000 гривень.

Комунальні витрати розраховані на основі комерційних тарифів для суб’єктів господарювання в Одеському регіоні представлено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Кошторис комунальних витрат та зв’язку

Стаття комунальних послуг	Обсяг / тариф	Сума на місяць, грн	Сума на рік, грн
1	2	3	4
1. Водопостачання та водовідведення	2 м³ / 55,44 грн/м³	110,88	1 330,56

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4
2. Електроенергія (освітлення, комп'ютери, відпарювач)	250 кВт·год / 10,00 грн/кВт·год	2 500,00	30 000,00
3. Опалення офісу (сезон 5 міс.)	Комерційне фіксоване	2 000,00	10 000,00
4. Інтернет (GPON) та мобільний зв'язок менеджерів	Фіксований бізнес-тариф	800,00	9 600,00
Усього:		5 410,88	50 930,56

Джерело: складено автором на основі діючих комерційних тарифів

Представлений розрахунок операційних витрат на комунальні послуги та зв'язок має чітке економічне обґрунтування та враховує специфіку функціонування офісу-складу інтернет-магазину. Особливістю цього бюджету є врахування двох важливих чинників: комерційних тарифів та сезонності енергоспоживання.

При розрахунку врахувано факторів сезонності. Розрахунок річної вартості опалення виконано з урахуванням тривалості опалювального сезону в Україні, який традиційно становить 5 місяців. Для розрахунку закладено реалістичний підхід: 2000 грн×5 міс.=10000 грн. Це дозволяє уникнути штучного завищення річного бюджету та точніше спрогнозувати чистий грошовий потік. Вартість електроенергії розрахована за комерційним тарифом, що відповідає поточним реаліям для юридичних осіб. Обсяг у 250 кВт·год покриває не лише базове освітлення та роботу комп'ютерів менеджерів, а й технологічні процеси передпродажної підготовки товарів.

Маркетингова підтримка після відкриття є головним рушієм продажу в електронній комерції. Вона включає щомісячний бюджет на таргет Meta, контекстну рекламу Google Shopping, ретаргетинг та регулярну роботу з

мікроінфлюенсерами для підтримки стабільного потоку замовлень на сайті – 25 000 грн на місяць (300 000 грн на рік).

Зведемо поточні операційні витрати інтернет-магазину жіночого одягу «ELZA TREND» у підсумкову структуру (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Загальні поточні витрати

Найменування статей поточних витрат	Витрати за місяць, грн	Витрати за 1-й рік, грн	Питома вага, %
1. Матеріальні витрати (запчастини, одяг та паковання)	73 480,00	881 760,00	31,52
2. Фонд оплати праці штату з урахуванням ЄСВ	86 620,00	1 039 440,00	37,16
3. Амортизаційні відрахування	3 180,56	38 166,67	1,36
4. Оренда приміщення офісу-складу	12 000,00	120 000,00	4,29
5. Логістичні та транспортні витрати	13 500,00	162 000,00	5,79
6. Оплата комунальних послуг, інтернету та зв'язку	5 410,88	50 930,56	1,82
7. Обслуговування залученого кредиту	9 984,82	119 817,84	4,28
8. Маркетинговий супровід	25 000,00	300 000,00	10,72

9. Інші операційні витрати (форс-мажори)	7 100,00	85 200,00	3,05
Усього:	236 276,26	2 797 315,07	100,00

Джерело: розраховано автором

Аналіз поточної структури операційного кошторису інтернет-магазину «ELZA TREND» свідчить, що найбільшу питому вагу займають витрати на оплату праці адміністративно-маркетингового персоналу разом із нарахуваннями ЄСВ – 37,16% (1 039 440,00 грн на рік). Другою за значущістю статтею є матеріальні витрати на закупівлю й довідшив партій одягу та витратних матеріалів пакування – 31,52% (881 760,00 грн). Особливістю e-commerce моделей є також висока питома вага маркетингових витрат — 10,72% (300 000 грн на рік), що необхідно для постійного залучення холодного трафіку на сайт.

Оптимізація складської логістики, використання моделі контрактного виробництва (без утримання власних цехів та обладнання) дозволили утримати сукупні річні витрати на рівні 2 797 315,07 грн. Це забезпечує проєкту високу фінансову стійкість, швидку адаптивність до коливань купівельного попиту та гарантує повне входження в ліміти спрощеної системи оподаткування третьої групи ФОП.

Висновки за розділом 2

1. Попри макроекономічні шоки та логістичні ускладнення імпорту, вітчизняний fashion-ринок демонструє високу адаптивність. Скорочення присутності закордонного мас-маркету сформувало вільну нішу для локальних брендів. Нині відбулася радикальна раціоналізація попиту – перехід від імпульсивних покупок до концепції «розумного гардероба» (мультифункціональність, взаємозамінність та оптимальне співвідношення «якість/ціна»). Ринок чітко диференційований на п’ять функціональних

сегментів (верхній, базовий, діловий, спортивний одяг та аксесуари). Стратегічне балансування цих груп в асортиментній матриці є головним інструментом нівелювання сезонних ризиків. Конкуренція остаточно змістилася з цінової площини у сферу технологізації e-commerce. Ключовими факторами успіху стали автоматизація процесів через CRM-системи, швидкість фулфілменту та впровадження персоналізованого цифрового сервісу. Сучасні трансформації українського ринку жіночого одягу створюють сприятливі умови для капіталізації локальних брендів.

2. Порівняльний аналіз ключових ринкових суб'єктів (локальних інстаграм-брендів, національних мас-маркет мереж та мультибрендових маркетплейсів) дозволив чітко диференціювати позиціонування «ELZA TREND». На відміну від великого мас-маркету, бренд орієнтується на ексклюзивність та лімітованість колекцій (дропів), а порівняно з хаотичними інстаграм-продавцями – пропонує системний сервіс: миттєву автоматизацію через CRM, цифровий підбір розміру та локальний фулфілмент. За допомогою методів поведінкового та психографічного профілювання диференційовано три ключові споживчі сегменти: «ділові та успішні» (core-аудиторія) – високоплатоспроможні жінки, орієнтовані на статусний офісний стиль (Office style) та максимальну економію часу; «fashion-орієнтовані» – креативний сегмент, чутливий до трендів, унікального дизайну та якості візуального контенту; «комфорт та якість» (casual-сегмент) – споживачки, які фокусуються на універсальності, натуральних матеріалах та концепції «total look».

