

УДК 658.511:004.738.5

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2026.3.22>

JEL Classification: L81, M21, M15

Руда Т.В.,
канд. екон. наук, старш. наук. співроб., доц.,
доцент кафедри економічної теорії, підприємництва та торгівлі,
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6934-6796>,
 Гарват О.А.,
канд. екон. наук, доц.,
доцент кафедри економічної теорії, підприємництва та торгівлі,
 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4404-3219>,
 Хмельницький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

Ruda T.V.,
cand.sc.(econ.), senior research fellow, assoc. prof.,
associate professor at the department of economic theory,
entrepreneurship and trade,
 Harvat O.A.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof.,
associate professor at the department of economic theory,
entrepreneurship and trade,
 Khmelnytskyi National University

PECULIARITIES OF BUSINESS PLANNING IN E-COMMERCE

Постановка проблеми. Активізація розвитку цифрових технологій та трансформація міжнародної економіки обумовили суттєві зміни в контексті формування споживчого попиту, зокрема, спричинили його переміщення в онлайн-середовище. Внаслідок таких змін електронна комерція (e-commerce) стала одним із найдинамічніших секторів світового господарства. Проте, попри низький технологічний бар'єр для старту онлайн-бізнесу, рівень збитковості, а, отже, й ймовірність банкрутства нових проєктів є досить високою. Першочергово це можна пояснити неефективністю застосування класичних підходів до бізнес-планування, які досить часто не враховують особливості бізнес-процесів торговельних підприємств, що функціонують в онлайн-середовищі.

За сучасних умов господарювання успішність реалізації проєктів у сфері електронної комерції неможлива без імплементації в бізнес-план сучасних інформаційних технологій, штучного інтелекту та гнучких стратегій управління ризиками. Таким чином, дослідження та адаптація методології бізнес-планування до специфіки електронної комерції є надзвичайно актуальним науково-практичним завданням, що безпосередньо впливає на формування ефективного онлайн бізнес-середовища, спрямованого на активізацію розвитку торговельного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку електронної комерції та трансформації моделей управління в умовах цифровізації економіки досліджено у працях як закордонних, так і вітчизняних дослідників.

Так, загальні теоретичні основи функціонування ринку інтернет-торгівлі, його класифікацію та специфіку побудови електронних бізнес-моделей ґрунтовно висвітлено у працях таких науковців, як: Макарова М., Мельник Т., Ткачук Т., Богоявленська Ю., Краус К., Краус Н. та Манжура О. Автори доводять доцільність розширення класичного інструментарію менеджменту з урахуванням високої залежності e-commerce від розвитку технологічної бази [1–3].

Безпосередньо особливостям бізнес-планування у сфері електронної комерції присвячено напрацювання Кучиної С., Долини І. Науковці акцентують увагу на специфіці e-commerce стартапів, наголошуючи на важливості гнучкого, аналітично обґрунтованого підходу до планування та орієнтації на швидке створення MVP (мінімально життєздатного продукту) [4]. Роль цифрового маркетингу, оптимізації рекламних каналів та наскрізної аналітики у фінансовому моделюванні інтернет-магазинів розкрито у працях Остервальдера О., Пінье І., Соколик А. та Лежєрьової В. [5–6].

Окремий блок сучасних публікацій присвячено оптимізації та автоматизації операційних процесів, які є невід'ємною частиною сучасного бізнес-плану. Зокрема, Ткаченко О. та Приходько О. у своїй праці досліджують комплексні підходи до планування логістичних ланцюгів та бізнес-процесів

через впровадження моделі дропшипінгу, використовуючи методології VSM та BPMN для мінімізації ризиків оверселінгу (перевищення доступних обсягів продажів) [7]. Проблематику впровадження систем автоматизованого управління, обліку залишків, контролю логістичних потоків та прогнозування ринкових тенденцій у межах планування ресурсів підприємства (ERP/CRM) розкрито у працях Василичева Д. [8] та інших дослідників.

У контексті світового досвіду та глобальних викликів стратегічне планування ланцюгів постачання, застосування концепцій Just-in-Time (JIT) та впровадження штучного інтелекту для прогнозування попиту в e-commerce детально аналізується також і в закордонних джерелах. Водночас, дослідники M. Fathasyah та R. Lidyah виокремлюють нові критичні чинники, які необхідно інтегрувати в систему планування ризиків, зокрема, такі як: насиченість ринку, кібербезпеку, нестачу цифрових компетенцій персоналу та географічну специфіку логістики [9].

