



e-ISSN 3083-6018

SOCIAL DEVELOPMENT: Economic and Legal Issues

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Online Entrepreneurship as a Direction of Transformation of Sole Proprietor Activity

Anastasiia Artomova ¹ * • Oksana Shpatakova ² • Nataliia Hryhorieva ³

¹ State University of Trade and Economics (Ukraine). Associate Professor at the Department of Logistics and Trade Business, PhD in Economics, Associate Professor.

² State Higher Education Institution "Pryazovskyi State Technical University" (Ukraine). Associate Professor at the Department of Economics and International Economic Relations, Candidate of Economic Sciences.

³ Educational and Rehabilitation Institution of Higher Education "Kamianets-Podilskyi State Institute" (Ukraine). Lecturer at the Department of Finance, Accounting and Taxation named after S. Yurii.

* **Corresponding Author**, e-mail: anastasiasavenko@gmail.com

ARTICLE INFO

Research Article

DOI:

[10.70651/3083-6018/2026.3.16](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2026.3.16)

Received:

13 February 2026

Accepted:

16 March 2026

Published online:

19 March 2026

Copyright © 2026 by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution—NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



ABSTRACT

The article examines online entrepreneurship as one of the most dynamic directions of transformation of sole proprietor activity in Ukraine. The relevance of the topic is determined by the rapid digitalization of business processes, changes in consumer behavior, the expansion of marketplaces, the spread of cashless payments, the active use of social networks as sales channels, and the need for small businesses to adapt to an unstable economic environment. For many sole proprietors, the online format is no longer only an additional channel for promoting goods or services; it is gradually becoming a basic model for organizing entrepreneurial activity. The study substantiates that online entrepreneurship changes not only sales channels but also the internal logic of sole proprietor activity, including cost structure, customer communication, accounting tools, scaling mechanisms, pricing approaches, and risk management. The main directions of digital transformation of sole proprietors are identified: transition from a local to a network market, use of digital platforms and marketplaces, automation of payments and document flow, development of the entrepreneur's personal brand, application of digital analytics, integration of delivery services, online payment systems, and software cash registers. The article proposes an author's model of transformation of sole proprietor activity in the context of online entrepreneurship, which includes organizational, economic, legal, marketing, and technological components. The ecological and economic effect of online transformation is also justified: the transition to the digital environment reduces the burden on transport infrastructure, decreases energy consumption of physical offices, and encourages paperless document flow in line with sustainable development goals. The article identifies the scaling potential of Ukrainian micro-entrepreneurs in international digital markets, which contributes to the integration of Ukrainian small businesses into the European digital space and to foreign currency inflows.

KEYWORDS

online entrepreneurship, sole proprietor, digital transformation, e-commerce, small business, marketplaces, software cash register, business model, economic resilience, post-war recovery, energy saving, service economy.



e-ISSN 3083-6018

СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: економіко-правові проблеми

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Онлайн-підприємництво як напрям трансформації діяльності ФОП

Анастасія Ю. Артьонова ^{1*} • Оксана Л. Шпатакова ² •

Наталія М. Григор'єва ³

¹ Державний торговельно-економічний університет (Україна). Доцент кафедри логістики та торговельного бізнесу, кандидат економічних наук, доцент.

² Державний вищий навчальний заклад «Приазовський державний технічний університет» (Україна). Доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, канд. екон. наук.

³ Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут» (Україна). Викладач кафедри фінансів, обліку та оподаткування ім. С. Юрія.

* Автор-кореспондент, e-mail: anastasiasavenko@gmail.com

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідниця

DOI:

[10.70651/3083-6018/2026.3.16](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2026.3.16)

Отримана:

13.02.2026 р.

Прийнята:

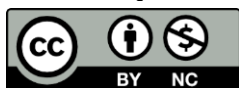
16.03.2026 р.

Опублікована:

19.03.2026 р.

Авторське право ©

2026 авторів



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0).

У статті досліджено онлайн-підприємництво як один із найдинамічніших напрямів трансформації діяльності фізичних осіб-підприємців в Україні. Актуальність теми зумовлена поєднанням кількох чинників: цифровізацією господарських процесів, зміною поведінки споживачів, розвитком маркетингових процесів, поширенням безготівкових розрахунків, використанням соціальних мереж як каналів продажу, а також необхідністю адаптації малого бізнесу до нестабільного економічного середовища. Для значної частини ФОП перехід до онлайн-формату вже не є лише додатковим способом просування товарів чи послуг, а поступово перетворюється на базову модель організації підприємницької діяльності. Обґрунтовано, що онлайн-підприємництво змінює не тільки канали збуту, а й саму логіку функціонування ФОП: структуру витрат, способи комунікації з клієнтами, інструменти обліку, модель масштабування, підходи до ціноутворення та управління ризиками. Визначено основні напрями цифрової трансформації діяльності ФОП: перехід від локального до мережевого ринку, використання електронних платформ і маркетингових процесів, автоматизація розрахунків та документообігу, розвиток персонального бренду підприємця, застосування цифрової аналітики, інтеграція сервісів доставки, онлайн-оплати та програмних РРО. Запропоновано авторську модель трансформації діяльності ФОП в умовах онлайн-підприємництва, яка охоплює організаційний, економічний, правовий, маркетинговий і технологічний блоки. Обґрунтовано еколого-економічний ефект онлайн-трансформації: перехід у цифрову площину знижує навантаження на транспортну інфраструктуру, зменшує енергоспоживання фізичних офісів і стимулює впровадження безпаперового документообігу, що відповідає цілям сталого розвитку. Визначено потенціал масштабування українських мікропідприємств на міжнародні цифрові ринки, що сприяє інтеграції малого бізнесу у європейський цифровий простір і залученню валютної виручки в країну.