3. Загальний обсяг стартового капіталу для запуску проєкту визначено на рівні 520 000 грн. Структурний аналіз інвестицій довів їхню стратегічну збалансованість: основний фокус спрямовано на формування матеріального товарного запасу першої колекції (35,00%) та закупівлю матеріально-технічної бази (26,25%). Створення надійної діджитал-інфраструктури на базі платформи Shopify, CRM-системи та ліцензійного софту (разом 31 000 грн) забезпечує технологічний фундамент для масштабування бізнесу. Фінансова модель інтернет-магазину «ELZA TREND» є реалістичною, збалансованою та стійкою до ринкових коливань. Чіткий розподіл постійних і змінних витрат,

сформований резервний фонд фінансової стійкості (23 000 грн на старті) та низька капіталомісткість обслуговування інфраструктури створюють необхідний запас міцності для досягнення точки беззбитковості (Break-even Point) у заплановані терміни.

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ

3.1. Формування та прогнозування фінансових результатів проєкту

Економічна ефективність реалізації проєкту створення інтернет-магазину жіночого одягу «ELZA TREND» полягає у здатності підприємства генерувати стабільний операційний прибуток за рахунок раціонального використання ресурсів, мінімізації трансакційних витрат та надання трендового, високоякісного продукту напряму кінцевому споживачу (модель D2C).

Оцінка доцільності створення e-commerce платформи базується на ретельному аналізі співвідношення між обсягом початкових інвестиційних вкладень, щорічних поточних витрат та очікуваними грошовими доходами від онлайн-продажів капсульних колекцій одягу [30].

У таблиці 3.1 представлено заплановані обсяги реалізації товарних позицій інтернет-магазину в помісячному та річному вимірах, виходячи з середньої вартості кожної категорії одягу та прогнозованої структури попиту на українському ринку. Запропонований план реалізації демонструє помірний та фінансово обґрунтований потенціал прибутковості підприємства при диференційованому ціновому позиціонуванні (сегмент «Middle»). Очікувана річна виручка у розмірі 3 456 000 грн чітко підтверджує ринкову життєздатність бренда «ELZA TREND» та його здатність ефективно охопити цільові сегменти клієнток в умовах поступового виходу на ринок.

Найбільшу частку в загальному обсязі річних надходжень генерує напрям продажу суконь та вечірніх капсул – 1 188 000,00 грн, або 34,38% від валового доходу, що є базовим ядром асортиментної матриці. Водночас сегмент базового повсякденного одягу (кежуал капсули), забезпечуючи річний виторг у розмірі 900 000,00 грн (26,04%), виконує функцію підтримання щоденної ліквідності та високої частоти повторних замовлень (Retention Rate), що дозволяє рівномірно завантажувати операційну службу офісу-складу та партнерські швейні фабрики.

Оптимальна диверсифікація доходів між високомаржинальними трендовими речами та регулярним базовим дропом формує збалансовану фінансову основу стартапу.

Таблиця 3.1

План реалізації товарів та формування виручки інтернет-магазину «ELZA TREND»

№	Назва товарної категорії	Середня ціна одиниці, грн	Обсяг продажів за місяць, од.	Виручка за місяць, грн	Обсяг продажів за рік, од.	Виручка за рік, грн
1	Сукні та вечірні капсули	2 200	45	99 000	540	1 188 000
2	Костюми (брючні, спідничні)	2 500	25	62 500	300	750 000
3	Базовий повсякденний одяг (Casual)	1 250	60	75 000	720	900 000
4	Верхній одяг (пальта, тренчі)	3 800	10	38 000	120	456 000
5	Аксесуари та супутні товари	550	25	13 750	300	165 000
	ВСЬОГО:	–	165	288 000	1 980	3 456 000

Джерело: складено автором на основі аналізу місткості e-commerce ринку України [9]

Для комплексної оцінки життєздатності проєкту було здійснено прогнозний розрахунок обсягів прибутку та чистих грошових потоків бренда «ELZA TREND» на перспективні 5 років операційної діяльності.

Моделювання доходів базується на обережному та реалістичному припущенні про щорічне зростання виручки на 8%, що зумовлено поступовим розширенням клієнтської бази, капіталізацією цифрового бренду [8].

Паралельно у моделі закладено щорічне зростання поточних операційних витрат на 5%, що зумовлено інфляційними процесами, індексацією оплати праці та підвищенням тарифів логістичних операторів і швейних підрядників.

Враховуючи обрану систему оподаткування (3-я група спрощеної системи для ФОП), підприємство сплачує єдиний податок у розмірі 5% від валового доходу.

Розрахунок чистих результатів, податкового навантаження та операційного грошового потоку (Cash Flow) за роками функціонування інтернет-магазину «ELZA TREND» систематизовано в таблиці 3.2.

Деталізація фінансової архітектури проєкту, представлена в таблиці 3.2, дозволяє наочно оцінити повне пряме податкове навантаження на суб'єкт малого підприємництва ФОП.

Зі структури доходів окремими самостійними рядками виділено сплату воєнного збору та єдиного соціального внеску (ЄСВ) засновника бренду «за себе».

Навіть після очищення виручки від усіх податкових зобов'язань та покриття високих операційних витрат, інтернет-магазину «ELZA TREND» вдається уникнути збитковості в перший рік.

Чистий прибуток уже за результатами першого року становить 430 204,93 грн із подальшим стабільним зростанням до 993 913,42 грн на 5-й рік планування.

Сформований чистий грошовий потік повністю покриває графік обслугову вання кредиту.