Незважаючи на наявність вагомих наукових результатів в досліджуваній тематичі, додаткового вивчення потребують питання, що стосуються формування цілісної системи бізнес-планування, адаптованої до вимог онлайн бізнес-середовища.

Постановка завдання. Мета статті – дослідження особливостей бізнес-планування в електронній комерції та напрацювання пропозицій щодо архітектури бізнес-плану, адаптованого до вимог суб'єктів господарювання, що функціонують в онлайн бізнес-середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бізнес-планування в електронній комерції варто розуміти як стратегічний процес формування концептуального плану становлення та розвитку бізнес-моделі, що орієнтована на пріоритетне застосування інформаційних технологій та виживання в умовах динамічного онлайн бізнес-середовища. На відміну від класичного ритейлу, планування в e-commerce має носити гнучкий характер, бути орієнтованим на швидку перевірку гіпотез через апробацію на ринку мінімально життєздатного продукту (MVP) та ґрунтуватись на застосуванні цифрових метрик й автоматизації бізнес-процесів.

Необхідність напрацювання особливих підходів до бізнес-планування в електронній комерції обумовлюється низкою факторів. Зокрема, варто зазначити, що впродовж поточного десятиріччя спостерігається безпрецедентне зростання ринку e-commerce. Так, тотальна діджиталізація та наслідки форс-мажорних змін у бізнес-середовищі спричинили зміни у споживчій поведінці, внаслідок чого електронна комерція перетворилася з додаткового каналу продажів на основу сучасного ритейлу. Станом на 2026 рік обсяги онлайн-торгівлі продовжують стрімко зростати, що вимагає від бізнесу нових підходів до управління.

Попри це, спостерігається й високий рівень банкрутства серед підприємств електронної комерції. Першочергово це пов'язано із відносною простотою започаткування власної справи у цій сфері, проте відсутність чітких підходів до бізнес-планування й базових елементів фінансової грамотності призводить до того, що 80–90 % новостворених інтернет-магазинів припиняють свою діяльність за результатами першого року роботи.

Також варто зазначити, що все помітнішою є відмінність між класичними моделями планування та сучасними реаліями ведення бізнесу. Більшість методик планування, які на сьогодні використовуються на практиці, орієнтовані на офлайн виробництво та торгівлю й виявляються неефективними та непридатними для організації й розвитку підприємств електронної комерції.

Сучасна e-commerce вимагає імплементації нових digital-інструментів, зокрема, таких як: наскрізна аналітика, гнучкі моделі (Agile, MVP), автоматизація логістики (фулфілмент, дропшипінг) та врахування постійної зміни алгоритмів цифрових платформ, які застосовуються в онлайн торгівлі.

Окрім того, сучасний етап розвитку e-commerce характеризується активним впровадженням елементів штучного інтелекту для персоналізації продажу, забезпечення гнучкості в ціноутворенні та оптимізації складських залишків. Таким чином, бізнес-план повинен передбачати інвестиції в AI-інструменти, автоматизацію клієнтського сервісу, системи підвищення ефективності комунікацій із споживачами та забезпечення кібербезпеки.

В умовах воєнного стану та руйнації вітчизняного економічного сектору саме український онлайн-бізнес демонструє унікальну адаптивність та гнучкість, а, отже, може стати потужною альтернативою для повоєнної відбудови нашої держави.

В узагальненому вигляді бізнес-план підприємств електронної комерції повинен включати наступні розділи з їх наповненням:

1. Дослідження ринку (аналіз ніші, товару (послуг) та конкурентів) передбачає вибір моделі продажів, а саме: визначення формату торгівлі – створення класичного інтернет-магазину, дропшипінг, маркетплейс, B2B, B2C чи ін. Також в розділі наводиться характеристика типу товарів чи послуг, які будуть реалізовуватись, із зазначенням процесу їх закупівлі або виробництва. Аналіз конкурентного середовища полягає у дослідженні лідерів ринкової ніші (їх асортимент, цінова політика, юзабіліті сайтів та рівень сервісу).