КЛЮЧОВІ СЛОВА

онлайн-підприємництво, ФОП, цифрова трансформація, електронна комерція, малий бізнес, маркетингові процеси, програмний РРО, бізнес-модель, економічна стійкість, повосенне відновлення, енергозбереження, сервісна економіка.

1. Introduction

Цифровізація економіки істотно змінює умови функціонування малого бізнесу. Якщо раніше фізична особа-підприємець переважно асоціювалася з локальною торговельною точкою, майстернею, невеликим сервісним бізнесом або послугами в межах певної територіальної громади, то сьогодні дедалі більша частина підприємницької активності переноситься в онлайн-середовище. Продаж товарів через маркетплейси, просування послуг у соціальних мережах, використання онлайн-оплат, електронної звітності, цифрових кабінетів, чат-ботів, CRM-систем і служб доставки поступово формують новий тип підприємницької поведінки [10; 11; 15; 17].

В українських умовах ця тема має не лише економічне, а й прикладне значення. ФОП залишаються формою бізнесу, яка швидко реагує на зміну попиту, появу локальних потреб і нових ніш. Водночас більшість таких підприємців не має великої команди, окремого юридичного відділу або запасу коштів на довгі експерименти. Тому онлайн-формат для них є водночас шансом і випробуванням: він зменшує залежність від місця продажу, але вимагає фінансової дисципліни, знання податкових правил, розуміння цифрового маркетингу, роботи з платформами та дотримання вимог до розрахункових операцій [2; 4; 13; 16].

У контексті відновлення України онлайн-моделі діяльності ФОП набувають додаткового значення, оскільки дають змогу частково зберігати підприємницьку активність навіть за умов пошкодження фізичних торговельних точок, офісів або виробничих приміщень. Для мікробізнесу цифрові канали стають способом релокації, швидкого повернення на ринок, підтримання контактів із клієнтами та збереження доходів у період територіального й економічного відновлення [1; 10; 18].

Показовим є те, що реєстрація ФОП в Україні вже сама по собі стала цифровою процедурою: через державні електронні сервіси підприємець може подати заяву, обрати систему оподаткування, підписати документи електронним підписом і швидко розпочати діяльність. Це знижує адміністративний бар'єр входу у підприємництво та створює передумови для запуску онлайн-бізнесу з меншими часовими й організаційними витратами [1; 3; 8].

Метою статті є дослідження онлайн-підприємництва як напряму трансформації діяльності ФОП та обґрунтування організаційно-економічних, правових і технологічних змін, які супроводжують перехід малого бізнесу до цифрової моделі функціонування.

Для досягнення мети поставлено такі завдання: розкрити сутність онлайн-підприємництва в контексті діяльності ФОП; визначити ключові чинники переходу ФОП до онлайн-формату; систематизувати переваги, ризики й обмеження цифрової трансформації малого бізнесу; запропонувати модель трансформації діяльності ФОП в умовах онлайн-підприємництва; сформулювати практичні напрями підвищення ефективності онлайн-діяльності ФОП.

2. Literature Review

Проблематика онлайн-підприємництва розглядається в межах кількох наукових напрямів: цифрової економіки, електронної комерції, малого підприємництва, платформної економіки, інституційної трансформації бізнесу та правового регулювання цифрових ринків. Біал (G. Vial) визначає цифрову трансформацію як процес, за якого цифрові технології спричиняють зміни у створенні цінності та організаційній логіці бізнесу [17]. Верхуф, Брукхейзен, Барт, Бхаттачар'я, Ці, Фабіан і Гайнлайн (P. C. Verhoef et al.) розмежовують етапи digitization, digitalization і digital transformation, наголошуючи, що цифрова трансформація пов'язана не лише з упровадженням інструментів, а й зі зміною бізнес-моделі [15]. Намбісан (S. Nambisan) розглядає цифрове підприємництво як окремий напрям досліджень, у якому цифрові технології змінюють межі підприємницьких процесів, способи створення продукту та характер взаємодії з ринком [9].

