

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана»**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємницька діяльність»
Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Маркова Юлія Андріївна
на тему « ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ НА
СОЦІОПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЗАСАДАХ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Маркова Ю.А..*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доцент
Теплюк М. А.

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____2022р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

І.М. Рєпіна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІОПІДПРИЄМНИЦЬКИХ АСПЕКТІВ У МЕЖАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ.	5
1.1. Сутність поняття соціопідприємницьких засад	5
1.2. Особливості створення фотостудії в сучасних умовах господарювання.	12
1.3. Критерії оцінювання соціопідприємницьких факторів реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії.....	15
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ.....	18
2.1. Конкурентний аналіз та визначення ринкових можливостей реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.	18
2.2. Аналіз впливу соціопідприємницьких факторів та реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.	27
2.3. Опис бізнес-моделі реалізації бізнес-ідеї відкриття фотостудії.	31
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ НА СОЦІОПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЗАСАДАХ.....	57
3.1. Організаційний план реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії відкриття фотостудії.	57
3.2. Визначення економічної доцільності бізнес-проєкту відкриття фотостудії....	62
3.3. Діагностика ризику реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії.....	70
ВИСНОВКИ.....	72
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ.....	74

ВСТУП

Актуальність. Особливе місце в економічній системі держави та в житті суспільства відводиться малому підприємництву. Мале підприємництво відіграє важливу роль у насиченні ринку споживчими товарами та послугами повсякденного попиту, реалізації інновацій, створенні додаткових робочих місць. Воно, як правило, має високу мобільність, раціональні форми управління, формує новий соціальний прошарок підприємців-власників.

Ринок фотопослуг розвивається досить високими темпами, і хоча підвищений інтерес до послуг фотофірм починає вгасати, даний вид товарів завжди буде користуватися популярністю, тому що фотографії стали невід'ємною частиною життя будь-якої родини.

Незважаючи на те, що ринок фотопослуг активно розвивається, попит населення в цій області задоволений недостатньо. Основний обсяг послуг надається приватними фотографами та операторами, про насичення ж ринку професійними фотостудіями говорити ще рано.

Вагомий внесок у дослідження проблеми організації і ведення бізнесу в Україні зробили такі вчені-дослідники, як Н. Бродецька, Т. Г. Чигарин, В.А. Кузнецов, А.В. Шамраєв, А.В.Пухов, А.Н. Ильченко, Д.Б. Бабаєв, М. Кастельс, В.Б. Васюта. Проблематика бізнес-планування досить широко висвітлена зарубіжними фахівцями (К. Барроу, Д. Бористайн, Р. Браун, П. Пруетт, Б. Форд, В. Попов, С. Ляпунов, А. Волосський й ін.) та вітчизняними дослідниками (С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, Г. М. Тарасюк, М. П. Мальська, С. М. Соболев, О. Г. Дерев'янко, В.А. Карпов та ін.).

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є розробка бізнес-проєкту відкриття фотостудії на соціопідприємницьких засадах.

Відповідно до мети дослідження були визначені та виконані такі завдання:

- розглянути сутність поняття соціопідприємницьких засад;
- визначити особливості створення фотостудії в сучасних умовах господарювання;

- проаналізувати критерії оцінювання соціопідприємницьких факторів реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії;
- проаналізувати конкурентний ринок та визначити ринкові можливості реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.
- визначити вплив соціопідприємницьких факторів та реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії;
- розробити бізнес-проєкт створення фотостудії;
- побудувати організаційний план реалізації бізнес – проєкту відкриття фотостудії;
- обґрунтувати економічну доцільність реалізації цієї бізнес-ідеї;
- зробити діагностику ризиків реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії.

Об'єктом дослідження є обґрунтування доцільності відкриття фотостудії.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні засади започаткування власного бізнесу.

Методи дослідження. При проведенні дослідження використовувались такі методи, як: спостереження і співставлення, теоретичного узагальнення, групування, порівняння, показники динаміки; для прогнозування розвитку фотостудії на найближчі періоди застосовано метод екстраполяції, для наочності відображення результатів дослідження використано графічний метод.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, нормативні акти і звітність Державного комітету статистики України, дані мережі Інтернет. При оформленні дипломної роботи були використані програми Microsoft Word, Microsoft Excel.

Структура дипломної роботи включає: вступ, три розділи основної частини, висновки, перелік джерел посилання.

РОЗДІЛ 1.

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІОПІДПРИЄМНИЦЬКИХ АСПЕКТІВ У МЕЖАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ

1.1. Сутність поняття соціопідприємницьких засад

В наш час світ стикається з різноманітними проблемами, як соціального, економічного та екологічного характеру. Вирішення цих проблем залежить від свідомої поведінки кожної особистості та сфери діяльності. Сфера підприємницької діяльності не є винятком: свідоме виробництво, мінімізація впливу на екологію, відповідальне ставлення до споживачів та популяризація соціально відповідального ставлення серед суспільства, демонстрація власним прикладом соціально-відповідальної позиції, шляхом активної участі у вирішенні важливих соціальних питань. Це очікуваний внесок кожного бізнесу у вирішення складних проблем. Інструментом для досягнення цих важливих соціальних результатів у підприємстві є соціальна відповідальність.

Тому українські компанії розпочинають активно рухатися до міжнародних стандартів ведення бізнесу. Активна соціальна позиція корпоративного менеджменту спрямована на захист інтересів та прав споживачів, турботу про навколишнє середовище, благодійність, взаємодію з різними категоріями населення.

Концепція підприємства, який ґрунтується на соціопідприємницьких засадах в контексті бізнесу означає, що компанія працює не тільки для досягнення своїх фінансових цілей, а й допомагає суспільству. Ідея полягає в тому, що бізнес повинен поєднувати прибуткову діяльність із діяльністю, яка приносить користь суспільству. Тобто, іншими словами соціопідприємницькі засади є соціально відповідальністю компанії, де підприємство не працює виключно на максимізацію

прибутку, а й ще приймає рішення та дії, які відповідають соціальним цілям і цінностям.

На перший погляд, такий захід не виглядає вигідним для бізнесу. Адже потрібно витратити час, шукати способи долучитися до допомоги суспільству, витратити гроші на реалізацію задуманого. Але насправді соціальну відповідальність не слід розглядати як спосіб розправитися з компаніями та збанкрутувати. Якщо розглядати перспективи та недоліки цього руху, то можна сміливо сказати, що ця діяльність є вигідною, це узагальнено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Переваги на недоліки соціально-відповідальної позиції підприємства.

Переваги соціально відповідальної позиції	Недоліки соціально відповідальної позиції
1. Сформувати довіру суспільства до компанії і продукти, якій він виробляє. 2. Співробітники компанії відрізняються високою лояльністю і низькою плинністю кадрів. 3. Висока інвестиційна привабливість 4. Конкурентоспроможність.	1. Порушує принцип максимізації прибутку. 2. Організаціям бракує досвіду вирішення, щодо соціальних проблем. 3. Висока відповідальність та необхідність підтримки статусу.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [1]

Основною проблемою, звичайно, є порушення максимізації прибутку, але не можна вважати, що соціальна відповідальність не приносить матеріальної вигоди. Завойовуючи довіру громадськості до продукту чи послуги, підприємства також отримують зростання продажів, а також збільшення прибутків.

Тому перспективним напрямком для підприємств є дотримання позиції соціальної відповідальності. Від такого заходу отримає не лише суспільство та довкілля, а й організація, яка виконує таку важливу місію.

В сучасних наукових та ділових колах соціальна відповідальність найчастіше ототожнюється з концепцією корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), у свою чергу, є концепцією управління, згідно з якою компанії включають соціальні та екологічні питання у свої бізнес-операції та взаємодіють із зацікавленими сторонами. У сучасному соціальному середовищі співробітники та клієнти надають велике значення роботі та витрачають гроші на підприємства, які віддають пріоритет корпоративній соціальній відповідальності [2].

Корпоративна соціальна відповідальність вимагає від кожного підприємства дотримання етики та покращення якості життя в суспільстві. Кожен бізнес повинен добровільно вирішити, чи робити внесок у покращення суспільства та чистішого довкілля. Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція, яка забезпечує гарний баланс між економічними, екологічними, етичними та соціальними проблемами бізнесу.

Фактично, ці терміни позначають одну і ту ж концепцію ведення бізнесу. Але соціальна відповідальність бізнесу характеризує загальне розуміння цього процесу, а КСВ — безпосередньо механізм / модель управління бізнесом з метою досягнення відповідних результатів.

Якщо розглядати розширений підхід до категорій, що характеризують соціальну відповідальність, то можна умовно поділити їх на 6 основних категорій[5]:

1. Навколишнє середовище.

Ця сфера включає екологічні аспекти виробництва, включаючи контроль забруднення в бізнес-операціях, запобігання або усунення шкоди навколишньому середовищу в результаті переробки та захист природних ресурсів. Якщо це масове виробництво, то залучаються альтернативні види такого виробництва та утилізації відходів, якщо це невелика консалтингова чи юридична фірма, витрата паперу має бути зведена до мінімуму та сортована.