2. Технічна інфраструктура та платформа для ведення електронного торговельного бізнесу. Ця частина бізнес-плану має містити деталізовану характеристику платформи, що буде використовуватись для створення інтернет-магазину із врахуванням ситуації на ринку та масштабу

проекту. Також тут наводять основні аспекти автоматизації бізнес-процесів, зокрема, інформацію про CRM-системи, платіжні шлюзи, систему бухгалтерського та складського обліку, документообігу, служби доставки товарів.

3. Маркетингова стратегія та канали залучення споживачів. У розділі зазначаються джерела трафіку, наводиться розрахунок витрат на здійснення рекламної кампанії (контекстну рекламу), SEO-оптимізацію, таргет у соцмережах та блогінг або співпраця із топовими блогерами. Також наводиться опис інструментів, що застосовуватимуться для персоналізації, email-маркетингу та ремаркетингу з метою стимулювання повторних покупок та формування бази постійних клієнтів. Окрім того, в розділ доцільно включити інформацію, що стосується Key Performance Indicators (KPI), а саме відстеження CAC (вартість залучення клієнта), LTV (довічна цінність клієнта), коефіцієнт конверсії (CR) та суми середнього чеку (AOV).

4. Операційний план та логістика передбачає наявність інформації щодо управління замовленнями, опис бізнес-процесів від моменту здійснення вибору товару або послуги до отримання замовлення. Також у цій структурній частині бізнес-плану наводяться відомості щодо зберігання товарів, врегулювання випадків реклаमाції, роботи чат-ботів та менеджерів з підтримки.

5. Фінансовий план та оцінювання ризиків передбачає розрахунок капітальних інвестицій, що включають: витрати на розробку сайту, закупівлю першої партії товару, реєстрацію торгівельної марки та брендинг, а також суму операційних витрат, зокрема, таких як: оренда складу, оплата платформ і сервісів, заробітна плата, щомісячний маркетинговий бюджет, а також розрахунок точки беззбитковості.

Окрім того, враховуючи економічну ситуацію, що склалась від початку повномасштабного вторгнення росії на територію нашої держави, до складу бізнес-плану варто включити інформацію щодо головних ризиків електронної комерції. Здебільшого, до них відносять:

- зростання вартості трафіку: постійне підвищення ціни за клік (CPC);
- виникнення проблем, пов'язаних із постачанням товарів: затримки поставок, виробничий брак, зміна рівня закупівельних цін;
- кібербезпека: ризики DDoS-атак, витоку персональних даних покупців чи технічних збоїв платформи;
- воєнні ризики – перебої з електропостачанням, фізичне знищення або руйнування складів з товарами, збої в роботі мережі Інтернет та ін.

Враховуючи вище наведене, доцільно визначити специфіку бізнес-планування в електронній комерції, що й визначатиме його відмінність від класичного офлайн-ритейлу:

1. Адаптивність, гнучкість та швидке тестування прототипу товарів (MVP), що обумовлено наступними чинниками:

- низький бар'єр входу – порівняно невисокі витрати на організацію бізнесу;
- швидкий старт – можливість розпочати продажі за кілька днів через соцмережі або прості конструктори;
- гнучке планування – бізнес-план коригується щомісяця на основі фактично отриманих результатів діяльності.

2. Структура витрат (зміщення основних сум витрат від орендної плати до маркетингу):

– місце розташування – це трафік. В інтернет-магазинах фактичною локацією є маркетинговий бюджет, спрямований на соцмережі, маркетплейси та ін., що у кінцевому результаті й визначає «відвідуваність» магазину;

– зміна CapEx на OpEx – орієнтація інвестицій не на придбання основних засобів, а на ефективізацію основних бізнес-процесів, зокрема, використання платних сервісів, залучення трафіку, хмари та ін.;

– передбачення витрат на еквайринг (комісії платіжних шлюзів) та виплату відсотків маркетплейсів.

3. Постійна аналітична робота. Весь бізнес-план має ґрунтуватись на чітких математичних показниках цифрового маркетингу та дослідження їх динаміки. При цьому доцільно враховувати наступні показники:

- CAC (Customer Acquisition Cost) – вартість залучення одного покупця;
- LTV (Lifetime Value) – прибуток, який клієнт приносить за весь час співпраці;
- CR (Conversion Rate) – відсоток відвідувачів сайту, які здійснили покупку;
- AOV (Average Order Value) – розмір середнього чека.