У діяльності ФОП-мікропідприємництва проявляється дуже практично: одна людина нерідко сама приймає замовлення, відповідає в месенджері, домовляється з перевізником, веде облік платежів і паралельно готує контент для сторінки. Тому цифровізація тут не зводиться до встановлення кількох програм. Вона змінює щоденний режим роботи підприємця: частину рутинних дій справді можна автоматизувати, але натомість з'являється потреба постійно підтримувати видимість бізнесу в мережі, швидко реагувати на запити й уважно стежити за

репутацією. Курган Н. В. у дослідженні цифрового обліку експортної електронної торгівлі малого бізнесу підкреслює, що прибутковість інтернет-магазину залежить від рівня автоматизації управління та інформаційного забезпечення облікових процесів [6]. Чейфі та Елліс-Чедвік (D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick), а також Котлер, Картаджая і Сетіаван (P. Kotler, N. Kartajaya, I. Setiawan) пов'язують ефективність цифрового маркетингу з довірою, персоналізацією, контентом, аналітикою та якістю клієнтського досвіду [2; 5].

Науковці також звертають увагу на розвиток платформної економіки. Хагберг, Сундстрьом і Егельс-Занден (J. Hagberg, M. Sundström, N. Egels-Zandén) доводять, що цифровізація роздрібною торгівлі змінює взаємодію між продавцем, споживачем, каналами продажу та торговельним середовищем [4]. Для ФОП маркетплейси, соціальні мережі, сервіси доставки, платіжні агрегатори й рекламні кабінети фактично виконують роль інфраструктури, яку раніше міг забезпечити лише більший бізнес. Водночас платформи створюють нову залежність: підприємець отримує доступ до аудиторії, але змушений пристосовуватися до правил алгоритмів, комісій, рейтингових систем, політики повернення товарів і вимог до швидкості обслуговування. У звітах ОЕСД окремо наголошено, що для малих підприємств електронна комерція та гібридний ритейл відкривають можливості масштабування, але одночасно підвищують вимоги до цифрових навичок і управління каналами збуту [10; 11].

Окремий блок досліджень стосується правових аспектів онлайн-торгівлі. Для ФОП важливими є питання вибору КВЕД, системи оподаткування, застосування РРО/ПРРО, обліку доходів, захисту персональних даних, оформлення публічної оферти, дотримання прав споживачів, організації повернення товарів, а також документального підтвердження господарських операцій [13; 16]. На рівні аналітичних і прикладних джерел ці питання доповнюються матеріалами щодо реєстрації ФОП, динаміки відкриття підприємницької діяльності та розвитку онлайн-торгівлі в Україні [3; 8; 12]. Саме правова визначеність стає однією з умов сталого розвитку онлайн-підприємництва.

3. Problem Statement

Поширення онлайн-формату не означає, що всі ФОП рухаються однаковою траєкторією. На практиці можна побачити щонайменше три різні ситуації. Одні підприємці залишають основний продаж в офлайні, а сторінку в соціальній мережі використовують переважно як вітрину або канал повідомлень. Інші від самого початку будують бізнес навколо маркетплейсу, власного сайту чи месенджера і майже не залежать від фізичної локації. Окрему групу становлять ті, хто поєднує обидва підходи: приймає клієнтів у майстерні чи магазині, але замовлення, оплату, рекламу й повторні продажі поступово переводить у цифрові канали.

Проблема полягає в тому, що перехід до онлайн-підприємництва часто сприймається ФОП поверхово – як створення сторінки в соціальній мережі або розміщення товарів на маркетплейсі. Насправді ж йдеться про глибшу трансформацію, яка охоплює зміну бізнес-моделі, перегляд структури витрат, формування цифрової репутації, запровадження електронних платежів, дотримання податкових і правових вимог, використання цифрової аналітики, управління логістикою, роботу з клієнтським досвідом, захист персональних і комерційних даних [2; 10; 15; 17].

Недооцінка цих аспектів призводить до типових помилок: неправильного вибору КВЕД, неоформлених онлайн-платежів, відсутності фіскальних чеків у випадках, коли вони є обов'язковими, слабкої комунікації з клієнтами, невміння працювати з негативними відгуками, непродуманого ціноутворення, залежності від одного каналу продажу та втрати контролю над витратами на рекламу.

Додатковим проблемним полем є недостатнє врахування відновлювального, енергозберігального та екологічного потенціалу онлайн-підприємництва. Для ФОП у сфері інжинірингових, дизайнерських і будівельних послуг цифрові платформи можуть виступати не лише каналами продажу, а й засобом просування рішень з енергоефективності, «зеленої» відбудови житлового фонду та дистанційної сервісної взаємодії із замовниками. Такий підхід поєднує економічну стійкість малого бізнесу з цілями сталого розвитку та модернізації сервісної економіки.

Тому онлайн-підприємництво доцільно розглядати не як допоміжний інструмент, а як окремий напрям трансформації діяльності ФОП, що потребує наукового аналізу, систематизації та розроблення практичних рекомендацій.