Таблиця 3.2

Розрахунок фінансових результатів, податкового навантаження та грошових потоків проєкту за роками реалізації, грн

Показники ефективності	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Виручка від реалізації товарів	3 456 000,00	3 732 480,00	4 031 078,40	4 353 564,67	4 701 849,85
Податкові зобов'язання :					
2. Єдиний податок (5% від виручки)	172 800,00	186 624,00	201 553,92	217 678,23	235 092,49
3. Воєнний збір ФОП	34 560,00	37 324,80	40 310,78	43 535,65	47 018,50
4. ЄСВ «за себе»	21 120,00	22 176,00	23 284,80	24 449,04	25 671,49
Фінансові результати:					
5. Чистий дохід після оподаткування	3 227 520,00	3 486 355,20	3 765 928,90	4 067 901,75	4 394 067,37
6. Сукупні поточні операційні витрати	2 797 315,07	2 937 180,82	3 084 039,86	3 238 241,86	3 400 153,95
7. Фінансовий результат (чистий прибуток)	430 204,93	549 174,38	681 889,04	829 659,89	993 913,42
8. Чистий грошовий потік (CF + амортизація)	468 371,60	587 341,05	720 055,71	867 826,56	1 032 080,09

Джерело: розраховано та складено автором

Для визначення реальної інвестиційної привабливості проєкту для власника капіталу обов’язковим є проведення процедури дисконтування грошових потоків. Ставку дисконту прийнято на рівні 24,0%, що повністю відображає сучасну макроекономічну кон’юнктуру, рівень облікової ставки НБУ та специфічний рівень ризику для інвестиційних стартапів у сфері e-commerce. Результати калькуляції теперішньої вартості грошових потоків наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок дисконтованого грошового потоку від реалізації e-commerce проєкту, грн

Економічні показники проєкту	Підготовчий етап (0)	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Коефіцієнт дисконтування (r = 24%)	1,0000	0,8065	0,6504	0,5245	0,4230	0,3411
2. Стартовий інвестиційний капітал	520 000,00	-	-	-	-	-
3. Чистий грошовий потік (CF)	-	468 371,60	587 341,05	720 055,71	867 826,56	1 032 080,09
4. Дисконтований грошовий потік (DCF)	-	377 741,69	381 992,10	377 669,22	367 090,63	352 042,52

Джерело: розраховано автором

Для узагальнення результатів та винесення остаточного рішення щодо доцільності інвестування коштів, у роботі розраховано систему інтегральних критеріїв оцінки ефективності інвестицій [4].

Ключовим показником є чистий приведений дохід (NPV):

1. Сума дисконтованих грошових потоків (за 5 років) = 1 856 536,16 грн
2. Початкові інвестиції = 520 000,00 грн

Отримане значення NPV є більшим за нуль, проєкт інтернет-магазину є фінансово обґрунтованим та вигідним.

Наступним індикатором виступає індекс прибутковості PI, що відображає відносну віддачу кожної вкладеної гривні:

Значення PI > 1 підтверджує високу прибутковість: кожна інвестована у запуск «ELZA TREND» гривня генерує 3,57 грн дисконтованого доходу.

Для оцінки внутрішньої стійкості стартапу було визначено внутрішню норму рентабельності IRR.

У результаті розв'язання цього рівняння чисельним методом послідовних ітерацій, внутрішня норма рентабельності проєкту становить: 54,82% > 24,0%, проєкт має оптимальний ринковий запас фінансової міцності.

Бізнес залишатиметься прибутковим навіть у разі зростання вартості інтернет-маркетингу чи невеликих коливань попиту на одяг.

Дисконтований період окупності розраховано на основі кумулятивного методу. Аналіз кумулятивного потоку показує, що з урахуванням тимчасової вартості грошей та дисконтування за ставкою 24%, проєкт повністю долає точку збитковості та повертає стартові капіталовкладення на другий рік діяльності.

Точний інтегральний період окупності з урахуванням дисконтування зафіксовано на рівні 1,37 року (близько 16 місяців), що є хорошим та безпечним показником для сфери торгівлі одягом.

Усі підсумкові інтегральні показники економічної ефективності розробленого проєкту бренду «ELZA TREND» зведено та систематизовано в таблиці 3.4.

Підсумовуючи результати фінансово-економічного обґрунтування, слід зазначити, що стартап-проєкт створення інтернет-магазину жіночого одягу «ELZA TREND» володіє здоровими та абсолютно реалістичними інвестиційними характеристиками.

Усі розраховані інтегральні індикатори повністю задовольняють нормативні обмеження.

Таблиця 3.4

Комплексна система показників економічної ефективності проєкту «ELZA TREND»

Фінансово-економічний показник ефективності інвестицій	Значення показника	Критеріальне нормативне обмеження
1. Ставка дисконтування проєкту (r), %	24,00	Визначається ризиком та макросередовищем
2. Простий період окупності інвестицій (PB), років	1,11	Нормативно для e-commerce проєктів
3. Дисконтований період окупності (PBP), років	1,37	Оптимально для інтернет-ритейлу
4. Чистий приведений дохід (NPV), грн	+1 336 536,16	Проєкт прибутковий (NPV > 0)
5. Індекс прибутковості капіталовкладень (PI)	3,57	Ефективність використання коштів (PI > 1)
6. Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	54,82	Стійкий показник міцності бізнесу > 24,0%

Джерело: розраховано та зведено автором

Додатний чистий приведений дохід у розмірі +1 336 536,16 грн гарантує збільшення капіталу підприємця, а внутрішня норма рентабельності на рівні 54,82% доводить високу опірність бізнесу зовнішнім інфляційним та конкурентним ризикам e-commerce сегменту України. На основі отриманих результатів проєкт повністю готовий до практичної реалізації як збалансований та економічно доцільний.

3.2. Оцінка створення життєвого циклу проєкту та роботи з стейкхолдерами

Життєвий цикл проєкту створення інтернет-магазину жіночого одягу

«ELZA TREND» включає чітку послідовність взаємопов’язаних етапів, що охоплюють шлях від зародження бізнес-ідеї до стабільного функціонування, операційного розвитку та довгострокового масштабування цифрового бренду. Кожен етап передбачає виконання конкретних завдань, дотримання встановлених часових меж та використання критеріїв ефективності, що дозволяють реалізувати інвестиційні цілі у сфері e-commerce згідно з сучасними викликами та ринковими умовами fashion-індустрії України [12].

На початковому етапі ініціації проєкту здійснюється формулювання загальної концепції бренду «ELZA TREND», аналіз місткості цільового e-commerce ринку, вивчення ключових конкурентів на українському просторі, а також оцінка техніко-економічних вимог до приміщення офісу-складу та міні-фотостудії. Цей аналітичний період зазвичай триває перші п'ятнадцять днів інвестиційної фази.

Далі настає етап планування, що охоплює розробку детального бізнес-плану, формування кошторису капітальних інвестицій, підготовку юридичної документації та погодження умов оренди площі для зберігання тканин, готової продукції та адміністрування продажів. На узгодження цих процесів відводиться близько двадцяти днів.

Безпосередня фаза реалізації стартапу триває двадцять п'ять днів і включає державну реєстрацію фізичної особи-підприємця на третій групі спрощеної системи оподаткування, відкриття банківських рахунків, отримання державного мікрокредиту або залучення власних коштів, закупівлю офісного обладнання, професійного освітлення для фотостудії, проведення легкого ремонту приміщення та підбір первинного лінійного персоналу.