4. Особливості формування логістичних зв'язків та управління запасами:

– орієнтація на фулфілмент – можливість повного аутсорсингу логістики (зберігання, пакування та відправка товарів сторонніми підприємствами);

– в електронній комерції, як уже зазначалось, досить високим є ризик повернень (рекламацій), а тому обов'язковим є планування витрат, пов'язаних із відмовами від отримання замовлень;

– застосування дропшипінгу, що дає можливість працювати у сфері електронної комерції без власного складу та закупівель товару наперед.

5. Масштабованість та відсутність географічних обмежень:

– можливості широкого охоплення споживачів – бізнес-планом можна передбачити як вихід на вітчизняний ринок, так і на міжнародні маркетплейси (Amazon, Etsy, eBay);

– мультимовність та мультивалютність – відсутність географічних обмежень вимагає планування додаткових витрат на технічну складову адаптації сайту під різні ринки та групи споживачів.

На відміну від статичного бізнес-плану, система планування в e-commerce є динамічною екосистемою, а, отже, передбачає автоматичне коригування фінансових показників та операційних планів на основі ринкових даних в реальному часі. При цьому, як правило, застосовують спеціалізовані софти, зокрема:

1. Фінансове моделювання: Excel / Google таблиці (з використанням складних макросів та скриптів), Finmap, Planfact.

2. Веб-аналітику для контролю плану: Google Analytics 4 (GA4), BigQuery.

3. Управління таск-менеджментом: Jira, Asana, Trello.

Як і будь-яка система, бізнес-планування ґрунтується на принципах. Так, в електронній комерції вони визначають базові правила та підходи, на яких будується життєздатна цифрова стратегія. Через високу динамічність онлайн-ринку класичні економічні принципи тут трансформуються та набувають цифрового контексту. Таким чином, до основних принципів бізнес-планування в електронній комерції варто віднести наступні (табл. 1).

Таблиця 1

Основні принципи бізнес-планування в електронній комерції

Принцип	Сутність	Реалізація
Принцип гнучкості та адаптивності	Планування здійснюється на коротко- та середньострокові періоди.	Бізнес-план повинен бути коригованим відповідно до динаміки факторів бізнес-середовища (зміни алгоритмів пошукових систем (SEO) або рекламних кабінетів (Meta/Google), появу нових технологій та дії конкурентів, бізнес-партнерів та інших контактних аудиторій).
Принцип інфоцентричності	Прийняття рішень виключно на основі цифрових, аналітичних даних.	Планування витрат здійснюють на основі динаміки конкретних показників: обсягу цільового трафіку, середнього коефіцієнта конверсії (CR), вартості залучення споживача (CAC) та середнього чека (AOV).
Принцип мінімально життєздатного продукту або прототипу (MVP)	Орієнтованість на швидке виведення товару на ринок із мінімальними витратами для моделювання реального рівня попиту на ринкову пропозицію.	Планування ґрунтується не на формуванні масштабного маркетплейсу, а передбачає тестування ніші через лендинг, соцмережі або дропшипінг-модель для підтвердження гіпотез щодо рівня попиту на пропонований товар.
Принцип інтегрованості та автоматизації	Проектування бізнесу як єдиної цифрової екосистеми.	У план операційної діяльності включається автоматичний обмін даними між сайтом, CRM-системою, складським обліком, платіжними шлюзами та логістичними сервісами.
Принцип орієнтації на довгостроковість співпраці з клієнтом	Фокусування на цінності та індивідуальності кожного клієнта й переведення їх у ранг «постійних».	Як правило, оформлення та здійснення перших замовлень для інтернет-магазину через високу вартість реклами (CAC), застосування інших засобів промоушену часто є збитковим або нульовим, з точки зору фінансових показників, а тому бізнес-план обов'язково має містити стратегію повторних продажів (LTV) через email-маркетинг, програми лояльності та ремаркетинг.
Принцип масштабування	Онлайн-бізнес має бути здатний до швидкого зростання навантаження без пропорційного збільшення витрат.	Вибір хмарних серверів, гнучких платформ (CMS) та операторів фулфілменту, які зможуть якісно опрацювати пікові навантаження без збоїв у роботі сайту та логістики.