2. Енергія.

Цей напрямок включає енергозбереження та підвищення енергоефективності продукції компанії під час ведення бізнесу.

3. Сумлінна ділова практика.

Ця сфера включає відносини компанії зі спеціальними групами інтересів, зокрема це стосується зайнятості та поліпшення становища меншин, жінок, представників груп з обмеженими можливостями, а також співпраця з правозахисними організаціями.

4. Людські ресурси.

Ця сфера займається впливом організаційної діяльності на людей, які складають людські ресурси організації. Ці заходи включають практику найму персоналу, програми навчання, рівень заробітної плати, програми додаткових пільг, політику просування по службі, безпеку роботи, стабільність робочої сили та процедури звільнення.

5. Залучення громади.

Ця сфера включає соціальну діяльність, пов'язану з охороною здоров'я, освітою та мистецтвом, а також інші види діяльності, які допомагають розкрити потенціал працівників.

6. Продукти.

Ця сфера стосується якісних аспектів продуктів, таких як їх корисність, довговічність, безпека та технічне обслуговування, а також їхній вплив на забруднення. Крім того, це стосується задоволеності клієнтів, автентичності реклами, а також дотримання законів про інтелектуальну власність.

Відповідно до класифікацією Ф. Котлера соціальну відповідальну діяльність організації можна звести до шести основних ініціатив [4]:

1. Благодійність – привернення уваги громадськості у зборі коштів, залученні учасників та волонтер;
2. Благодійний маркетинг – зобов'язання робити внески або пожертвувати відсотками від продажів на благодійність;
3. Корпоративний соціальний маркетинг – підтримка кампаній з покращення громадського здоров'я чи безпеки.
4. Корпоративна філантропія – прямі пожертви благодійним організаціям, зазвичай у формі грошових грантів, подарунків або товарими та послугами;

5. Волонтерство на благо суспільства – підтримка та заохочування співробітників, допомога місцевим громадським організаціям та ініціативи;

6. Соціально-етичний підхід до ведення бізнесу – впровадженням ділової практики та інвестування для збільшення добробуту суспільства та охорони навколишнього середовища.

До основних принципів корпоративної соціальної відповідальності відносять [3]:

➤ будування тісних та довгострокових відносин зі споживачами, працівниками, постачальниками та інші підприємства партнерами;

➤ отримання репутації надійної організації, яка відповідально відноситься до соціальних та екологічних проблем;

➤ орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;

➤ прискорити розвиток якісних продуктів і послуг, зниження термінів для просування на світовий ринок;

➤ інновації та постійне вдосконалення;

➤ формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

У корпоративній соціальній відповідальності виділяють внутрішню та зовнішню групу, які представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Групи соціальної відповідальності.

Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
1	2
1. турбота про соціальну захищеність працівників; 2. професійний розвиток та навчання працівників; 3. безпека та гігієна праці; 4. мотиваційні схеми оплати; 5. створення умов відпочинку та дозвілля; 6. підтримка внутрішніх комунікацій;	1. добросовісна ділова практика; 2. інформаційна відкритість; 3. посилена відповідальність перед клієнтами за надані продукти та послуги шляхом їх приведення до найвищих стандартів якості; 4. запровадження соціально значимих продуктів та послуг;

Закінчення таблиця 1.2

1	2
7. участь працівників в прийнятті управлінських рішень; 8. допомога працівникам у кризових ситуаціях; залучення та утримання працівників.	5. просвітницька діяльність, взаємодія з місцевою громадою та владою; 6. охорона довкілля; 7. економне споживання природних та енергоресурсів; 8. повторне використання та утилізація відходів; 9. організація екологічно безпечних транспортних перевезень; 10. акції по озелененню та прибиранню територій; 11. відповідальність у рекламно-маркетинговому просуванні своїх продуктів та послуг; благодійність, довгострокові соціальні інвестиції.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [4,5].

У практиці сучасного соціального підприємництва можна виокремити наступні напрямки:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві та громадах (соціальний підприємець);
- підприємство з соціальної місії;
- діяльність, прибуток від якої використовується для прийняття соціальних рішень, таких як: обслуговування цільових груп організація та підвищення якості життя (неприбуткова організація).

Принципи соціальної відповідальності являють собою сукупність правил, норм, ставлення до процесу формування та управління соціальною відповідальністю. Основні принципи соціальної відповідальності зазначені в Міжнародному стандарті ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності». До їх складу належать [7]:

1. Відповідність нормам (правовим і міжнародним) і правам людей - суворо дотримуватись чинного законодавства, прав і свободи будь-якої людини,

повага до її гідності, постійне вдосконалення діяльності та взаємодії з урахуванням досягнень українських та міжнародних практики стійкого розвитку.

2. Добровільність – добровільне прийняття на себе зобов'язання у сфері дотримання соціальних принципів відповідальної поведінки.

3. Постійність – соціально відповідальна поведінка є постійною характеристикою діяльності суб'єкта.

4. Прозорість – відкритість щодо діяльності з надання достовірної інформації у доступній та повній формі.

5. Підзвітність – готовність звітувати щодо впливу своєї діяльності на результати діяльності суб'єкта господарювання, зацікавлені сторони, суспільство.

6. Діалог із зацікавленими сторонами – надання інформації та роз'яснення рішень, намірів та пріоритетів в сфері соціальної відповідальності, при цьому діалог зі стейкхолдерами відбувається на засадах повної інформаційної відкритості.

7. Етична поведінка – поведінка має ґрунтуватися на принципах і правах цілісності та чесності, рівність, розумне лідерство. Із цих етичних принципів повинно міститись і турбота про навколишнє середовище.

Вигодами, які отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є наступні:

- забезпечення суспільної репутації бізнесу;
- підвищення довіри громадськості до діяльності компанії та продукції;
- підвищення професійного рівня та розвиток людських ресурсів на підприємстві, завдяки забезпеченості лояльності персоналу;
- відповідати нормам і стандартам світової економіки;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

Переваги, які отримує суспільство від соціальної відповідальності підприємств:

- можливість налагодження партнерських відносин між підприємствами, урядом і громадськістю;

- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій в окремі державні сектори;
- здатність підтримувати громадські ініціативи, інновації, проекти, розвиток соціальної та творчої діяльності населення, охорона природи, а також використання «Інтелектуальних ресурсів» для національних та регіональних потреб.

1.2. Особливості створення фото студій в сучасних умовах господарювання.

Роль фотографії у суспільстві за останні роки суттєво розширилася. Сьогодні це не просто спосіб зберегти пам'ять про значущі події. Знімки необхідні для створення фотозвітів про виконану роботу, розміщення на власних сайтах, в соцмережах, для оформлення портфоліо і т.д. Незважаючи на те, що практично кожен має під рукою камеру з гарною роздільною здатністю, попит на якісні зображення з правильно виставленим світлом, цікавим композиційним рішенням і професійною обробкою тільки зростає.

Об'єктивні перевагами студійної фотозйомки:

- в умовах карантину (COVID-19) багато компаній, а також самозайняті підприємці переходять на віддалений онлайн режим роботи. Багато ніші пов'язані з продажами вимагають якісних знімків продукції, а також оперативного оновлення нових позицій. Також варто виділити високий попит іноземних компаній;
- професійне освітлення. Можливість вибудувати джерела світла потрібним чином;
- незалежність від погодних умов. Устаткування дозволяє в потрібний момент відтворити такі природні ефекти, як вітер, яскраві сонячні промені, дим і т.д .;

➤ велика кількість реквізиту, кілька інтер'єрних зон. Можливість відобразити кілька кардинально різняться образів в рамках однієї фотозйомки.

Сьогодні можна констатувати той факт, що зі збільшенням продажів фотоапаратів потреба в наданні послуг фотостудії значно зменшилася. Технологія фотоманіпуляції та друку стала доступнішою. Практично у кожного вдома є струменевий або лазерний принтер. Досягнення науки дозволяють отримувати високоякісні зображення за доступною ціною вдома.

Аналізуючи галузевий ринок у цій сфері, можна зробити висновок, що інтерес до цього виду бізнесу ще попереду. Ці прогнози стосуються зростання продажів професійного обладнання. Жорсткої конкуренції на ринку зараз немає.

Фотостудія – це спеціально обладнане приміщення, основною вимогою якого є досить велика площа, що дозволяє реалізувати широкі творчі задуми. Мати можливість швидкої зміни інтер'єру, декорацій. Створювати з використанням технічних засобів незвичайні візуальні ефекти. Використовувати професійну освітлювальну апаратуру, що повною мірою підкреслює якості об'єкта, що знімається. Окрім технічних нюансів, студія – це вкладення, які мають приносити прибуток власнику. Досягається за рахунок можливості отримувати не тільки дохід від власної праці, а й здавати обладнане приміщення в оренду іншим фотографам, які не мають власних студій [51].

Необхідною умовою є місце розташування студії. Це впливає на відвідуваність, рейтингову оцінку власника. Чим у більш престижному районі міста розташована студія, чим більша її площа та технічне оснащення – тим вища ймовірність успішної конкуренції та рентабельність її змісту.