4. Methods and Materials

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи аналізу економічних явищ. Метод системного аналізу використано для розгляду онлайн-підприємництва як сукупності організаційних, економічних, правових і технологічних змін у діяльності ФОП. Метод порівняння застосовано для зіставлення традиційної, онлайн- та гібридної моделей підприємницької діяльності. Метод узагальнення дав змогу виокремити типові переваги й ризики онлайн-формату. Метод структурно-логічного моделювання використано для побудови авторської моделі трансформації діяльності ФОП з урахуванням підходів до цифрової трансформації, електронної комерції та платформної взаємодії, запропонованих у працях Віала, Верхуфа та співавторів, Намбісана, Хагберга та співавторів [4; 17]. Структурно-логічне моделювання обрано як ключовий метод, оскільки воно дає змогу показати не окремі цифрові інструменти, а послідовність взаємопов'язаних управлінських рішень ФОП: від вибору каналу продажу до правового оформлення, обліку, маркетингу, сервісу й контролю ризиків. Порівняльний підхід застосовано саме для розмежування offline-, online- та hybrid-моделей діяльності, що дозволило виявити відмінності за географією ринку, структурою витрат, комунікацією з клієнтом, потенціалом масштабування та ризиками.

Авторська модель формувалася у кілька етапів: спочатку було систематизовано функціональні процеси ФОП у традиційній моделі, далі визначено їхні цифрові аналоги, після чого ці процеси згруповано в організаційний, економічний, правовий, маркетинговий і технологічний блоки. Такий підхід дозволив пов'язати теоретичні положення digital transformation із практичною специфікою мікропідприємця, який часто поєднує в одній особі власника, менеджера, продавця, маркетолога й операційного виконавця.

Інформаційною базою дослідження стали наукові публікації з питань електронної комерції, цифрової економіки, малого підприємництва та платформної економіки; нормативно-правові положення щодо діяльності ФОП; аналітичні матеріали відкритих джерел щодо динаміки реєстрації ФОП та розвитку онлайн-торгівлі в Україні; офіційні матеріали державних цифрових сервісів і податкових органів [1; 3; 8; 12; 13; 16; 18].

Матрицю ризиків побудовано на основі поєднання ймовірно-наслідкового підходу та групування ризиків за джерелом виникнення: податково-облікові, правові, платформні, рекламні, кібернетичні, логістичні та репутаційні. Для кожної групи ризиків враховано не лише потенційний вплив на дохід ФОП, а й здатність підприємця швидко відновити операційну діяльність у разі порушення роботи основного каналу продажу.

У дослідженні онлайн-підприємництво ФОП розглядається як форма підприємницької діяльності, за якої ключові процеси створення, просування, продажу, оплати, комунікації з клієнтом і післяпродажного супроводу здійснюються повністю або переважно через цифрові канали.

5. Results and Discussion

5.1. Сутність онлайн-підприємництва ФОП

Онлайн-підприємництво ФОП можна визначити як організаційно-економічну модель самостійної господарської діяльності фізичної особи-підприємця, у якій інтернет і цифрові сервіси виступають основним середовищем взаємодії з клієнтами, партнерами, постачальниками, державними органами та фінансовими установами. Таке трактування узгоджується з підходом Лодона і Травера (K. C. Laudon, C. G. Traver), які розглядають електронну комерцію як поєднання бізнес-процесів, технологій, ринкової взаємодії та інформаційних систем [7].

Наукова новизна запропонованого підходу полягає в тому, що онлайн-трансформація розглядається не як універсальна корпоративна digital transformation, а як адаптована модель для ФОП як мікросуб'єкта підприємництва. На відміну від існуючих підходів, вона враховує

обмежені ресурси підприємця, високу персоналізацію бізнес-процесів і поєднання управлінських, маркетингових та операційних функцій в одній особі.

У традиційному форматі перший контакт покупця з підприємцем зазвичай відбувався у магазині, майстерні, на ринку або в офісі. В онлайн-моделі цю роль виконують зовсім інші елементи: фотографія товару, короткий опис, відгук попереднього клієнта, кнопка оплати, повідомлення в месенджері, сторінка доставки чи відповідь чат-бота. Через це конкуренція для ФОП стає ширшою і менш локальною. Покупець порівнює не лише сусідні торговельні точки, а десятки пропозицій, які відкриваються в телефоні за кілька секунд.

Онлайн-формат також змінює уявлення про масштаб бізнесу. ФОП може не мати фізичного магазину, складу або великої команди, але за допомогою цифрових платформ обслуговувати клієнтів у різних регіонах. Водночас такий бізнес стає більш залежним від якості цифрової інфраструктури, логістики, платіжних систем, інтернет-реклами та алгоритмів платформ.

5.2. Основні чинники переходу ФОП до онлайн-формату

Перехід ФОП до онлайн-підприємництва зумовлений сукупністю зовнішніх і внутрішніх чинників. По-перше, змінилася поведінка споживачів: покупці дедалі частіше шукають товари й послуги онлайн, порівнюють ціни, читають відгуки, очікують швидкої відповіді та зручної доставки. Для ФОП це означає, що відсутність в інтернеті поступово перетворюється на втрату частини ринку [4; 11; 10].

По-друге, зменшилися бар'єри входу в підприємництво. Реєстрація ФОП онлайн, доступність платіжних сервісів, маркетплейсів, конструкторів сайтів, CRM-систем і рекламних кабінетів дає змогу почати бізнес із меншими стартовими витратами, ніж у класичній офлайн-моделі [10; 16; 17].