Джерело: запропоновано авторами

Ще одним елементом системи бізнес-планування є її функції, які фактично відображають практичне призначення цього процесу. Вони вказують на те, як саме планування сприяє ефективному управлінню електронним бізнесом, дозволяє мінімізувати ризики та досягати фінансових цілей. Таким чином, до таких функцій варто віднести наступні:

1. Стратегічна функція – передбачає визначення траєкторії розвитку проекту та його представлення на ринку, а, отже, спрямована на вибір оптимальної бізнес-моделі, формування унікальної ціннісної пропозиції на обраному сегменті ринку та орієнтацію на географічні масштаби діяльності.

2. Моделююча (прогнозна) функція – орієнтована на формування фінансового та цифрового прототипу майбутнього проекту через чітке визначення взаємозв'язку між обсягом інвестицій, витратами на маркетинг та плановими фінансовими показниками. Завдяки цій функції моделюються сценарії поведінки бізнесу залежно від зміни вартості реклами (CAC), конверсії сайту (CR) або середнього чека (AOV).

3. Координаційна функція – передбачає забезпечення злагодженої взаємодії між усіма учасниками проекту та коректної роботи технічних систем через синхронізацію між розробниками сайту, маркетологами, постачальниками та логістичними підрядниками (фулфілментом). Вона встановлює чіткі інструкції здійснення бізнес-процесів від моменту формування замовлення до його отримання кінцевим споживачем.

4. Моніторингова функція – ґрунтується на оцінюванні фактичних результатів функціонування сайту в порівнянні із плановими показниками. Завдяки діджиталізації процесів ця функція реалізується в реальному часі за допомогою систем веб-аналітики. Бізнес-план визначає базові KPI, а моніторингова функція забезпечує фіксацію відхилення цих показників.

5. Інвестиційна функція – орієнтована на висвітлення перспективності проекту з метою залучення зовнішніх джерел фінансування.

6. Захисна (антикризова) функція – передбачає визначення латентних викликів та загроз з метою ефективного коригування реалізації бізнес-проекту, як-от блокування рекламних кабінетів, DDoS-атак, зниження трафіку або високого відсотка реклаमाцій.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, узагальнюючи проведене дослідження, доцільно зазначити, що бізнес-планування в електронній комерції є цілісною сформованою екосистемою, яка наділена низкою особливостей, які роблять її відмінною від планування в традиційному ритейлі. Складність планування в електронній комерції першочергово пов'язана із високою динамічністю онлайн бізнес-середовища та надзвичайно високими темпами діджиталізації усіх сфер функціонування. Проте це є й величезною можливістю для повоєнної відбудови нашої держави, оскільки дозволяє швидко масштабувати бізнес-проекти з порівняно невисоким рівнем витрат та отримувати фінансову вигоду. Окрім того, ефективне бізнес-планування в електронній комерції є не формальним етапом запуску проекту, а стратегічним інструментом його виживання та подальшого масштабування, залучення інвестиційних ресурсів та презентування на ринку нового бізнесу.

Систематичне бізнес-планування мінімізує нераціональні інвестиції та дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до кризових умов. Подальші дослідження у цій сфері доцільно продовжити в контексті вивчення можливостей інтеграції штучного інтелекту в процеси автоматизації бізнес-планування та прогнозування продажів в інтернет-торгівлі.

Література

1. Макарова М. В. Розвиток систем електронної комерції та електронного бізнесу в умовах невизначеності та ризику. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. 2016. Вип. 21. С. 34-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/emmses_2016_21_5 (дата звернення: 15.06.2026).
2. Мельник Т. Ю., Ткачук В. О., Богоявленська Ю. В. Електронний бізнес: переваги та ризики в період цифрової трансформації. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 28-36. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-28-36](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-28-36)
3. Краус К. М., Краус Н. М., Манжура О. В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля : навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.
4. Кучіна С. Е., Долина І. В. Бізнес-планування в електронній комерції. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2025* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 травня 2025 р.). Харків : НТУ «ХПІ», 2025. С. 117-119. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/a8fe5625-5e6d-494f-8703-0280d297ab02/> (дата звернення: 15.06.2026).
5. Остервальдер А., Піньє І. Створюємо бізнес-модель. Київ : Наш Формат, 2017. 288 с.
6. Соколик А. А., Лежєнькова В. Г. Стан та перспективи розвитку електронної комерції в Україні. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2025* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 28 травня 2025 р.). Харків : НТУ «ХПІ», 2025. С. 112-116. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/dd8746e9-5381-41ef-a452-f40c1a7b301b> (дата звернення: 15.06.2026).