Важливим є соціальний статус клієнтів. Орієнтовані на масову фотографію у кількох стандартних інтер'єрах відійшли у минуле. Чим вищий статус людей, які відвідують студію та різноманітніший спектр пропонованих послуг, тим більш привабливою виглядає студія. Отримати кілька яскравих постановочних фотографій, що запам'ятовуються, прагнуть майже всі люди. Але реалізувати своє прагнення вони можуть лише у містах, де зміст студій рентабельно. Ідеальним варіантом є поєднання фотостудії з місцем відпочинку та релаксації. Доречним

може виявитися бар, в якому клієнти очікують на підготовку студії до зйомки та зміни декорацій. Послуги професійних перукарів, візажистів, стилістів.

Сучасними напрямками розвитку фотографії в Україні є [8, 9]:

1. Мобілографія/айфонографія – мобільна фотографія як сучасний вид сучасного мистецтва – різновид фотографічного мистецтва, при якому як інструмент використовуються електронні прилади із вбудованою цифровою фотокамерою. В мобілографії цінується, в основному, об'єкт зйомки і незвичність ракурсу.

2. Сканографія – це напрям сучасного фотомистецтва, в якому фоторобота отримується без жодної участі фотоапарата. Суть технології полягає у розміщенні предметів на панелі сканера, що дозволяє фотохудожнику надрукувати унікальні композиційні рішення практично без застосування графічних редакторів.

3. Стокова фотографія – сучасний підприємницький напрям у фотодіяльності, за допомогою якого фотозображення на різну тематику розміщується у фотобанку і, таким чином, набувають комерційну цінність. Стокові фотографії продаються на загальнодоступному стоковому ринку і використовуються покупцями (видавництвами, рекламними агенціями, декораторами, дизайнерами тощо) в якості ілюстрацій або реклами. Кошти від продажу фоторобіт отримують фотобанки і, у свою чергу, розраховуються з авторами. Дана технологія дозволяє всі процеси (направлення фотографій, їх продаж, розрахунки) здійснювати дистанційно.

Аналіз отриманих даних свідчить, що вітчизняний фоторинок знаходиться на етапі розвитку. Фотопослуги і фотопродукція користуються популярністю серед населення, існує суттєвий попит на освітні послуги, впроваджуються як інноваційні креативні, так і підприємницькі підходи до фотодіяльності. Важливу роль у формуванні українського фоторинку відіграють професійні об'єднання та спеціалізовані інформаційні ресурси.

1.3. Критерії оцінювання соціопідприємницьких факторів реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії

Дуже важливою темою сьогодні є суспільна обізнаність. Важливо, що це також відображається в комерційній сфері. Безумовно, одна тільки діяльність у підприємницькій сфері не вирішить усіх гострих проблем суспільства. Але за такими сферами, як підприємство з соціальною відповідальністю – майбутнє бізнесу. Ці заходи допомагають вирішити багато соціальних проблем, що в майбутньому стануть важливим кроком у розвитку України та українського суспільства.

Згідно з дослідженням 2018 року, понад 80% українських компаній впроваджують політику корпоративної соціальної відповідальності, а 25% мають бюджет на проєкти корпоративної соціальної відповідальності [49].

На нашу думку, соціальна відповідальність - це не просто тренд. Великі корпорації на національному інституційному рівні повинні відчувати свою відповідальність перед суспільством.

КСВ містить в собі зовнішню та внутрішню складову. До внутрішньої соціальної відповідальності відноситься ділова практика щодо власного персоналу, тобто все, що стосується використання та розвитку персоналу.

Ми виділили для нашого проєкту – відкриття фотостудії три рівня оцінювання критерій соціопідприємницьких факторів:

1. 1.Перший рівень - передбачає виконання таких обов'язків:
 - своєчасна сплата податків,
 - виплата заробітної плати,
 - по можливості забезпечити нові робочі місця (розширити штат).
2. Другий рівень передбачає:
 - забезпечення працівників належними умовами праці.
 - кар'єрний розвиток працівника,
 - забезпечення додаткового медико-соціального страхування працівників.

– розвиток людських ресурсів за допомогою навчальних програм та програм навчання та підвищення кваліфікації.

3. Третій рівень - передбачає благодійну діяльність.

Головною ціллю буде створення інклюзивної фотостудії для людей з різними фізичними можливостями. У Києві такої студії немає.

Один з проєктів буде міні фотошола для людей з різними фізичними можливостями. В даному проєкті заплановано 6 курсів, які включають наступні заходи: майстер-клас «Фотографія», «Фотоманіпуляції», «Модельна кар'єра», «Як правильно вибрати місце зйомки», «Інтернет-просування», 2 тематичних фотосесій - практики, презентація робіт учасників. Протягом року план залучити 60 учасників, 30 з яких будуть люди з обмеженими можливостями.

Тобто, даний проєкт є можливістю для людей з обмеженими можливостями реалізувати себе в культурній сфері, отримати нові навички, знайомства, досвід і, можливо, кар'єру на все життя.

В наш час, люди з особливими потребами не мають змогу повноцінно працювати у студіях, оскільки вони взагалі не обладнанні під них. Хоча багато з них є дуже творчими та мають хист до фотографії, або просто хочуть зробити якісні фотографії для своєї сім'ї. Тому нашою задачею буде обладнати фотостудію так, щоб такі люди могли спокійно та комфортно працювати або робити сімейні зйомки.

Також в студії буде працювати система безкоштовних годин бронювання для людей з особливими потребами, за умов що даний зал є вільним. Тим самим ми будемо спонукати людей робити фотосесії у людей з особливими потребами, даючи їм роботу.

Ще одним благодійним напрямком – буде підтримка сімей військових, а саме знижка у вигляді 15% від оренди фотостудії. Тим самим ми зможемо зробити нашу більш доступною для проведення фотосесій військовим.

Отже, підприємство з соціальною відповідальністю - це економічне явище, яке дозволяє зосередитися на вирішенні важливих суспільних проблем, творчо поєднуючи та впроваджуючи соціальні та бізнес-підходи, одночасно досягаючи соціально-економічної місії. Цей вид економічної діяльності може забезпечити

своєчасні та якісні соціальні виплати та послуги з використанням таких механізмів, як працевлаштування, підтримка вразливих верств населення тощо. Розвиток такого підприємства зменшить соціальну напругу в країні, тим самим прискорить її економічний, екологічний та соціальний розвиток.

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ

2.1. Конкурентний аналіз та визначення ринкових можливостей реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії

Основним завданням моніторингу конкурентного середовища є своєчасне виявлення та прогнозування тенденцій у конкурентному середовищі, що впливають на стійке конкурентне становище майбутньої компанії, з метою розробки та реалізації заходів щодо використання можливостей, або запобіганню безпосередніх загроз.

Загальна потреба саме у відкритті фотостудій викликана тим, що сучасний світ рухається з великою швидкістю, особливо у великих містах.

З кожним роком збільшується кількість компанії, яким потрібно просувати свій бренд, а з появою соціальних мереж попит на фотографії зріс у геометричній прогресії. Дівчата і жінки часто зайняті поповненням свого портфолію. Потрібно загадати і про весілля, дні народження, випускні та інші свята - усі вони мають потребу в якісних та гарних умовах для зйомок.

Таким чином можна стверджувати, що діяльність фотостудії заснована на наданні клієнтам професійної фотозйомки всередині фотостудії. Основна перевага студійної фотозйомки – використання освітлення в професійних умовах і додаткового обладнання. Крім того, студійна зйомка надає фотографам більше можливостей для творчості, оскільки на неї не впливають фактори навколишнього середовища, наприклад погода. Іншими словами, клієнти мають можливість зробити велику кількість фотографій за короткий проміжок часу з використанням кількох зображень на тлі різноманітних локацій.

Оцінюючи нинішню ситуацію на ринку Києва, можна помітити дуже сильний негативний вплив спочатку від світової пандемії, потім від війни. Через

різноманітні карантинні умови та локдауни у 2020 році та воєнні дії, проблеми з опаленням та світлом у 2022 році, багато фотостудій припиняють свою діяльність, на рис 2.1. зображено кількість фотостудій та їх темп росту. Що, з одного боку, призвело до великої кількості безробітниць, а з іншого - суттєво зменшила конкуренцію на цьому ринку.