Після цього запускається етап тестового функціонування тривалістю близько дванадцяти днів. У цей період відбувається налаштування CRM-системи для інтеграції замовлень із сайту та соціальних мереж, підключення платіжних шлюзів та сервісів експрес-доставки, запуск первинних тестових рекламних кампаній через Google Ads та Meta Ads, а також зйомка першого асортиментного дропу одягу.

Етап експлуатації та стабільного розвитку розрахований на перспективні п'ять років операційної діяльності. Він полягає в офіційному старті продажів, регулярному поповненні асортиментної матриці, взаємодії з контрактними швейними фабриками для відшиву нових колекцій, реалізації щомісячної маркетингової стратегії та максимізації показника повторних продажів.

Завершується п'ятирічний цикл етапом модернізації та масштабного розширення, під час якого проводиться глибокий аудит фінансових результатів, приймається рішення про запуск власного швейного цеху або вихід бренду на міжнародні маркетплейси.

Діаграма Ганта представлена у додатку Б.

Важливою умовою довгострокової стійкості інтернет-магазину є ефективне управління взаємодією з його стейкхолдерами. Стейкхолдери проєкту – це всі фізичні особи, колективи або організації, які мають безпосередній інтерес до реалізації стартапу, чинять на нього прямий вплив або можуть зазнати фінансового чи соціального впливу від його операційних результатів. Система стейкхолдерів охоплює як внутрішнє середовище інтернет-магазину (керівник бренду, старший менеджер з продажів, контент-мейкер, логіст-пакувальник), так і зовнішнє оточення (клієнтки, контрактні швейні фабрики, постачальники тканин, банк-кредитор, логістичні оператори та конкуренти).

Проведена бальна оцінка зацікавлених сторін дозволяє визначити ступінь їхнього критичного впливу на успіх стартапу «ELZA TREND». Керівник інтернет-магазину володіє максимальним пріоритетом, оскільки відповідає за стратегічне управління, закупівлі, розподіл оборотного капіталу та контроль рентабельності інвестицій. Контент-мейкер та менеджери з продажів мають вирішальне значення у внутрішній структурі, адже від якості візуального контенту в Instagram та на сайті, а також від швидкості обробки лідів у Direct залежить щоденна конверсія та обсяг виручки.

Серед ключових зовнішніх стейкхолдерів найвищу позицію посідають кінцеві клієнтки, які формують бренд-капітал, забезпечують трансакційний

потік та виступають єдиним джерелом операційного доходу. Контрактні швейні фабрики та постачальники тканин мають критичний вплив на ресурсну стійкість: стабільність їхніх виробничих циклів та якість пошиття визначають здатність бренду вчасно постачати трендові новинки без браку.

Логістичні оператори (зокрема «Нова Пошта») забезпечують швидкість доставки, що безпосередньо впливає на лояльність покупців. Банківські установи та орендодавці формують капітальну інфраструктуру на етапі запуску. Конкуренти в e-commerce сегменті чинять постійний ринковий тиск, що змушує «ELZA TREND» безперервно вдосконалювати клієнтський сервіс та гнучко реагувати на цінові запити споживачів. Побудова прозорої комунікації з усіма групами стейкхолдерів є стратегічною запорукою досягнення планових фінансових показників інтернет-магазину.

3.3. Визначення ризиків та розробка системи заходів з їх мінімізації

Реалізація інвестиційного проєкту зі створення інтернет-магазину «ELZA TREND» є високоефективною та обґрунтованою, що підтверджується позитивними інтегральними індикаторами чистого приведеного доходу та рентабельності капіталу. Проте для забезпечення довгострокового сталого розвитку, захисту інвестицій та мінімізації фінансових втрат підприємства необхідно провести всебічний аналіз ризиків, які можуть вини кати як на етапі безпосереднього запуску бізнесу (інвестиційна фаза), так і під час його тривалої операційної діяльності в e-commerce сегменті.

Ризики у fashion-ритейлі мають складну, багаторівневу та взаємопов’язану природу. Вони охоплюють як внутрішні бізнес-процеси (кадрова незахищеність, технічні збої платформи, касові розриви), так і сукупність чинників зовнішнього ринкового середовища [21]– зокрема, правові зміни, коливання макроекономічної ситуації, агресивне конкурентне оточення, логістичні зриви поставок імпортних тканин та мінливість швидкоплинних модних тенденцій.

Базове аналітичне завдання для керівництва бренду «ELZA TREND» полягає у диференціації ризиків за кумулятивним критерієм ймовірності виникнення та сили їхнього деструктивного впливу. Це дозволяє оптимізувати обмежені оборотні ресурси підприємства та спрямувати їх на превентивний захист найбільш уразливих точок бізнес-моделі. Методологічно оцінка ризиків у сфері онлайн-торгівлі вимагає побудови чіткої межі між керованими (ендогенними) та некерованими (екзогенними) загрозами для формування гнучкої системи ризик-менеджменту.

З метою успішного нівелювання виявлених деструктивних чинників у межах бізнес-планування розроблено конкретні практичні заходи та управлінські дії відповідно до обраних стратегій реагування [28]. При загрозі недостатнього рівня первинного попиту на продукцію інтернет-магазину застосовується стратегія зниження, яка передбачає розгортання точкової таргетованої реклами, запуск стимулюючих акцій для перших покупців, активну роботу з блогерами та інфлюенсерами для підвищення впізнаваності, а також оптимізацію сайту для пошукових систем (SEO).

Для подолання жорсткої конкуренції з боку наявних великих брендів одягу використовується стратегія адаптації, що полягає в унікальному позиціонуванні «ELZA TREND» через концепцію обмежених капсульних колекцій, впровадженні накопичувальної системи лояльності та створенні високоестетичного фото- й відеоконтенту.

Ризик затримки поставок критично важливого офісного чи студійного обладнання мінімізується шляхом завчасного замовлення техніки на перших днях інвестиційної фази та диверсифікації закупівель між кількома незалежними дистриб'юторами. Проблема можливої невідповідності кваліфікації найнятого контент-менеджера чи менеджерів з продажів вирішується впровадженням жорсткого практичного тестування на етапі співбесіди, використанням чітких скриптів продажів та регулярним моніторингом якості діалогів у CRM-системі.