7. Ткаченко С. Є., Приходько О. М. Цифрова економіка: сутність, виклики та шляхи розвитку в глобальному просторі. *Інформаційні технології в сучасному світі* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених (м. Харків, 29 квітня 2025 р.). Харків : ДБТУ, 2025. С. 257-260. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/9fb53752-b68c-48e4-a4c6-f722b6e44f0d> (дата звернення: 15.06.2026).

8. Василичев Д. В. Методичні підходи до планування бізнес-процесів в електронній комерції. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 32. С. 287-292.

9. Fathasyah M. I. A., Lidyah R. E-Commerce Business Analysis: Challenges and Strategies to Improve Business Performance. *Escalate : Economics and Business Journal*. 2026. Vol. 1. № 03. P. 120-126. DOI: <https://doi.org/10.61536/escalate.v1i03.380>

References

1. Makarova, M.V. (2016), "Development of e-commerce and e-business systems under conditions of uncertainty and risk", *Ekonomiko-matematychne modeluvannia sotsialno-ekonomichnykh system*, Iss. 21, pp. 34-68, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/emmses_2016_21_5 (access date June 15, 2025).

2. Melnyk, T.Yu., Tkachuk, V.O. and Bohoiavlenska, Yu.V. (2021), "E-business: advantages and risks during digital transformation", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 4(98), pp. 28-36, DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-28-36](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-28-36)

3. Kraus, K.M., Kraus, N.M. and Manzhura, O.V. (2021), *Elektronna komertsii ta Internet-torhivlia* [E-commerce and online retail], tutorial, Ahrar Media Hrup, Kyiv, Ukraine, 454 p.

4. Kuchina, S.E. and Dolyna, I.V. (2025), "Business planning in electronic commerce", *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny. Stalyi rozvytok Ukrainy v umovakh hlobalizatsii ta Yevropeiskoi ekonomichnoi intehtatsii: problemy, perspektyvy, efektyvnist. FENIKS-2025 : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf.* [International economic relations. Sustainable development of Ukraine in the context of globalization and European economic integration: problems, prospects, efficiency. PHENIX-2025 : materials of the international scientific and practical conference] (Kharkiv, 28 May 2025), NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine, pp. 117-119, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/a8fe5625-5e6d-494f-8703-0280d297ab02/> (access date June 15, 2025).

5. Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2017), *Stvoriuiemo biznes-model* [Business model generation], Nash Format, Kyiv, Ukraine, 288 p.

6. Sokolyk, A.A. and Lezhepiokova, V.H. (2025), "State and prospects for the development of electronic commerce in Ukraine", *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny. Stalyi rozvytok Ukrainy v umovakh hlobalizatsii ta Yevropeiskoi ekonomichnoi intehtatsii: problemy, perspektyvy, efektyvnist. FENIKS-2025 : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf.* [International economic relations. Sustainable development of Ukraine in the context of globalization and European economic integration: problems, prospects, efficiency. PHENIX-2025 : materials of the international scientific and practical conference] (Kharkiv, 28 May 2025), NTU "KhPI", Kharkiv, Ukraine, pp. 112-116, available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/dd8746e9-5381-41ef-a452-f40c1a7b301b> (access date June 15, 2025).

7. Tkachenko, S.Ye. and Prykhodko, O.M. (2025), "Digital economy: essence, challenges and development paths in the global space", *Informatsiini tekhnolohii v suchasnomu sviti : materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii zdobuvachiv vyshchoi osvity i molodykh uchenykh* [Information technologies in the modern world : materials of the International scientific and practical conference of higher education students and young scientists] (Kharkiv, 29 April 2025), DBTU, Kharkiv, Ukraine, pp. 257-260, available at: <https://repo.btu.kharkiv.ua/items/9fb53752-b68c-48e4-a4c6-f722b6e44f0d> (access date June 15, 2025).

8. Vasylychev, D.V. (2017), "Methodological approaches to business process planning in e-commerce", *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Iss. 32, pp. 287-292.