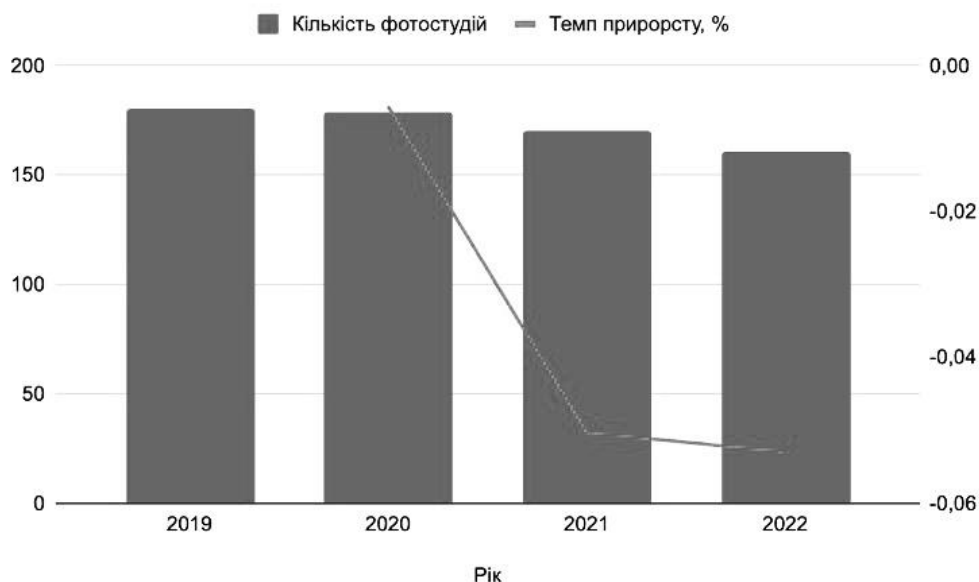


Рисунок 1.1 - Кількість фотостудій в Києві в 2019- 2022 рр., в натуральному вираженні, шт.

Джерело: сформовано автором

З огляду на територію мегаполісу, охоплення фотостудій невелике. Досить вибрати місце, де концентрація конкурентів буде мінімальною, щоб отримати значну територіальну перевагу в залученні клієнтів.

Тому доцільно також розглянути кількість фотостудій на правому та лівому березі, зображено на рис. 2.2.

Таким чином бачимо, що конкуренції на лівому березу зовсім не значна.

Отже, можна стверджувати, що карантинний або після воєнний період є найкращим для відкриття фотостудії, щонайменше по деяким причинам:

1. Суттєве зменшення пропозиції на ринку;
2. Підвищення попиту на якісний контент, оскільки багато бізнесів буде відбудовуватись;
3. Підтримка державою та суспільством малого бізнесу;

4. Можливість працювати навіть під час локдауну, формат закладу;
5. Передбачає роботу з дотриманням усіх карантинних умов.

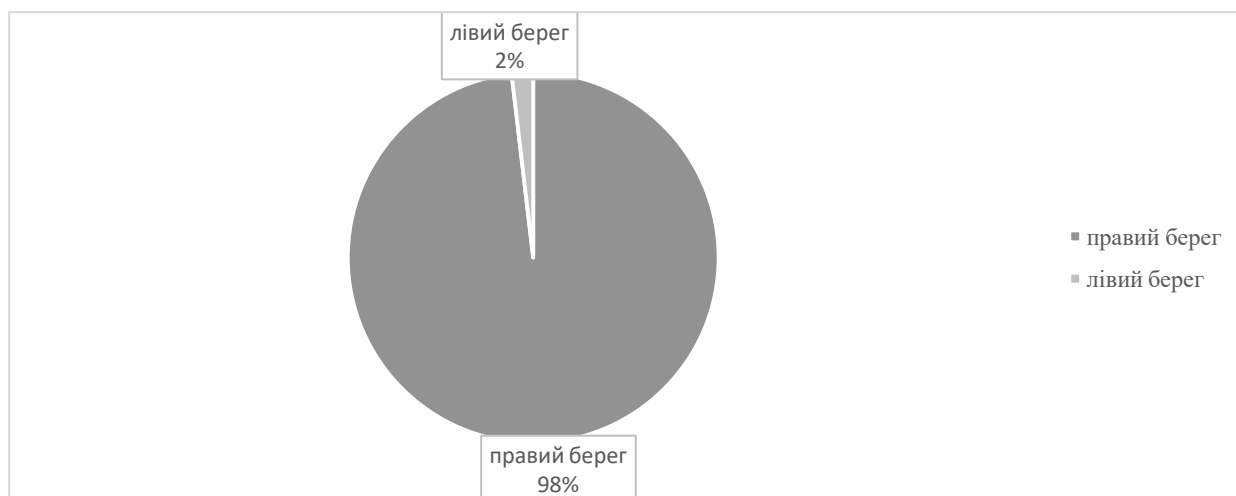


Рисунок 1.2 - Кількість фотостудій в Києві в 2022 рр., %.

Джерело: сформовано автором.

Специфіка київського ринку фотостудій зумовлена певними особливостями його споживачів, а саме:

- Порівняно вищий рівень доходів;
- Вищий індекс освіченості;
- Більш прискіпливе ставлення до якості студії та дизайну;

Ці аспекти призводять до того, що фотостудії повинні в буквальному сенсі боротися за кожного клієнта, адже недостатньо просто зробити гарний дизайн студії, треба якісно перевищувати очікування потенційних споживачів. Тобто фотостудія повинена відповідати певним критеріям, аби бути прибутковою:

- Стильний та локалічний дизайн;
- Клієнтоорієнтованість;
- Правильне територіальне розміщення з парковкою;
- Правильна цінова політика;
- Якісний маркетинг.

Важливим етапом буде побудова портрету клієнта та сегментація ядра цільової аудиторії. Оскільки для вибору правильної маркетингової стратегії необхідно чітко визначити основних клієнтів. Клієнтами фотостудії є як

фотографи, і кінцеві споживачі — замовники фотосесій. Серед останніх виділяють приватні особи та компанії. Приватні особи зазвичай замовляють індивідуальну фотозйомку, сімейну фотозйомку, фотографування дітей. Що стосується роботи з b2b-сегментом, то замовлення надходять або на корпоративну зйомку співробітників або на професійну зйомку продукції для інтернет-магазину або наповнення сайту. Відповідно маркетинг буде робити акцент у першому сценарії на фотографів та їх потреби, а в другому випадку - буде намагатися привернути увагу замовників фотосесій, якоюсь спеціальною акцією чи більш демократичною ціною.

Сегментування в чергу необхідно проводити з точки зору потреб потенційних клієнтів. Оскільки, саме сегментація ринку – це розбивка ринку на сегменти за різними ознаками. Методи сегментації включають виявлення груп покупців на ринку зі схожими купівельними потребами та характеристиками. Виявляючи та визначаючи ці типи груп споживачів, компанії краще можуть розробляти продукти чи послуги, які відповідають потребам цих груп. Цей підхід реалізується через створення нових продуктів і нових брендів на основі рекламних компаній, призначених для звернення до цільових сегментів ринку. Рішення щодо ціноутворення та системи розподілу також базуються на інтересах конкретних груп покупців.

Загалом потреби будь-якої людини можна поділити на 3 види: раціональні, емоційні, скриті. Під час експертної оцінки були виокремлені такі потреби:

1. Раціональні:
 - 1.1. Зробити гарні фотографії;
2. Емоційні:
 - 2.1. В комфортних умовах зробити контент;
 - 2.2. Спробувати щось нове (для фотографів – нові локації, для споживачів – стильні фотографії);
3. Скриті:
 - 3.1. Показати друзям/колегам/конкурентам, що ти трендовий.

Крім того, були знайдені певні болі цільової аудиторії на основі невеликої вибірки респондентів, що були обрані поміж знайомих.

Болі фотографів та кінцевих споживачів:

- Нестильний інтер'єр вдома;
- Висока ціна на бронювання готелів для зйомок;
- Недостатність обладнання;
- Дефіцит локацій для фото в несприятливу погоду.

Все це формує певні задачі, які людина хоче виконати, зробивши зйомку в нашій студії:

- Отримати стильні фотографії з мінімальними витратами;
- Комфортно відчувати себе на зйомці;
- Зручні умови розташування.

Дуже важливо сформувати портрет цільової аудиторії. Оскільки, портрет нашої цільової аудиторії - це загальний образ того, хто готовий купити нашу послугу. Сюди входять усі люди, які, швидше за все, позитивно відреагують на нашу послугу та рекламні акції. Добре написаний профіль клієнта допоможе зрозуміти, як і на якому етапі людина приймає рішення про покупку, і які потреби наша послуга може задовольнити його потреби. Тому ми матимете чітке розуміння, як просувати нашу послугу, щоб забезпечити стабільні продажі.

Опис цільової аудиторії допоможе:

- Удосконалювати нашу послугу та надавати покупцям відповідні пропозиції;
- Отримайте лояльних старих клієнтів і будуйте з ними довгострокові відносини;
- Орієнтація на єдину стратегію розвитку бізнесу;
- Скоротити бюджети на рекламу та просування;
- Збільшення прибутку;
- Підвищення вартості бренду;
- Знайти основні канали просування своєї послуги.

То ж, формуючи портрет цільової аудиторії отримали наступні результати:

- Люди віком від 20 до 45 років;
- З абсолютно різним рівнем заробітку: від 10 000 грн в місяць;
- Основний стимул до бронювання нашої студії – гарні, стильні фотографії з сучасним інтер'єром.

Варто окремо виділити основне ядро цільової аудиторії, тобто тих, хто буде складати більшу частину постійних потенційних клієнтів:

- Особи віком від 21 до 35 років;
- Фотографи/ відеографи Києва та Київської області;
- Різні інтернет-магазини.

Дуже важливим аспектом є оцінка реального попиту на продукт, який ми плануєте реалізовувати, тому спочатку ми оцінили попит за допомогою опитувань, результати продемонстровані на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Частота використання фотостудій в 2022 р., %

Джерело: сформовано автором.