По-третє, посилилася потреба у гнучкості. Онлайн-бізнес легше змінює асортимент, тестує нові продукти, коригує рекламні повідомлення, працює з різними цільовими аудиторіями та швидше реагує на зміну попиту. По-четверте, цифрове середовище створює ефект масштабування: один і той самий контент, сайт або товарна картка можуть працювати на підприємця багаторазово [9; 14; 15].

По-п'яте, онлайн-формат сприяє легалізації частини мікробізнесу. Можливість швидко зареєструвати ФОП, обрати систему оподаткування та працювати з офіційними платежами створює умови для виходу дрібних продавців із неформального сектору [8; 13; 16]. Узагальнене порівняння традиційної, онлайн- та гібридної моделей діяльності ФОП подано в табл. 1. Пошосте, в умовах війни та повоєнного відновлення онлайн-модель стає способом збереження підприємницької активності: вона знижує залежність ФОП від конкретної фізичної локації, дає змогу швидше відновлювати продажі після переміщення або пошкодження активів і підтримує сервісну економіку територій, що відбудовуються. По-сьоме, цифрові канали мають енергозберігальний і екологічний ефект, оскільки скорочують кількість транспортних поїздок, зменшують потребу у великих офісних площах і стимулюють безпаперовий документообіг.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика моделей діяльності ФОП

Критерій	Традиційна модель	Онлайн-модель	Гібридна модель
Основний канал продажу	Фізична точка, офіс, ринок	Сайт, маркетплейс, соціальні мережі	Поєднання офлайн- і онлайн-каналів
Географія клієнтів	Переважно локальна	Регіональна, національна або міжнародна	Локальна + розширена онлайн-аудиторія
Стартові витрати	Оренда, обладнання, ремонт	Платформа, реклама, контент, оплата сервісів	Комбіновані витрати
Комунікація з клієнтом	Особистий контакт	Месенджери, чат-боти, e-mail, коментарі	Особистий і цифровий контакт
Облік і платежі	Готівка, POS, паперові документи	Онлайн-оплата, ПРРО, електронний облік	Комбінований документообіг
Основні ризики	Локація, оренда, локальний попит	Конкуренція, реклама, кіберризики	Складність управління двома каналами
Потенціал масштабування	Обмежений ресурсами місця	Вищий за рахунок цифрових каналів	Середній або високий

Джерело: розроблено авторами.

Дані табл. 1 показують, що онлайн-модель має вищий потенціал масштабування, проте потребує більшої цифрової компетентності. Гібридна модель є компромісною: вона дозволяє зберегти довіру локальних клієнтів і водночас розширити ринок за рахунок онлайн-каналів, що відповідає тенденціям розвитку гібридного ритейлу для малих підприємств [11].

5.3. Авторська модель трансформації діяльності ФОП

Для пояснення такої перебудови доцільно виділити п'ять блоків: організаційний, економічний, правовий, маркетинговий і технологічний. У реальній роботі ФОП вони не існують окремо. Наприклад, рішення продавати через маркетплейс одразу впливає на комісію, спосіб оформлення платежу, правила повернення товару, вимоги до фото й описів, а також на те, які дані підприємець бачить у кабінеті продавця. Тому нижче модель подано саме як взаємопов'язану систему рішень, а не як перелік незалежних інструментів. Системне узагальнення цієї моделі наведено на рис. 1 [10; 15; 17]. У межах статті ця модель відрізняється від загальних моделей цифровізації тим, що її вихідною одиницею аналізу є не підприємство з окремими функціональними підрозділами, а ФОП, для якого більшість функцій сконцентрована в одній особі.