Для запобігання погіршенню іміджу через виробничий брак швейних

підрядників запроваджується сувора внутрішня система вихідного контролю якості кожної одиниці одягу перед відправкою клієнту, а також діє політика безпроблемного повернення та обміну товарів протягом 14 днів із миттєвим реагуванням на скарги. Загроза фіскальних та законодавчих змін, пов’язаних із посиленням податкового тиску на ФОП 3-ї групи, нівелюється залученням професійного бухгалтерського аутсорсингу, жорстким контролем за недопущенням перевищення річних лімітів виручки та повною автоматизацією звітності через програмні РРО.

Локальний дефіцит кваліфікованих спеціалістів з інтернет-маркетингу та контенту долається побудовою гнучкої системи мотивації, де ключова частина доходу прив'язана до виконання KPI (обсяг продажів, вартість залучення клієнта, конверсія). Ризик логістичних зривів, затримок або подорожчання імпортних тканин та фурнітури мінімізується формуванням власного міні-запасу найбільш ходових матеріалів на складі та укладанням контрактів із кількома альтернативними постачальниками з України, Туреччини та Європи. При виникненні технічних збоїв у роботі сайту чи CRM-системи та загрозі втрати бази даних клієнтів застосовується цифровий захист: використання виключно надійних хмарних CMS-платформ, щоденне автоматичне резервне копіювання даних на незалежні сервери та обмеження прав доступу лінійного персоналу. У разі загального погіршення економічної ситуації та зниження купівельної спроможності населення бренд орієнтується на гнучке ціноутворення та оптимізацію витрат за рахунок збереження виключно D2C-моделі без відкриття витратних офлайн-магазинів.

Реєстр ризиків з доданими показниками ймовірності та впливу (за шкалою від 1 до 10) та розрахунковою оцінкою ризику представлено у таблиці 3.5. Методологія розрахунку враховує [8]:

1. Ймовірність (1-10): наскільки висока вірогідність виникнення події.
2. Вплив (1-10): ступінь негативного впливу на бізнес-модель у разі реалізації ризику.
3. Оцінка ризику = Ймовірність × Вплив.

Таблиця 3.5

Реєстр ризиків проєкту «ELZA TREND»

Категорія	Опис ризику	Ймовірність (1-10)	Вплив (1-10)	Оцінка ризику	Стратегія реагування
1. Ринковий	Жорстка конкуренція	7	8	56	Капсульні колекції, лояльність
2. Операційний	Недостатній первинний попит	8	6	48	Таргет, робота з блогерами, SEO
3. Юридичний	Зміни податкового законодавства	5	9	45	Аутсорсинг, автоматизація звітів
4. Технічний	Технічні збої CRM, втрата даних	4	10	40	Резервне копіювання, хмарні CMS
5. Макроекономічний	Зниження купівельної спроможності	5	8	40	Гнучке ціноутворення, D2C-модель
6. Логістичний	Збої поставок тканин/фурнітури	5	6	30	Диверсифікація постачальників
7. Операційний	Виробничий брак підрядників	4	7	28	Контроль якості, політика повернень
8. Кадровий	Дефіцит спеціалістів	5	5	25	Гнучка мотивація, KPI
9. Кадровий	Недостатня кваліфікація персоналу	4	5	20	Практичне тестування, скрипти
10. Операційний	Затримка поставок обладнання	3	4	12	Завчасне замовлення

Джерело: розраховано та зведено автором

Зона високого ризику (40+): Найбільшу увагу потрібно приділити ринковій конкуренції, первинному попиту та фіскальним змінам. Ці напрямки потребують найбільшої концентрації маркетингових та управлінських зусиль.

Зона середнього ризику (20–39): Логістичні та операційні процеси вимагають регулярного контролю, проте не є критичними на старті за умови дотримання стандартних процедур менеджменту.

Зона низького ризику (<20): Операційні затримки (обладнання) та кадрові питання є контрольованими і мають найменший вплив на загальну стійкість бізнесу.

Пелюсткова діаграма оцінки ризиків представлена у додатку В.

За результатами аналізу інтегральних загроз, найкритичнішою зоною вразливості для цифрового стартапу визначено ризики технічних збоїв у CRM-системі та втрати бази даних, оскільки вся операційна архітектура e-commerce повністю зав'язана на цифровій фіксації замовлень та аналітиці. Наступними за рівнем небезпеки є фіскальні зміни та високий тиск з боку конкурентів, що вимагає безперервного маркетингового аналізу та юридичної чистоти ведення обліку.

Помірними за рівнем загрози є внутрішні операційні ризики: нестача первинного попиту та ризики логістичних збоїв підрядників, які успішно контролюються в межах стандартного операційного менеджменту за рахунок диверсифікації фабрик та превентивного планування рекламних бюджетів.

Найменший деструктивний вплив мають чинники первинної невідповідності персоналу та різкої деградації макросередовища, що доводить високу гнучкість, адаптивність та фінансову стійкість бізнес-моделі «ELZA TREND» до зовнішніх викликів. Проведений аналіз дозволяє сформувати збалансовану стратегію антикризового менеджменту, зосередивши ключові ресурси на кіберзахисті даних, маркетинговій активності та контролі якості продукції.

Висновки до розділу 3

1. Обґрунтовано товарну матрицю бренду «ELZA TREND», де ядром виступають сукні та костюми (сукупно 54,09% валового доходу), а базовий повсякденний одяг (Casual) забезпечує щоденну ліквідність та високу частоту повторних замовлень (Retention Rate). Розроблена 5-річна фінансова модель за умови помірного щорічного зростання виручки на 8% та інфляційного збільшення операційних витрат на 5% доводить високу інвестиційну привабливість стартапу. За початкових інвестицій у розмірі 520 000 грн чистий приведений дохід (NPV) становить +1 336 536,16 грн, індекс прибутковості (PI) дорівнює 3,57, а дисконтований період окупності (PBP) складає 1,37 року (близько 16 місяців). Отриманий показник внутрішньої норми рентабельності (IRR) на рівні 54,82% суттєво перевищує бар'єрну ставку дисконтування (24,0%), що підтверджує фінансову доцільність запуску проєкту в межах спрощеної системи оподаткування ФОП.