Аналізуючи всю попередню інформацію, можна описати ринок за моделлю 5 сил М. Портера. Оскільки, саме даний аналіз є корисним інструментом стратегічного планування для бізнесу та планування ринку, особливо коли йдеться про розуміння рівня конкурентоспроможності бізнесу в певній галузі. Даний аналіз оцінює прибутковість, можливості та рівні ризику на основі п'яти ключових чинників у галузі.

- Постачальники;
- Споживачі;
- Перешкоди для входу/виходу;
- Замінники;
- Суперництво.

Постачальники мають суттєвий вплив на бізнес, оскільки саме від них залежить чи взагалі буде працювати фотостудія, бо в нашому випадку це світло, вода та тепло. Нашими постачальниками виступає держава. Це достатньо надійний партнер, але 2022 рік показав, що краще всього мати ще в наявності генератор, за допомогою якого фотостудія зможе працювати постійно. Також слід мати партнерство з надійними постачальниками якісного та сучасного обладнання, яке дозволить робити фотографії порівнянної якості з конкурентами та завоювати довіру споживачів.

В той же час, споживачі є найголовнішими на цьому ринку, адже саме від них залежить прибутковість нашого бізнесу. Через відносно високий вибір фотостудій, покупці можуть обрати іншу студію. Це призводить до того, що кожна фотостудія повина постійно задовольняти або навіть перевищувати очікування власних клієнтів. В той же час, кількість потенційних клієнтів у Києві доволі висока, тому можна стверджувати, що, якщо буде створена чітка робоча концепція фотостудії та вигідна бізнес-модель, то у фотостудії не буде жодних проблем з потоком клієнтів. Взаємовідносини з клієнтом будуть будуватися на принципі взаємного дотримання договірної дисципліни: фотостудія зобов'язується виготовити та надати певний вид послуги споживачеві, а клієнт зобов'язаний своєчасно та в повному обсязі оплатити зазначену послугу. способом.

Якщо казати про загрозу нових учасників, то вона залежить від унікальності фотостудії. Якщо ви маєте, унікальний дизайн, то дуже важко буде новій студії перебити ваших клієнтів.

Загроза заміни товару на пряму залежить від багатьох факторів, наприклад, зниження цін в готелях на зйомки, гарної погоди на дворі чи інших місць, де є кращі умови та дешевші.

Рівень же конкуренції на ринку середній, проте через кризу він трохи зменшився. Хоча варто зауважити, що через пандемію та війну, у більшості випадків, закрилися саме слабкі студії з недієвою бізнес-моделлю, а залишилися ті заклади, які насправді будуть складати конкуренцію будь-якій новоствореній фотостудії. Причому в більшості випадків досить впевнено себе почувають саме великі студії, які мають гарну репутацію та дизайн, за рахунок пізнаваності, а також можливості інвестувати кошти, наприклад, у відкриття нових залів.

Як вже було сказано, конкуренцію на цьому ринку становлять саме масштабні фотостудії, які мають декілька залів і становлять конкуренцію доволі високу. Умовно потенційних конкурентів можна розбити на такі групи:

- Фотостудії, які потенційні працюють з b2b-сегментом;
- Інтер'єрні фотостудії, де споживачами виступають сім'ї, весільні зйомки, індивідуальні.

Ми виділили топ-15 фотостудій, які мають вагомий вплив на ринку. Вони були оцінені за певними критеріями і розподілені за спаданням у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Розподіл фотостудій – конкурентів за якісними критеріями

н/п	Фотостудії	Критерії						
		ціна	інтер'єр	обслуговування	розташування	якість обладнання	кількість залів	середня оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	InLight	3	5	5	4	5	5	4,50
2	Light	3	5	5	4	5	5	4,50
3	Icon rental	3	5	4	4	5	5	4,33
4	W photostudio	3	5	5	3	5	5	4,33
5	7 SKY	2	5	5	5	5	3	4,17
6	193	4	5	4	4	4	3	4,00
7	Play	5	4	3	4	3	5	4,00
8	Riotstudio	4	4	5	4	4	2	3,83
9	F-11	3	4	3	5	5	2	3,67
10	Goodvibes	4	4	4	4	4	2	3,67

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
11	Opera7.studio	4	4	4	5	3	2	3,67
12	Monochrome	3	4	3	4	4	3	3,50
13	Lemon	5	2	3	5	3	1	3,17
14	Жовтий кролик	5	2	2	3	2	2	2,67
15	Le photostudio	4	2	3	1	1	2	2,17

Джерело: сформовано автором [10-24.]

Згідно з проведеним аналізом, можна побачити, що з всіх фотостудій на лівому березі тільки одна є в топ - 5, а саме фотостудія «7SKY». Виходячи з цього доцільно запуск бізнесу на лівому березі задля уникнення великої конкуренції та захоплення вільного ринку.

Таким чином, можна сказати, що важливими стратегічними моментами створення фотостудії буде два аспекти:

1. Створення «унікальної» фотостудії. Тобто, наприклад, навмисне покращення якості обслуговування: давати маленькі компліменти від студії у вигляді цукерки з інструкцією, як краще зберігати фото чи більш зручний сайт для бронювань, одноразове змінне взуття. Таким чином, буде нарощуватись бренд та репутація саме цієї фотостудії. Це в свою чергу створить певну базу лояльних та постійних клієнтів;

2. Нарощування кількості залів для будь-якого сегмену, чи то b2b-сегментом чи звичайні споживачі. І як результат ми зможемо розширити кількість споживачів.

Крім того, з нашої точки зору, бренд фотостудії грає відносно малу роль у кінцевому виборі споживача, щодо придбання даної послуги в той чи іншій фотостудії. У більшості випадків, вибір робиться на основі таких критеріїв у порядку зменшення їх впливу:

1. Позитивний досвід: «Я тут фотографувалась і мені сподобалось»;
2. Рекомендація: «Мені порекомендували пофотографуватись тут»;
3. Географічне розташування: «Це єдина фотостудія на лівому березі »;

4. Цінова політика: «Тут ціни нижче, ніж в інших студіях»;
5. Вигляд та дизайн фотостудії: «Інтер'єр стильний та сучасний ».

Підсумовуючи все вищесказане, можна сказати, що ринок фотоіндустрії в Києві має певні переваги та недоліки. До переваг можна віднести:

- Високу рентабельність;
- Низький поріг входу;
- Порівняно вищий індекс купівельної спроможності населення;
- Потенціал росту та розширення бізнесу.

До недоліків можна віднести:

- Достатньо високий рівень конкуренції;
- Великі початкові витрати;
- Складнощі з пошуком місця розташування фотостудії.

2.2. Аналіз впливу соціопідприємницьких факторів та реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.

Корпоративна соціальна відповідальність нашого проєкту, відкриття фотостудії, має на меті допомога та розвиток людей з обмеженими можливостями та підтримка військових та їх сімей.

Наша фотостудія буде єдиною студією в Києві, яка матиме все, що необхідне для комфортного перебування людей з особливими потребами. Було сформовано три основних зовнішніх напрямків в соціальній відповідальності, які представлені на рис. 2.4.

В Україні – понад 2,7 млн людей мають статус інваліда. Це становить 6,1% загальної чисельності населення. На жаль, кількість людей з особливими потребами у нашій країні щороку зростає. Майже 80% людей з обмеженими можливостями в Україні – це люди працездатного віку [25].

Тому одним із напрямків буде саме підтримка цих людей.

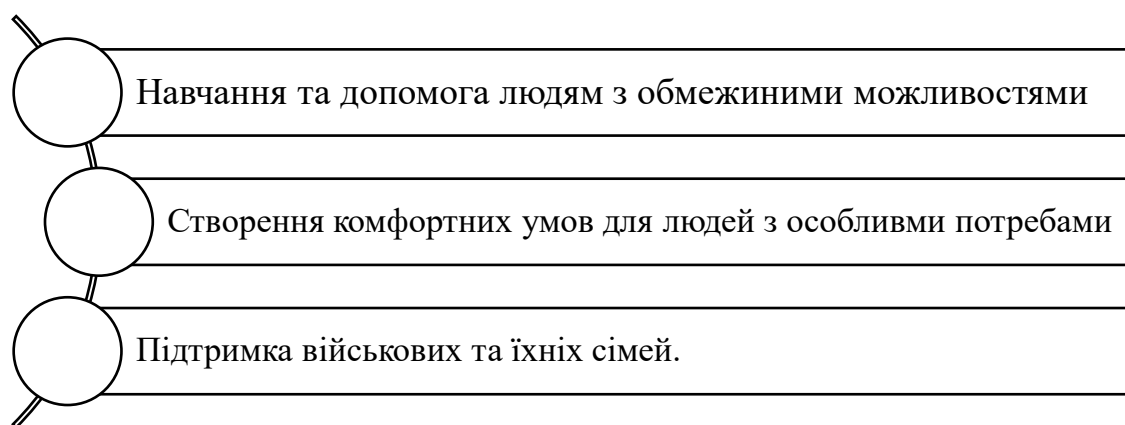


Рисунок 2.4 – Зовнішні напрямки соціальної відповідальності підприємства.