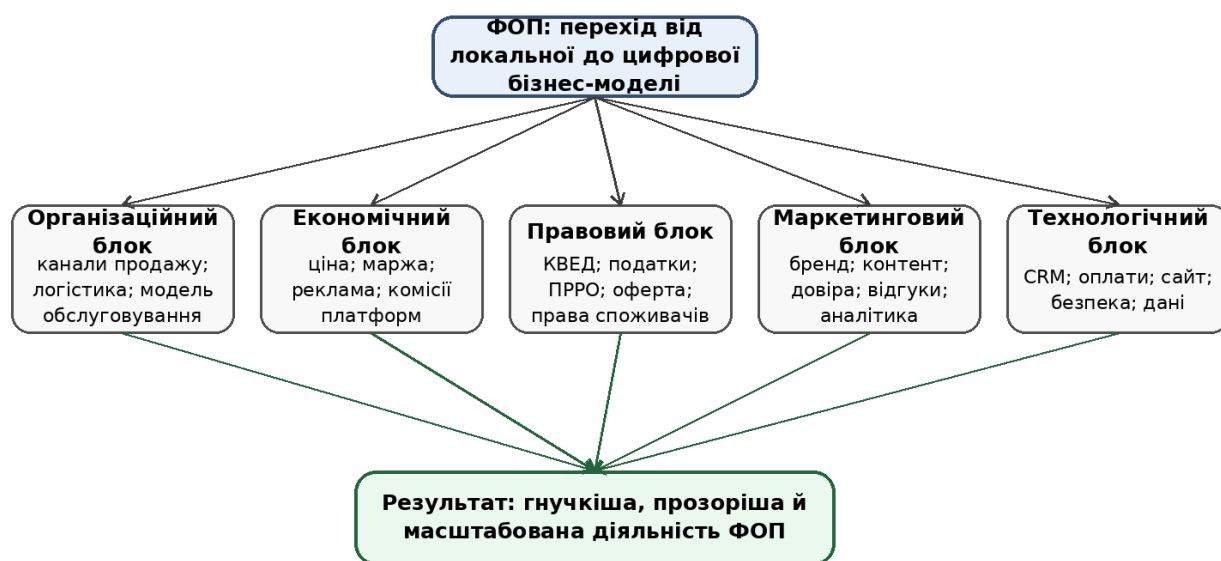


Рис. 1. Модель трансформації діяльності ФОП в умовах онлайн-підприємництва
Джерело: розроблено авторами.

Організаційний блок передбачає вибір формату діяльності: власний сайт, маркетплейс, соціальні мережі, месенджери або їх поєднання. Для ФОП важливо не просто бути присутнім в онлайні, а визначити, який канал є основним, який – допоміжним, а який – експериментальним [4; 11].

Економічний блок охоплює формування ціни, розрахунок маржинальності, витрати на рекламу, комісії платформ, оплату доставки, банківські комісії, витрати на упаковку, повернення товарів і цифрові сервіси. Типова помилка ФОП полягає в тому, що підприємець враховує закупівельну ціну товару, але недооцінює рекламні витрати й комісії платформ [6; 10; 14].

Правовий блок включає правильний вибір КВЕД, групи оподаткування, ведення обліку доходів, застосування РРО/ПРРО у передбачених випадках, оформлення публічної оферти, політики повернення, захисту персональних даних і підтвердження виконання замовлення [13; 16]. Маркетинговий блок пов'язаний із побудовою довіри, а технологічний – з інструментами, без яких онлайн-підприємництво не може бути стійким [2; 5].

5.4. Клієнтський шлях у цифровій моделі ФОП

В онлайн-бізнесі продаж не обмежується моментом оплати. Він складається з низки контактів, кожен із яких або підсилює довіру, або зменшує ймовірність покупки. Саме тому ФОП має бачити клієнтський шлях як цілісний процес, а не як набір розрізнених повідомлень у соціальних мережах. Етапи клієнтського шляху в цифровій моделі ФОП наведено на рис. 2 [2; 5].



Рис. 2. Клієнтський шлях в онлайн-підприємництві ФОП: від першого контакту з пропозицією до повторного звернення

Джерело: розроблено авторами.

Практичне значення цієї схеми полягає в тому, що вона показує точки, де ФОП може втрачати клієнта: незрозумілий опис товару, повільна відповідь, відсутність зручної оплати, нечіткі умови доставки, слабка робота з відгуками. Тому ефективність онлайн-підприємництва залежить не лише від реклами, а від узгодженості всього сервісного ланцюга.

5.5. Економічна логіка онлайн-трансформації ФОП

В онлайн-торгівлі обсяг продажів може виглядати переконливо, але сам по собі він ще не показує фінансового результату. Для ФОП важливо окремо бачити, скільки коштує залучення покупця, яку частку забирає маркетплейс або еквайринг, скільки втрачається на доставці, пакуванні, поверненнях і сервісах. Саме тому доцільно оцінювати не тільки виторг за день чи місяць, а й прибуток з однієї типової операції [6; 10; 14].

У спрощеному вигляді прибуток ФОП в онлайн-моделі можна подати так:

$$P = R - C_p - C_a - C_{pl} - C_l - T - C_s$$

де P – прибуток підприємця;

R – виторг від реалізації товарів або послуг;

C_p – собівартість товару або послуги;

C_a – витрати на рекламу;

C_{pl} – комісії платформ і платіжних сервісів;

C_l – логістичні витрати;

T – податкові платежі;

C_s – витрати на цифрові сервіси, упаковку, повернення та підтримку клієнтів.

Отже, онлайн-модель не слід автоматично вважати дешевшою за офлайн. Підприємець справді може не платити за торговельне приміщення, але натомість регулярно витрачає кошти на рекламу, комісію платформи, підготовку контенту, пакування, доставку, обробку повернень і технічні сервіси. Якщо ці витрати не фіксувати, прибутковість бізнесу буде оцінюватися інтуїтивно, а не на основі реальних даних. Приклад оцінювання юніт-економіки онлайн-продажу ФОП наведено в табл. 2.

З наведених у табл. 2 розрахунків добре видно типову для онлайн-продажів ситуацію: з 1000 грн оплати підприємцю фактично залишається лише частина суми. Основні витрати не завжди помітні на момент продажу, однак вони поступово «з'їдають» маржу: реклама приводить клієнта, платформа утримує комісію, логістика додає витрати на пакування, а податки й цифрові сервіси формують постійне навантаження. Тому для ФОП небезпечно оцінювати успішність бізнесу лише за кількістю замовлень або загальною виручкою [6; 14].