2. Деталізовано часову архітектуру життєвого циклу інтернет-магазину, загальна тривалість передпускового та тестового етапів якого становить 72 дні, що дозволяє мінімізувати ризик заморожування капіталу. Досліджено систему внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів проєкту. Бальний аналіз зацікавлених сторін засвідчив, що найвищий ступінь критичного впливу на кінцеву маржинальність бізнесу мають керівник стартапу, кінцеві клієнтки (як єдине джерело операційного доходу), а також контрактні швейні фабрики-підрядники та контент-менеджери, від синергії яких залежить швидкість оновлення асортименту та рівень конверсії цифрових каналів продажів.

3. Сформовано комплексну карту ендогенних та екзогенних загроз для e-commerce моделі «ELZA TREND». Найбільш критичним деструктивним чинником визначено ризики технічних збоїв платформи, CRM-системи та втрати бази даних клієнтів, що потребує обов'язкового впровадження хмарного кіберзахисту та щоденного резервного копіювання. Запропоновано диференційовану систему антикризових заходів (зокрема локальний таргетинг,

гнучке ціноутворення із залученням якісних аналогів тканин, аутсорсинг бухгалтерського обліку та диверсифікацію виробничих фабрик), яка нівелює вплив фіскальних змін та конкурентного тиску й забезпечує високу операційну стійкість fashion-стартапу

ВИСНОВКИ

1. Електронна роздрібна торгівля є одним із найбільш динамічних секторів цифрової економіки, який базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення ефективної взаємодії між продавцем і кінцевим споживачем. Її економічна сутність полягає у скороченні трансакційних витрат, розширенні ринків збуту та підвищенні рівня персоналізації клієнтського сервісу. Сучасний розвиток електронної торгівлі характеризується поширенням мобільної комерції, інтеграцією соціальних мереж у процес продажу, активним використанням аналітики даних і вдосконаленням логістичних рішень. Водночас трансформація поведінки цифрового споживача зумовлює необхідність забезпечення високої швидкості обслуговування, прозорості бізнес-процесів та якісного візуального представлення товарів.

2. Формування бізнес-моделей в онлайн-сегменті ринку жіночого одягу ґрунтується на поєднанні цифрових технологій, ефективної логістики та клієнтоорієнтованого підходу. Сучасні тенденції розвитку галузі пов’язані з поширенням моделі прямих продажів D2C, автоматизацією бізнес-процесів, використанням CRM-систем, персоналізацією маркетингових комунікацій та впровадженням концепції свідомого споживання. Для інтернет-магазину «ELZA TREND» ключовими конкурентними перевагами виступають власне виробництво, якісний контент, прозорість діяльності та орієнтація на довгострокові відносини з клієнтами. Для забезпечення діяльності інтернет-магазину «ELZA TREND» було обрано комплекс КВЕДів: 47.91 (основний вид діяльності – інтернет-торгівля), 14.13 **(**виробництво верхнього одягу), 74.10 (діяльність у сфері дизайну), 46.42 (оптова торгівля одягом і взуттям) та 73.11 (рекламна діяльність). Обраний комплекс КВЕДів забезпечує правові передумови для здійснення роздрібної торгівлі, виробництва, дизайну, рекламної діяльності та подальшого масштабування бізнесу.

3. У результаті дослідження нормативно-правових аспектів функціонування

суб’єктів інтернет-торгівлі встановлено, що успішна діяльність електронного бізнесу потребує чіткого дотримання вимог податкового, господарського та споживчого законодавства України. Для реалізації проєкту «ELZA TREND» найбільш доцільною організаційно-правовою формою на початковому етапі є фізична особа-підприємець на спрощеній системі оподаткування (3 група, ставка 5% без ПДВ), що забезпечує мінімізацію адміністративних витрат, спрощений облік та оптимальне податкове навантаження. Важливими складовими легальної діяльності є використання ПРРО, дотримання вимог законів щодо електронної комерції та захисту прав споживачів, а також забезпечення належного захисту персональних даних клієнтів. Таким чином, сформоване нормативно-правове та податкове підґрунтя створює сприятливі умови для стабільного функціонування, фінансової стійкості та подальшого розвитку інтернет-магазину «ELZA TREND» на вітчизняному ринку електронної комерції.

4. Попри макроекономічні шоки та логістичні ускладнення імпорту, вітчизняний fashion-ринок демонструє високу адаптивність. Скорочення присутності закордонного мас-маркету сформувало вільну нішу для локальних брендів. Нині відбулася радикальна раціоналізація попиту – перехід від імпульсивних покупок до концепції «розумного гардероба» (мультифункціональність, взаємозамінність та оптимальне співвідношення «якість/ціна»). Ринок чітко диференційований на п’ять функціональних сегментів (верхній, базовий, діловий, спортивний одяг та аксесуари). Стратегічне балансування цих груп в асортиментній матриці є головним інструментом нівелювання сезонних ризиків. Конкуренція остаточно змістилася з цінової площини у сферу технологізації e-commerce. Ключовими факторами успіху стали автоматизація процесів через CRM-системи, швидкість фулфілменту та впровадження персоналізованого цифрового сервісу. Сучасні трансформації українського ринку жіночого одягу створюють сприятливі умови для капіталізації локальних брендів.

5. Порівняльний аналіз ключових ринкових суб’єктів (локальних інстаграм-

брендів, національних мас-маркет мереж та мультибрендових маркетплейсів) дозволив чітко диференціювати позиціонування «ELZA TREND». На відміну від великого мас-маркету, бренд орієнтується на ексклюзивність та лімітованість колекцій (дропів), а порівняно з хаотичними інстаграм-продавцями – пропонує системний сервіс: миттєву автоматизацію через CRM, цифровий підбір розміру та локальний фулфілмент. За допомогою методів поведінкового та психографічного профілювання диференційовано три ключові споживчі сегменти: «ділові та успішні» (core-аудиторія) – високоплатоспроможні жінки, орієнтовані на статусний офісний стиль (Office style) та максимальну економію часу; «fashion-орієнтовані» – креативний сегмент, чутливий до трендів, унікального дизайну та якості візуального контенту; «комфорт та якість» (casual-сегмент) – споживачки, які фокусуються на універсальності, натуральних матеріалах та концепції «total look».