Джерело: сформовано автором.

Нами був запропонований проєкт відкриття фотошколи «Без меж», яка буде працювати в нашій фотостудії. За рік планується випустити 6 груп по десять людей, п'ять з яких будуть люди з обмеженими можливостями. Програмою даного курсу буде базові навички для оволодіння професії – фотограф. Студенти вивчатимуть не тільки налаштування камери, а й зможуть зрозуміти як правильно фотографувати, оволодіють навичками фотошопу та розберуться в маркетингу. Також курс буде побудований так, що практики буде більше ніж теорії. Великим плюсом буде відігравати те, що люди з обмеженими можливостями зможуть перебувати у рівних їм умовах. Проходити курс буде двічі на тиждень по 2 години урок, загалом за місяць проведемо 8 лекцій.

В таблиці 2.2. було розраховано витрати на реалізацію даного проєкту.

Таблиця 2.2 – Витрати на реалізацію фотошколи для людей з обмеженими можливостями.

Показники	Значення показника, грн
Заробітна плата лектора	18 000
ЄСВ (22%)	3960
Рекламна компанія	3 000
Оренда	4 000
Інші витрати	2 000
Всього	30 960

Джерело: сформовано автором.

Лекторшой на початкових етапах буде виступати засновниця студії, оскільки вона має великий досвід на ринку фото індустрії, вміє працювати як в студіях, так і на відкритих просторах, головний напрям – весільна фотографія.

Просувати даний проєкт ми будемо через соціальні мережі та сайт, налаштовуючи правильний таргет, інколи замовляти рекламу у блогерів.

В оренду будуть включатись витрати за електроенергію, опалення, прибирання і тд.

До інших витрат віднесли, витрати на закупівлю продуктів для брейк тайму та закупівля канцелярії для студентів.

Ціна за курс становитиме 6 200 грн, для людей з обмеженими можливостями – безкоштовно.

В таблиці розраховано дохід даного проєкту .

Таблиця 2.3 – Обсяг фінансових результатів фотошколи для людей з обмеженими можливостями

Показники	Ціна за місяць, грн.	Кількість учасників, люд.	Сума/місяць, грн.
Від учасників	6 200	5	31 000
Люди з обмеженими можливостями	0	5	0
Дохід	6 200	10	31 000
Витрати	-	10	30 960
Прибуток	-	-	40
Податок на прибуток (18%)	-	-	7,2
Чистий прибуток			32,8

Джерело: сформовано автором

Отже, прибуток становитиме 40 грн, а якщо розглядати чистий прибуток, при ставці податку на прибуток 18%, то 32,8 грн.

Наша мета не тільки навчити людей з обмеженими можливостями нової професії, а й надати їм конкурентної переваги на ринку, щоб ще більше підтримати дану верстку населення. Тому в нашій студії буде діяти акція на 25 год в місяць безкоштовної оренди для фотографів та відеографів людей з обмеженими можливостями при умові, що ці студії вільні. Тим самим ми зможемо забезпечити

їх ще більшою працею, оскільки кінцевому споживачеві, якій буде бронювати фотосесію у людини з особливими потребами не потрібно буде платити за оренду залу.

Завдання нашої фотостудії забезпечити осіб з обмеженими фізичними можливостями не тільки навчанням, підтримкою, а й комфортним перебуванням в приміщенні. Оскільки всі фотостудії міста Києва ігнорують дане питання. Тому було вирішено спроектувати дизайн студії так, щоб люди з обмеженими можливостями могли спокійно пересуватись по приміщенню. А саме: всі входи та виходи будуть широкими, щоб забезпечити безпроблемний прохід людям з важкими ураженнями опорно-рухового апарату та проїзд інвалідним візком, також матимуть автоматичні двері. Вхід у приміщення буде облаштований пандусом чи іншим пристроєм, що забезпечує підйом осіб з інвалідністю на рівень входу в будинок. Всі вбиральні будуть зроблені за вимогами стандартів для людей з обмеженими фізичними властивостями: сидіння унітазу стійке, 45 - 50 см над рівнем підлоги (на рівні сидіння крісла-візка); важіль зливу води розташовуватиметься в доступному місці на відкритій поверхні унітазу, на висоті 0,50 - 1,20 м; поруччя 30 - 40мм у діаметрі, віддалені від стіни мін на 40 мм, надійно закріплені, можуть витримати вагу 130 кг, довжиною мінімально 900 мм, на висоті 840мм - 920мм, а аксесуари: дозатори мила, вішалки для рушників, тримачі для туалетного паперу, розташовуватимуться на зручній висоті 0,90 - 1,20 м. Для людей із зниженим зором буде використано контраст кольорів для орієнтації.

Ще одним напрямком соціальної відповідальності нашого проєкту буде допомога військовим та їх сім'ям. Буде зроблена програма, за якою всі військові, які орендують наші зали, матимуть 15% знижки і зможуть нею скористуватись раз в півроку. А в майбутньому, після того як наша студія набере популярності та матиме дохід, частину доходу відправлятиме на допомогу армії, різним волонтерам і тд.

2.3. Опис бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.

Бізнес-модель полягає в тому, як бізнес відбирає споживачів, формулює та диференціює свої пропозиції, розподіляє ресурси, визначає завдання, які він може виконувати самостійно, і повинен залучати зовнішніх експертів, виходити на ринок, створювати цінність для споживачів і отримувати цей прибуток [47].

Існують різні підходи до побудови бізнес-моделей, і вони були створені в різний час різними теоретиками менеджменту. Спосіб теж різний.

Бізнес середовище вибраного проєкта є з розуміння трьох ключових етапів:

- Клієнти;
- Товар;
- Збут послуг.

На кожному етапі буде аналізуватись ринок, позиціонування фотостудії перед цільовою аудиторією.

При аналізі різних бізнес-моделей бізнесу було сформовано власну бізнес-модель для фотостудії.



Рисунок 2.5 – Бізнес модель фотостудії.

Джерело: сформовано автором

Одним із найпопулярніших інструментів є бізнес-модель Остервальдера. Дана модель є інструментом стратегічного управління для опису бізнес-моделі нового чи створеного підприємства. Дана модель складається з 9 блоків, які описують різні бізнес-процеси організації [25].

Провівши аналіз певної інформації було визначено кілька сегментів споживачів, їх можна класифікувати так:

- Особи віком від 21 до 35 років;
- Фотографи/ відеографи Києва та Київської області;
- Компанії.

Кожен з сегментів споживачів буде більше важливим для певного закладу, проте загальний основний маркетинговий акцент буде робитись на аудиторію людей віком від 21 до 35 років та фотографів.

Цінність нашої пропозиції буде полягати в наступних факторах:

- Чисте, просторе та охайне приміщення;
- Якісне обладнання;
- Сучасне оформлення залів;
- Географічна доступність .

Якщо розглядати канали збуту, то найкраще для фотостудії підійдуть наступні :

- Гарний та доступний сайт з онлайн бронюванням;
- Соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook, Tik Tok;
- Реклама у блогерів;
- Рекомендації.

Головна задача у відносинах з клієнтами - це побудова стійких взаємовідносин, тобто існує необхідність у створенні позитивного сприйняття фотостудіях, клієнтоорієнтованість персоналу. Тому велику увагу треба приділити персоналу фотостудії, а точніше адміністраторам , саме вони будуть вести діалог та налагоджувати зв'язки з нашими клієнтами. Саме тому є необхідність у побудові бездоганного рівня сервісу та постійних перевірок адміністраторів на рівень взаємодії з клієнтами.

Потоки доходу розділяються на декілька видів: почасова оренда залів та плата за курси для фотографів.

Ключовими ресурсами виступають є:

- Матеріальні ресурси:
 - Велике та просторе приміщення з великими вікнами;
 - Якісне обладнання;
- Персонал:
 - Маркетолог;
 - Адміністратори.
- Фінанси:
 - Власні кошти на початковому етапі;
 - Інвестиційні кошти з ростом мережі.

Ключовими партнерами виступають:

- Постачальники світла, тепла в студію, інтернет магазин «Фотомост», де будемо купувати обладнання.
- Орендодавці - карантини 2020 року показали, як важливі гарні відносини з орендодавцем, адже деякі фотостудії (і не тільки) змогли пережити кризу лише через те, що їх орендодавці погодились дати знижку на оренду чи навіть повністю звільнити їх від сплати на час локдауна або щонайменше. Також, одним з варіантів співпраці з орендодавцем може бути, наприклад, знижка за оренду одразу кількох об'єктів власності одного й того самого власника;

Якщо розглядати структуру витрат, то до них слід віднести:

- Оренда приміщення;
- Заробітна плата персоналу;
- Реклама (таргетинг, реклама у блогерів, виготовлення візиток);
- Податки;
- Плата за сайт;
- Комунальні платежі.

Виходячи з інформації було сформовано бізнес-модель за Остервальдом, яка представлена на рис.2.6.