Таблиця 2. Приклад оцінювання юніт-економіки онлайн-продажу ФОП

Показник	Позначення	Умовне значення, грн	Коментар
Ціна продажу	R	1000	Сума, отримана від клієнта
Собівартість	C _p	520	Закупівля або виробничі витрати
Реклама	C _a	110	Середня вартість залучення покупця
Комісії платформи та оплати	C _{pl}	45	Маркетплейс, еквайринг
Логістика й упаковка	C _l	75	Доставка, пакування, повернення
Податки та сервіси	T + C _s	80	Єдиний податок, ПРРО, CRM
Орієнтовний прибуток	P	170	Результат після основних витрат

Джерело: розраховано авторами на умовному прикладі.

5.6. Ризики та обмеження онлайн-підприємництва ФОП

Поряд із перевагами онлайн-підприємництво формує нові ризики. Податково-облікові ризики виникають через те, що значна частина платежів проходить через банки, платіжні системи або еквайринг, що підвищує прозорість операцій і потребує коректного обліку доходів. Правові ризики пов'язані з відсутністю публічної оферти, нечіткими умовами повернення, неправильним інформуванням клієнта щодо гарантій або доставки [13; 16].

Платформна залежність є однією з найхарактерніших проблем цифрового бізнесу. Якщо ФОП працює лише через один маркетплейс або одну соціальну мережу, зміна алгоритмів, блокування акаунту, підвищення комісій або погіршення рейтингу можуть різко вплинути на дохід. Додатково виникають рекламні, кібернетичні й логістичні ризики. Узагальнення основних груп ризиків онлайн-діяльності ФОП наведено на рис. 3 [4; 10; 11].

	Низька	Ймовірність Середня	Висока
Високий	Низький попит у ніші	Блокування акаунту	Платформна залежність
Середній Вплив	Помилки у доставці	Неефективна реклама	Податково-облікові помилки
Низький	Технічні збої	Негативні відгуки	Кіберзагрози

Найнебезпечніші ризики потребують диверсифікації каналів, правової дисципліни та цифрової безпеки

Рис. 3. Матриця ризиків онлайн-діяльності ФОП

Джерело: розроблено авторами.

Матриця ризиків, наведена на рис. 3, має орієнтовний характер, адже для різних видів ФОП перелік загроз буде різним. Для продавця одягу критичними можуть бути повернення і сезонність, для консультанта – репутація та збереження клієнтських даних, для майстра з індивідуальних виробів – строки виконання й комунікація із замовником. Проте загальний висновок однаковий: онлайн-продажі потребують хоча б мінімальної системи управління ризиками – резервних каналів продажу, захисту акаунтів, зрозумілих правил для клієнта, регулярного обліку та контролю рекламних витрат [2; 10].

5.7. Практичні напрями підвищення ефективності онлайн-діяльності ФОП

Для підвищення ефективності онлайн-підприємництва ФОП доцільно реалізувати кілька практичних кроків. Насамперед підприємець має визначити основну бізнес-модель: продаж

товару, послуги, цифрового продукту, консультації, підписки, навчального курсу або комбінованої пропозиції. Без цього складно правильно обрати канал продажу, рекламне повідомлення й систему обліку [7; 9; 15].

Другим кроком є вибір каналів продажу. Необхідно уникати хаотичної присутності всюди. Для одних видів діяльності ефективнішими є маркетплейси, для інших – соціальні мережі, власний сайт, Google-пошук або професійні платформи. Третім кроком має бути формалізація правової частини: перевірка КВЕД, групи оподаткування, правил застосування РРО/ПРРО, умов оплати, доставки, повернення й обробки персональних даних [4; 11; 13; 16].

Четвертий напрям – контроль юніт-економіки. Підприємець має знати, скільки коштує залучення одного клієнта, яка середня маржа, який відсоток повернень, яка окупність реклами. П'ятий напрям – диверсифікація каналів. Небезпечно залежати від одного маркетплейсу або однієї соціальної мережі. Мінімально стійка модель передбачає хоча б два-три канали контакту з клієнтом [6; 10; 14].

Для ФОП у сфері інжинірингових, дизайнерських і будівельних послуг доцільно окремо використовувати онлайн-канали для просування енергоефективних рішень, консультацій щодо модернізації житла, цифрових портфоліо проєктів і дистанційного супроводу клієнтів. Це посилює роль мікропідприємців у процесах зеленої відбудови, знижує витрати на первинні консультації та розширює доступ замовників до спеціалізованих сервісів незалежно від місця проживання.

Окремої уваги потребує сервіс. В онлайн-середовищі якість комунікації часто не менш важлива, ніж сам продукт. Швидкість відповіді, ввічливість, зрозумілість умов і якісна упаковка формують повторні продажі. Нарешті, цифрова безпека має стати звичною частиною діяльності: двофакторна автентифікація, резервні копії, складні паролі, розмежування доступів і перевірка платіжних повідомлень є базовими правилами для сучасного ФОП [2; 5; 18].

6. Conclusions

Онлайн-підприємництво для ФОП в Україні варто розглядати не як додатковий спосіб реклами, а як помітну зміну самої організації малого бізнесу. Перехід у цифрове середовище зачіпає майже всі щоденні дії підприємця: пошук клієнта, приймання замовлення, оплату, фіскалізацію, облік, доставку, роботу з відгуками та повторні продажі. Саме тому успішність онлайн-формату залежить не від наявності сторінки чи сайту як таких, а від узгодженості всієї моделі діяльності [9; 15; 17].