6. Загальний обсяг стартового капіталу для запуску проєкту визначено на рівні 520 000 грн. Структурний аналіз інвестицій довів їхню стратегічну збалансованість: основний фокус спрямовано на формування матеріального товарного запасу першої колекції (35,00%) та закупівлю матеріально-технічної бази (26,25%). Створення надійної діджитал-інфраструктури на базі платформи Shopify, CRM-системи та ліцензійного софту (разом 31 000 грн) забезпечує технологічний фундамент для масштабування бізнесу. Фінансова модель інтернет-магазину «ELZA TREND» є реалістичною, збалансованою та стійкою до ринкових коливань. Чіткий розподіл постійних і змінних витрат, сформований резервний фонд фінансової стійкості (23 000 грн на старті) та низька капіталомісткість обслуговування інфраструктури створюють необхідний запас міцності для досягнення точки беззбитковості (Break-even Point) у заплановані терміни.

7. Обґрунтовано товарну матрицю бренду «ELZA TREND», де ядром виступають сукні та костюми (сукупно 54,09% валового доходу), а базовий повсякденний одяг (Casual) забезпечує щоденну ліквідність та високу

частоту повторних замовлень (Retention Rate). Розроблена 5-річна фінансова модель за умови помірного щорічного зростання виручки на 8% та інфляційного збільшення операційних витрат на 5% доводить високу інвестиційну привабливість стартапу. За початкових інвестицій у розмірі 520 000 грн чистий приведений дохід (NPV) становить +1 336 536,16 грн, індекс прибутковості (PI) дорівнює 3,57, а дисконтований період окупності (PBP) складає 1,37 року (близько 16 місяців). Отриманий показник внутрішньої норми рентабельності (IRR) на рівні 54,82% суттєво перевищує бар'єрну ставку дисконтування (24,0%), що підтверджує фінансову доцільність запуску проєкту в межах спрощеної системи оподаткування ФОП.

8. Деталізовано часову архітектуру життєвого циклу інтернет-магазину, загальна тривалість передпускового та тестового етапів якого становить 72 дні, що дозволяє мінімізувати ризик заморожування капіталу. Досліджено систему внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів проєкту. Бальний аналіз зацікавлених сторін засвідчив, що найвищий ступінь критичного впливу на кінцеву маржинальність бізнесу мають керівник стартапу, кінцеві клієнтки (як єдине джерело операційного доходу), а також контрактні швейні фабрики-підрядники та контент-менеджери, від синергії яких залежить швидкість оновлення асортименту та рівень конверсії цифрових каналів продажів.

9. Сформовано комплексну карту ендогенних та екзогенних загроз для e-commerce моделі «ELZA TREND». Найбільш критичним деструктивним чинником визначено ризики технічних збоїв платформи, CRM-системи та втрати бази даних клієнтів, що потребує обов'язкового впровадження хмарного кіберзахисту та щоденного резервного копіювання. Запропоновано диференційовану систему антикризових заходів (зокрема локальний таргетинг, гнучке ціноутворення із залученням якісних аналогів тканин, аутсорсинг бухгалтерського обліку та диверсифікацію виробничих фабрик), яка нівелює вплив фіскальних змін та конкурентного тиску й забезпечує високу операційну стійкість fashion-стартапу

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку одягу та взуття України. 2024 рік. URL: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/ analiz-rynka-odezhdy-i-obuvi-v-ukraine-2024-god (дата звернення: 20.01.2026).

2. Андрейченко А. В. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств на національному рівні в сучасних умовах. Матеріали VIII Міжн. наук.-практ. конф.: Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи. Одеса, 2022. С. 153–155. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=153 (дата звернення: 04.02.2026).

3. Брагіна А. О., Піскун А. В. Аналіз галузі легкої промисловості за допомогою PEST-аналізу. Журнал «Наукові інновації та передові технології. 2024. №5 (33). С. 256–266.

4. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки. 2023. № 2. С. 50–54.

5. Головне управління статистики в Одеській області : офіційний сайт. URL: https://www.od.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.04.2026).

6. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 26.01.2026).

7. Гринько Т. Економічні детермінанти та конкурентні стратегії розвитку сучасних бізнес-структур. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2024. 424 с.

8. Деньгуб В. Процедура складання реєстру економічних ризиків під час здійснення підприємницької діяльності. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. No 3 (328). С. 7–13. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-7-13.

9. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.04.2026).

10.Дорожня карта використання науки, технологій та інновацій в Україні. Київ: МОН України, 2024. https://mon.gov.ua (дата звернення: 02.03.2026).

11.Дослідження текстилю, одягу, шкіри та взуття в умовах повномасштабної війни. URL: https://export.gov.ua/ industry/review/94 (дата звернення: 26.01.2026).

12.Захарченко Н.В., Доброва Н.В., Журило С.С. Публічні закупівлі як інструмент розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Економічний простір. 2026. No 211. С. 110–115. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.211.110-115.

13.Захарченко Н. В. Інфраструктура підтримки та розвитку підприємництва : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2022. 166 с.

14.КВЕД-2010: перелік секцій види економічної діяльності. *Державна служба статистики України*. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 27.01.2026).

15.Кодекс цивільного захисту України : Закон України від 02.10.2012 р. № 5403-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17 (дата звернення: 26.01.2026).

16.Маранчак М. Як змінився характер покупок українців під час війни – дослідження Kantar. URL: https://rau.ua/novyni/harakter-pokupok-ukrainciv-kantar/ (дата звернення: 26.01.2026).

17.Нові податки для ФОПів у 2025 році: що зміниться і хто заплатить більше. *РБК-Україна*. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/novi-podatki-fopiv-2025-rotsi-shcho-zminitsya-1735587696.html (дата звернення: 26.01.2026).

18.Онлайн-кредит для бізнесу. *ПриватБанк*. URL: https://privatbank.ua/business/online-credit (дата звернення: 14.04.2026).

19.Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 26.01.2026).

20.Полковниченко С. О., Коровінченко М. С. Оцінка сучасного стану розвитку ринку одягу в Україні. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8975 (дата звернення: 26.01.2026).

21.Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01.12.2022 р.

№ 2811-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#n855 (дата звернення: 27.01.2026).

22.Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15 (дата звернення: 27.01.2026).

23.Ринок одягу та взуття в Україні: тенденції воєнного часу. URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/ rynok-odezhdy-i-obuvi-v-ukraine-tendencii-voennogo-vremeni (дата звернення: 21.01.2026).

24.Споживчі тренди українців на третьому році великої війни. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/ consumer-trends-ukrainians-third-year-great-war-saving-money-becoming-more-picky-about-brands/ (дата звернення: 26.03.2026).

25.Стецик Ю. М. Аналіз ринку взуття та його вплив на управління асортиментом та якістю взуття. URL: https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/3323/2745 (дата звернення: 16.02.2026).