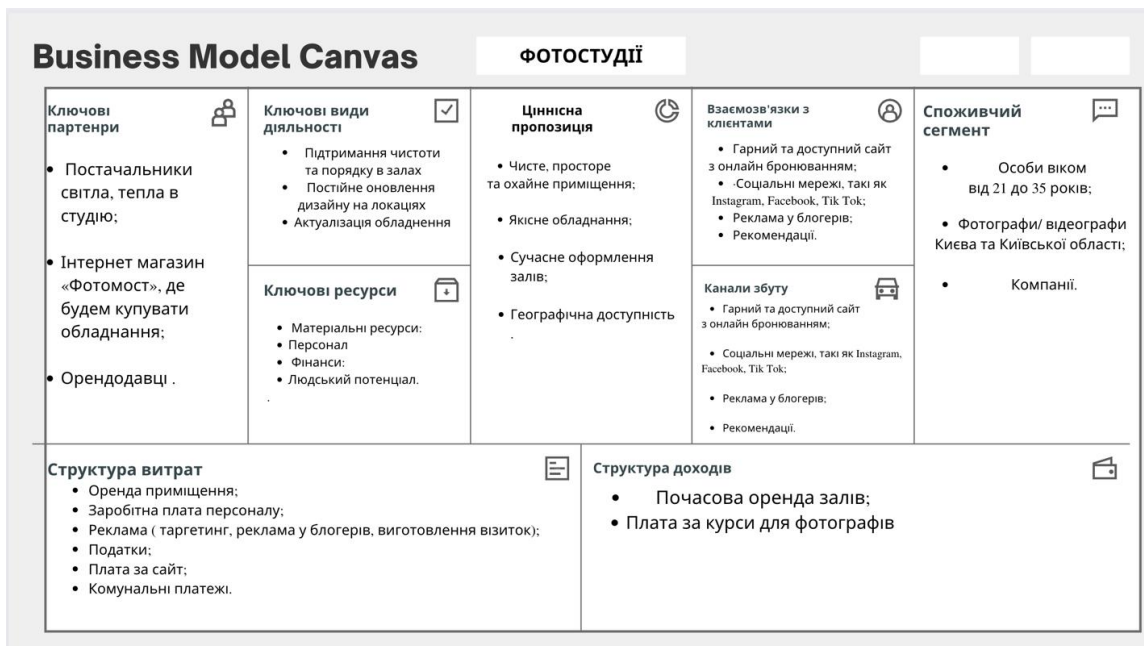


Рисунок 2.6 – Бізнес-модель фотостудії за Остервальдером.

Джерело: сформовано автором

Також доцільно провести PEST аналіз, оскільки це макроекономічна модель, яка вивчає зовнішнє середовище підприємства. Технологія використовується для дослідження потенційних ринків, оцінки ключових тенденцій і визначення ризиків і можливостей під час запуску нових продуктів.

Абревіатура складається з чотирьох англійських слів:

P - Politics (Політика).

E – Economics (Економіка).

S - Sociocultural(Соціокультурний).

T - Technology (Технологія).

Ця методика є інструментом довгострокового планування корпоративної стратегії. Прогнозний період 3-10 років, щороку коригується.

Аналіз PEST є важливим, оскільки [28]:

- Визначити можливості та потенційні загрози;
- Вказує на тенденції у діловому середовищі, що допомагає не «плисти проти течії»;
- Запобігає проектам, для яких висока ймовірність краху незалежно від дій компанії;

- Формує об'єктивне уявлення про середовище при виході на незнайомі ринки чи нові ніші.

Основною причиною використання цієї технології є об'єктивна оцінка можливостей бізнесу та його перспектив розвитку.

Проведемо PEST -аналіз і наведено в табл.2.4.

Таблиця 2.4 – PEST -аналіз фотостудії

Фактори	Вплив фактора	Експертна оцінка	Вага
Політичний фактор			
Політична нестабільність в країні, війна.	3	5	0,43
Наявність законодавчих послаблень і підтримка малого бізнесу під час воєнного стану та післявоєнного.	3	5	0,43
Економічний фактор			
Інфляція	2	5	0,29
Нестабільність валюти	2	5	0,29
Зниження темпу роста економіки	2	3	0,17
Збільшення рівня безробітності	3	4	0,34
Зниження рівня купівельної спроможності населення	3	4	0,34
Збільшення вартості енергії та комунікаційних ресурсів	2	3	0,17
Ставка рефінансування	1	3	0,09
Соціокультурний фактор			
Великий рівень міграції;	3	4	0,34
Високе вимога до якості сервісу та послуг;	3	1	0,09
Вплив соціальних мереж;	2	2	0,11
Зниження рівня життя в країні	2	4	0,23
Технологічний фактор			
Розвиток нових технологій, а саме в обладнанні.	2	2	0,11
Інновації в галузі.	2	2	0,11
Всього	35		

Джерело: сформовано автором

Зібравши дані про стан кожного фактора, оцінили рівень впливу кожного фактора.

Використовуючи шкалу від 1 до 3 балів, де

- 1 - вплив незначно і майже не позначається на результатах діяльності;
- 2 - має значення лише при серйозній зміні;
- 3 - найменше коливання сильно позначиться на підприємстві.

Потім оцінили можливість зміни факторів за шкалою від 1 до 5.

Наприклад, для оцінки рівня інфляції:

- не зміниться - 1;
- можливо зміниться - 2;
- зросте незначно - 3;
- виросте відчутно - 4;
- дуже сильно виросте – 5

Вага фактора , яка показує дійсну важливість фактора та необхідність його моніторингу та вираховується за формулою:

Вплив фактора ÷ сума впливів × середня експертна оцінка

Як ми бачимо з аналізу, на даний час зовнішній стан в країні є доволі нестабільний та мінливий. Найбільш впливовим фактором виступає нестабільний політичний стан, який викликаний війною. Цей фактор негативно вплинув і на інші, як інфляція, безробіття, низький рівень життя, міграцію, що також має вагомий вплив на бізнес. Але є фактори, які мають теж вагомий вплив і змінилися в позитивну сторону, як послаблення сплати податків, підтримка держави малого бізнесу, зниження конкуренції.

Попередній аналіз зовнішнього середовища дає нам змогу провести SWOT-аналіз внутрішніх і зовнішніх загроз і можливостей, сильних і слабких сторін. Цей аналіз може дати вам чітке уявлення про позицію компанії на ринку, можливі перспективи та проблеми. Тому найважливіше завдання SWOT-аналізу — допомогти організації побачити й оцінити всі фактори, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Переваги — це певні характеристики, які надають бізнесу додаткові можливості. Перевага — це цінний організаційний ресурс або

конкурентоспроможність, якій віддає перевагу бізнес (наприклад, кращий продукт, краща технологія, краще обслуговування клієнтів).

Слабкість — це відсутність чогось важливого для кращого функціонування бізнесу або що ставить бізнес у не вигідне становище. Ступінь негативного впливу цих факторів залежить від важливості цього слабого місця в конкурентній боротьбі.

Загрози - це труднощі та обмеження, з якими бізнес може зіткнутися в майбутньому. До таких загроз належать: здешевлення технологій, поява нових продуктів і впровадження вдосконалених продуктів, а також можливість придбання більших компаній, політичні зміни тощо.

Можливості - це перспективи, які відкриваються в бізнесі в майбутньому. Зокрема, можливості можуть включати обслуговування більшої кількості груп клієнтів або вихід на нові ринки, розширення асортименту продукції, можливість використовувати навички та технічні знання для запуску нових продуктів або існуючих нових типів продуктів, зменшення торгових бар'єрів на привабливих зовнішніх ринках тощо.

Проведено SWOT-аналіз сильних і слабких сторін для майбутньої фотостудії і наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз фотостудії

Внутрішні фактори	
Сильні сторони	Слабкі сторони
– Нове обладнання; – Стильний інтер'єр; – Великі за площею зали. – Надання додаткових послуг; – Зручне географічне розташування; – Компетентність працівників та індивідуальний підхід до клієнта. – Досвід керуючих (фотограф)	- Мала частка ринку; - Недостатній управлінський досвід; - Імідж фотостудії, що ще не сформувався; - Середня конкурентність на ринку. - Оренда - Поломка обладнання
Зовнішні фактори	

Продовження таблиці 2.4

1	2
Можливості	Загрози
- Масштабування; - Вихід на нові ринки; - Залучення інвесторів; - Постійні постачальники; - Зниження процентних ставок за кредитом. - Ведення додаткових послуг - Додаткова інвестиція в нове обладнання	- Нестабільність економічного середовища країни; - Пандемія; - Збільшення кількості конкурентів; - Війна - Негативні відгуки - Зниження доходів

Джерело: сформовано автором

Матриця SWOT будується в двох векторах: стан зовнішнього середовища (горизонтальна вісь) і стан внутрішнього середовища (вертикальна вісь). Кожний вектор розбивається на два рівні: можливості і загрози, які були виявлені у зовнішньому середовищі, сила і слабкість потенціалу підприємства. На перетинах окремих складових груп факторів формуються чотири поля (квадранти). Для них характерні певні стратегічні вказівки, які формуються на основі взаємозв'язків окремих елементів SWOT і які необхідно враховувати [27].