У статті обґрунтовано, що онлайн-формат створює для ФОП нові можливості: зниження стартових витрат, розширення географії продажів, швидке тестування попиту, гнучке управління асортиментом, використання цифрової аналітики та формування персонального бренду. Водночас цифрова трансформація супроводжується ризиками: податковими, правовими, платформними, рекламними, кібернетичними та логістичними [10; 11; 13; 16]. Доведено, що онлайн-підприємництво є ефективним інструментом забезпечення економічної стійкості ФОП в умовах війни, оскільки дозволяє мінімізувати втрати від фізичного руйнування активів, підтримувати зв'язок із клієнтами та забезпечувати гнучкість бізнесу в процесі повоєнного відновлення територій. Обґрунтовано також зелений аспект онлайн-трансформації: перехід у цифрову площину зменшує навантаження на транспортну інфраструктуру, скорочує енергоспоживання фізичних офісів і стимулює безпаперовий документообіг.

Запропонована модель трансформації діяльності ФОП охоплює п'ять блоків: організаційний, економічний, правовий, маркетинговий і технологічний. Її практична цінність полягає в тому, що вона дозволяє розглядати онлайн-підприємництво не фрагментарно, а як системний процес модернізації малого бізнесу; логіку цієї моделі узагальнено на рис. 1, а економічний аспект конкретизовано в табл. 2. На відміну від існуючих підходів до digital transformation, запропонована модель адаптована саме до специфіки діяльності ФОП як мікросуб'єкта підприємництва, для якого характерні обмежені ресурси, висока персоналізація бізнес-процесів і поєднання управлінських, маркетингових та операційних функцій в одній особі.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення кількісної методики оцінювання ефективності онлайн-підприємництва ФОП з урахуванням маржинальності, витрат

на рекламу, платформних комісій, податкового навантаження, частки повторних продажів і рівня цифрової зрілості підприємця.

Узагальнено, що онлайн-підприємництво є стратегічним напрямом модернізації малого бізнесу, важливим для швидкого відновлення України, розвитку сервісної економіки, інтеграції українських ФОП у європейський цифровий простір і формування більш гнучкої та енергоефективної економічної системи.

Acknowledgments

Автори висловлюють подяку представникам малого бізнесу, практичний досвід яких став підґрунтям для узагальнення проблем і можливостей онлайн-підприємництва в Україні.

References

1. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021, March 3). *Natsionalna ekonomichna stratehiia na period do 2030 roku: postanova № 179* [National economic strategy for the period until 2030: resolution No. 179]. Government Portal. <https://www.kmu.gov.ua/> (in Ukrainian)
2. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.
3. Diia.Business. (n.d.). Dynamika vidkryttia FOP u 2025 rotsi [Dynamics of sole proprietorship registration in 2025]. *National online platform for entrepreneurs*. <https://business.diia.gov.ua/> (in Ukrainian)
4. Hagberg, J., Sundström, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: An exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7), 694–712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
5. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
6. Kurhan, N. V. (2024). Tsyfrovyi oblik eksportnoi elektronnoi torhivli malykh pidpriemstv [Digital accounting of export electronic commerce of small enterprises]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, 8(3), 26–44. <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/373> (in Ukrainian)
7. Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2023). *E-commerce 2023: Business, technology and society* (17th ed.). Pearson.
8. Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). Avtomatychna reiestratsiia FOP [Automatic registration of sole proprietorship]. *Diia: State Portal*. <https://diia.gov.ua/> (in Ukrainian)
9. Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055. <https://doi.org/10.1111/etap.12254>
10. OECD. (2021). *The digital transformation of SMEs*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>
11. OECD. (2023). *SMEs in the era of hybrid retail: Evidence from an OECD D4SME survey*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/882f30b0-en>
12. Retail Association of Ukraine. (2026, May 8). Ukrainskyi e-commerce u 2025 rotsi: vyruchka lideriv ta statystyka haluzi [Ukrainian e-commerce in 2025: revenue of leaders and industry statistics]. *RAU*. <https://rau.ua/> (in Ukrainian)
13. State Tax Service of Ukraine. (2026). 2026 rik dlia FOP: novi rozmiry yedynoho podatku ta viiskovoho zboru [2026 for sole proprietorships: new sizes of single tax and military tax]. *Official web portal of the State Tax Service of Ukraine*. <https://tax.gov.ua/> (in Ukrainian)
14. Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J. K., Liang, T.-P., & Turban, D. C. (2022). *Electronic commerce 2022: A managerial and social networks perspective* (9th ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-88571-0>
15. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
16. Verkhovna Rada of Ukraine. (2010, December 2). *Podatkovi kodeks Ukrainy* [Tax Code of Ukraine] (Law of Ukraine No. 2755-VI). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (in Ukrainian)
17. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
18. World Bank. (2023). *Digital progress and trends report 2023*. <https://www.worldbank.org/>