9. Fathasyah, M.I.A. and Lidyah, R. (2026), "E-commerce business analysis: Challenges and strategies to improve business performance", *Escalate: Economics and Business Journal*, Vol. 1, no. 03, pp. 120-126, DOI: <https://doi.org/10.61536/escalate.v1i03.380>

Руда Т.В., Гарват О.А.

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

Мета. Дослідження особливостей бізнес-планування в електронній комерції та напрацювання пропозицій щодо архітектури бізнес-плану, адаптованого до вимог суб'єктів господарювання, що функціонують в онлайн бізнес-середовищі.

Методика дослідження. Задля досягнення поставленої мети використано наступні методи: індукції та дедукції, теоретичного узагальнення, абстрагування, діалектичного пізнання – при вивченні наукових джерел та дослідженні теоретичних аспектів здійснення бізнес-планування в електронній

комерції, визначення категорійного апарату з обраної проблематики; абстрактно-логічний – для узагальнення теоретичних положень, формування висновків та пропозицій з теми дослідження.

Результати дослідження. Актуалізовано доцільність дослідження питань бізнес-планування в електронній комерції, оскільки саме недоліки в цьому процесі стають першопричиною припинення діяльності в електронному бізнесі. Визначено сутність та окреслено відмінні риси бізнес-планування від тих підходів, що застосовуються у традиційному ритейлі.

Окреслено архітектоніку бізнес-плану, що формується для підприємств електронної комерції, яка включає 5 розділів, а саме: дослідження ринку (аналіз ніші, товару (послуг) та конкурентів); технічна інфраструктура та платформа для ведення електронного торговельного бізнесу; маркетингова стратегія та канали залучення споживачів; операційний план та логістика; фінансовий план та оцінювання ризиків.

Сформовано визначення та структуру системи бізнес-планування, яка передбачає застосування відповідних принципів, функцій та інструментів, які враховують особливості ведення бізнесу у сфері електронної комерції.

Наукова новизна результатів дослідження. Набуло подальшого розвитку дослідження теоретичних аспектів забезпечення передумов для формування й імплементації ефективної системи бізнес-планування в електронній комерції.

Практична значущість результатів дослідження. Результати, отримані в ході цього дослідження, повною мірою можуть бути використані в процесі напрацювання науково обґрунтованих пропозицій щодо концептуальних напрямів реформування процесу бізнес-планування в електронній комерції.

Ключові слова: e-commerce, електронний бізнес, бізнес-планування, бізнес-планування в електронній комерції, планування, бізнес-процес.

Ruda T.V., Harvat O.A.

PECULIARITIES OF BUSINESS PLANNING IN E-COMMERCE

Purpose. The aim of the article is to investigate the specific features of business planning in e-commerce and develop proposals for the architecture of a business plan adapted to the requirements of business entities operating in the online business environment.

Methodology of research. The following methods were employed to achieve the stated objective: induction and deduction, theoretical generalization, abstraction, and dialectical cognition – to examine scientific sources and investigate the theoretical aspects of business planning in e-commerce, as well as to define the conceptual framework of the selected research area; the abstract and logical method – to generalize theoretical provisions and formulate conclusions and recommendations on the research topic.

Findings. The relevance of studying business planning in e-commerce has been substantiated, as shortcomings in this process can become a primary cause of business discontinuation in the e-commerce sector. The essence of business planning has been defined, and its distinctive features in comparison with approaches applied in traditional retail have been identified.

The architecture of a business plan developed for e-commerce enterprises has been outlined. It comprises five sections: market research, including niche, product (service), and competitor analysis; technical infrastructure and the platform for conducting e-commerce operations; marketing strategy and customer acquisition channels; operational planning and logistics; and financial planning and risk assessment.

A definition and structure of the business planning system have been developed, incorporating relevant principles, functions, and tools that take into account the specific features of conducting business in the e-commerce sector.

Originality. The study of the theoretical aspects of establishing the prerequisites for the development and implementation of an effective business planning system in e-commerce has been further developed.

Practical Significance. The obtained results in the course of this study can be fully utilized in developing scientifically grounded proposals concerning conceptual directions for reforming the business planning process in e-commerce.

Key words: e-commerce, e-business, business planning, business planning in e-commerce, planning, business process.

Дата надходження рукопису: 20.07.2026

Дата прийняття рукопису до друку: 22.08.2026

Дата публікації: 28.08.2026