26.Філатова Л. С., Волчкевич А. П. Дослідження ринку одягу та його структурних елементів, зокрема сегменту «mass market». URL: https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/42087/21000.pdf?sequence=3&isAllowed=y (дата звернення: 20.01.2026).

27.ФОП 2 група: які податки ви будете сплачувати. *Дія : державний портал*. URL: https://diia.gov.ua/tax-systems/2-grupa (дата звернення: 06.02.2026).

28.Череп А. В., Лисенко О. А. Необхідність бізнес-планування : наукова стаття. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 6. С. 119–122.

29.Як війна вдарила по торгівлі та що зможуть купити українці в магазинах. URL: https://www.bbc.com/ ukrainian/features-61829345 (дата звернення: 22.03.2026).

30.Як змінився характер покупок українців під час війни. URL: https://ua-retail.com/2022/09/yak-zminivsyaxarakter-pokupok-ukra%D1%97nciv-pid-chas-

vijni/ (дата звернення: 26.01.2026).

31. The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns. URL: https://www.mckinsey.com/ industries/retail/our-insights/state-of-fashion (дата звернення: 15.02.2026).

ДОДАТКИ

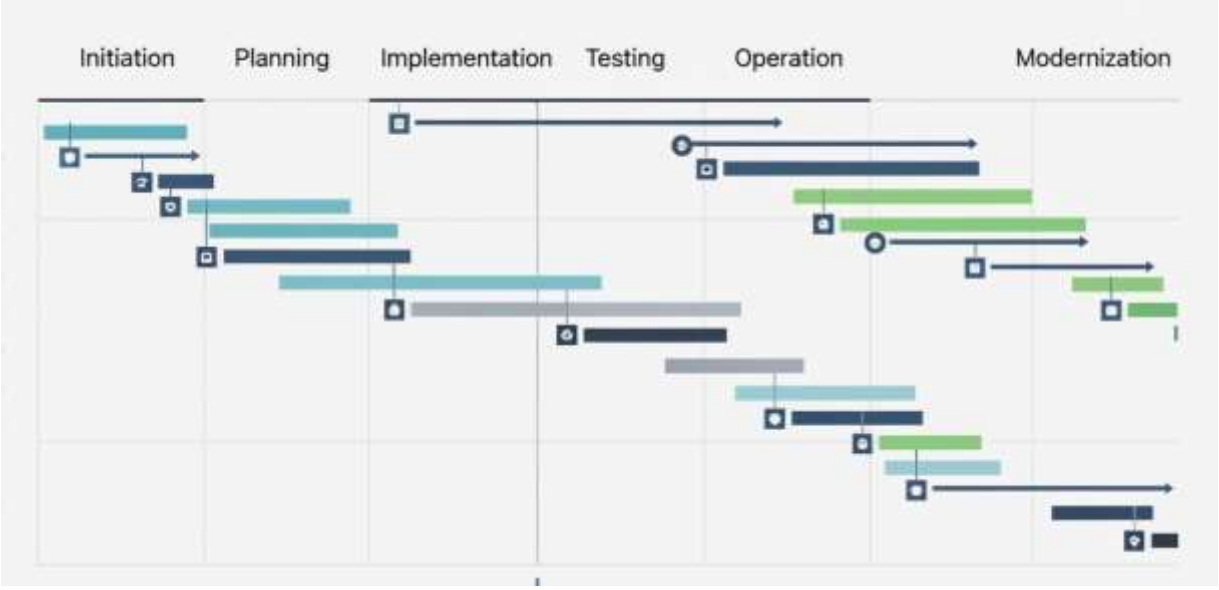
Додаток А

Матриця SWOT-аналізу інтернет-магазину «ELZA TREND»

Фактори	Сильні сторони (Strengths – S)	Слабкі сторони (Weaknesses – W)
Внутрішнє середо-вище	1. Модель D2C та аутсорсинг: мінімум витрат на старті за рахунок додаткового пошиття на партнерських фабриках. 2. Автоматизація: CRM, сайт на Shopify та алгоритм точного підбору розміру (онлайн-стиліст). 3. Зручна локація (Одеса, вул. Генуезька): близькість до ЦА та логістичних хабів «Нової Пошти». 4. Контент-зона: обладнана студія в офісі для зйомок Reels/TikTok.	1. Стартап-фаза: обмежений бюджет на маркетинг (75 тис. грн) та малі стартові партії товарів. 2. Залежність від фабрик: ризик зриву термінів або браку при контрактному пошитті. 3. Слабкий бренд: низька впізнаваність на старті та висока вартість залучення клієнта (CAC). 4. Сезонність: заморожування великих сум в оборотних коштах під верхній одяг. 5. Повна відповідальність за зобов'язаннями власним майном як ФОП.
Фактори	Можливості (Opportunities – O)	Загрози (Threats – T)
Зовнішнє середо-вище	1. Тренд «Made in Ukraine»: зростання попиту на локальні бренди середнього цінового сегмента. 2. Капсульний гардероб: збільшення середнього чека через крос-продажі аксесуарів. 3. Social Commerce: безкоштовний трафік через вірусні алгоритми Instagram та TikTok. 4. Потенціал Одеси: висока концентрація платоспроможної жіночої аудиторії. 5. Масштабування: перспективний вихід на дрібний опт (B2B) та маркетплейси.	1. Макроризики в Україні: форс-мажори через блекаути, обстріли та коливання курсу валют. 2. Жорстка конкуренція: тиск мас-маркету (VOVK, MustHave) та дешевого імпорту (Shein). 3. Тіньовий ринок: демпінг від інстаграм-сторінок, які не платять податків і не мають ПРРО. 4. Мінливість моди: ризик затарення складу через швидку зміну fashion-трендів. 5. Зміни лімітів: ризик посилення податкових умов для ФОП 3-ї групи.

Додаток Б

Діаграма Ганта для проєкту «ELZA TREND»:



- Легенда:
- 1. Ініціація (15 днів): Концепція та ринок.
- 2. Планування (20 днів): Бізнес-план та документи.
- 3. Реалізація (25 днів): Реєстрація ФОП, обладнання, найм.
- 4. Тест (12 днів): Налаштування CRM, реклама.
- 5. Експлуатація (5 років): Основні продажі та маркетинг.
- 6. Модернізація (1 рік): Власний цех або вихід на міжнародні ринки.

Додаток В

Пелюсткова діаграма оцінки ризиків