Кожне поле цієї матриці має певні позначення:

- поле СіМ (SO) – поєднання сильних сторін і можливостей;
- поле СлМ (WO) – поєднання слабких сторін і можливостей;
- поле СіЗ (ST) – поєднання сильних сторін і загроз;
- поле СлЗ (WT) – поєднання слабких сторін і загроз [27].

У табл. 2.5. визначено основні стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі.

Таблиця 2.5 – Вихідні дані для складання переліку стратегічних проблем підприємства

Поле	Стратегічні проблеми
СіМ	1.Збільшення кількості постійних клієнтів у зв'язку з можливістю розширення спеціалізації, відкриття нових залів 2. Збільшень інвестицій в розширення підприємства.
СлМ	1.Збільшення частки ринку за рахунок середньої конкуренції на ринку. 2.Збільшення іміджу компанії за рахунок виходу на нові ринки. 3.Залучення більше коштів для маркетингу.
СіЗ	1.Утримання власних клієнтів і залучання нових за рахунок гнучкою системи знижок, сучасного інтер'єра та кваліфікацій персоналу.
СЛЗ	1. За рахунок нестабільного економічного та політичного середовища зменшуються кількість конкурентів на ринку, ти самим є більше шансів зайняти більшу частку ринку.

Джерело: сформовано автором

Студійне освітлення - одна з найважливіших умов роботи. Це ключ до створення справді чудових фотографій. При виборі системи освітлення необхідно керуватися трьома критеріями:

1. Відгуки про компанії-виробники. Компанія, яка виробляє обладнання, може багато сказати про себе, але найнадійнішим джерелом правди є люди, які використовують пропоновані продукти.

Студійне освітлювальне обладнання можна розділити на дві категорії:

➤ напівпрофесійне. Можливостей цієї техніки часто вистачає для створення фотошедеврів. Серед безлічі компаній провідні позиції займають компанії Rekam і Prograf.

➤ професійний. Ця техніка призначена для справжніх майстрів фотографії, більшість з яких віддають перевагу фірмам Hensel і Bowens.

2. Потужність освітлювального обладнання. Студійне освітлення повинно мати мінімальну потужність не менше 500 Вт. Щоб підвищити контрастність світла, потрібні допоміжні освітлювальні прилади, такі як софтбокси та світлові короби.

3. Кількість джерел світла (якщо є обладнання). З двома джерелами світла важко зробити хороші знімки. Для гарного фото потрібно 3-4 джерела світла. При цьому світлові ігри цілком залежать від майстерності фотографа.

Серед техніки, що доповнює освітлювальне обладнання фотографа необхідно мати в студії [48]:

- Софтбокси, стрипбокси, октобокси, квадробокси, лайтбокси
- Фільтри
- Фони (білий, сірий, чорний)
- Портретну тарілку.

Ще один незамінний у роботі фотографа інструмент – синхронізатор, що дозволяє злагоджено працювати фотографічної та освітлювальної техніки.

В табл. 2.6. наведено характеристики основних засобів.

Таблиця 2.6 - Характеристика основних засобів

Фото	Виробник	Опис
	Китай	Godox DE300 II з байонетом Bowens - потужний імпульсний освітлювач, що має широкий спектр можливостей. Це моноблок професійного рівня за доступною ціною.
	Китай	Постійне LED Світло Godox FV150 з функцією спалаху Гібридний 150Вт LED-моноблок денного світла з функцією високошвидкісної синхронізації HSS і байонетом Bowens. Може виступати джерелом не тільки постійного, а й імпульсного світла!
	Китай	Софтбокс Godox SB-FW70100 з сотою - модифікатор контролю світла для студійного освітлення, без якого не проходить жодна фото або відео зйомка. Софтбокс допоможе зробити світло спрямованим, розсіяним та м'яким, що додасть комфортної роботи.

1	2	3
	Китай	Софтбокс Godox AD-S60S є ідеальним для сімейних зйомок, бо його форма дозволяє створювати більш глибоке, об'ємне та спрямоване освітлення.
	Китай	Рефлектор Visico RF-405 Beauty Dish (40,5см) створює рівномірне, обволікаюче світло з гарним опрацюванням півтонів і м'якими тінями. Саме такі вимоги висуваються до студійного освітлення у сучасній портретній фотографії. Завдяки подвійному відображенню світла та параболічній формі, рефлектор забезпечує рівномірний світловий потік, а термостійке внутрішнє покриття сріблястого кольору – високий рівень світловіддачі.
	Китай	Набір кольорових фільтрів Godox SA-11C створений для використання з приладами постійного світла Godox S30 та Godox S60, що містить 15 креативних кольорів, щоб створити певну атмосферу або розставити колірні акценти в рамках створюваного образу для фото та відео кадрів.
	Китай	Perfect Reflector 2 в 1 Silver/White (60x90 см) це класичний відбивач 2 в 1 з двома різними поверхнями, що відбивають для створення різних світлових ефектів при фото або відео зйомці на вулиці або в студії.
	Японія	Передавачики Godox X2T пропонують 32 канали, 5 груп, 99 ID - номерів для забезпечення стабільної передачі сигналу та миттєвої реакції, завдяки чому вони неймовірно зручні для роботи зі студійними та камерними спалахами, їх можна використовувати для дистанційного спуску затвора камер.

Джерело: сформовано автором на основі [29,30]

В табл. 2.7. прораховано необхідна кількість інвестицій в обладнання для фотостудії.

Таблиця 2.7 –Витрати в обладнання для фотостудії

Обладнання	Кількість, шт	Вартість, грн	Сума, грн
Profoto D1 500	5	46 000	230 000
Profoto D1 1000	5	60 200	301 000
Сінхронізатор Profoto air	5	24 000	120 000
Стійка- журавель Marfotto 025BS Superboom	5	25 000	125 000
Avenger	5	12 000	60 000
Колеса до стоек	5	10 000	50 000
Отобок Godox 120	5	12 000	60 000
Софтбокс Godox 60*90	5	3 500	17 500
Стрибок Godox 36*100	5	5 500	27 500
Параболічна парасолька 190 см	5	3 000	15 000
Тарелка Godox 55 см	5	5 000	25 000
Джерела Godox	5	20 000	100 000
Стійка Marfotto	5	6 000	30 000
Прапори	5	2 800	14 000
Стійка-ворота	5	2 900	14 500
Всього	-		1 189 500

Джерело: сформовано автором на основі [29,30]

Таким чином, ми закладаємо приблизно 1 189 500 грн на обладнання для п'яти залів.

Також було розраховано загальні витрати для фотостудії, які представлені в табл. 2.8

Таблиця 2.8 – Загальні одноразові витрати для фотостудії

Обладнання	Кількість, шт	Вартість, грн	Сума, грн
Дим машина	1	3 500	3 500
Вентилятор для зйомок	2	3 500	7 000
Фони	9	5 000	45 000
Стойка для фонов	2	2 000	4 000
Столик для ноутбука	1	2 000	2 000
Драбина	2	1 000	2 000

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
Набір фільтров	2	2 750	5 500
Циклорама	1	30 000	30 000
Вивіска	1	10 000	10 000
Wi-fi роутер	5	1 000	5 000
Кондиціонер	5	60 000	300 000
Шторки Godox	5	2 000	10 000
Відбивач 5 в 1	5	1 000	5 000
Додатковий інвентар	5	10 000	50 000
Всього	-		370 000

Джерело: сформовано автором основні [32,33,34]

Отже, загальні одноразові витратив студії будуть складати 370 000 грн.

Вибір приміщення для оренди під фотостудію є дуже важливим, оскільки від правильності вибору буде залежить успіх студії.

Вимоги до приміщення фотостудії [46]:

- високі стелі;
- великі та просторі зали;
- панорамні вікна, які закриваються наглухо шторами;
- місце для парковки;
- недалеко біля центру.

Провівши аналіз наявних варіантів на ринку, нами був вибраний оптимальний варіант приміщення за співвідношенням ціна/якість, який представлений на рис. 2.7.

Місце розташування- вулиця Центральна 21а, Осокорки, Дарницький район, Київ. Дане приміщення знаходиться в новому житловому комплексі «Рів'єра». Ціна за м2- 250 грн. Даний варіант, є привабливий ще тим, що є місце для масштабування фотостудії та відкриття нових залів [31].

На початковому етапі було вирішено взяти в оренду 700 м2, для відкриття одного залу, гримерки та зони для адміністрації. Таким чином, оренда за місяць приблизно 175 000 грн.



Рисунок 2.7 – Приклад приміщення, який обрали для оренди під фотостудію.

Джерело: сформовано автором на основі [31]

Ремонт студії буде виконаний в світлих тонах, так як таке оформлення допоможе залучити більше споживачів. Завдяки такому дизайну ми зможемо здавати в оренду не тільки під фотосесії, а й для святкування день народжень або інших важливих моментів. Також наш простір буде ідеально підходить для проведення ранку нареченої або весільної фотосесії. Наявність гримерної та велика квадратура дозволяє вмістити багато гостей. І звичайно розміри наших залів будуть давати можливість для проведення майстер класів або івентів, що пов'язані з навчанням або презентацією вмістити велику кількість людей.

Приклад оформлення залів представлений на рис. 2.8.

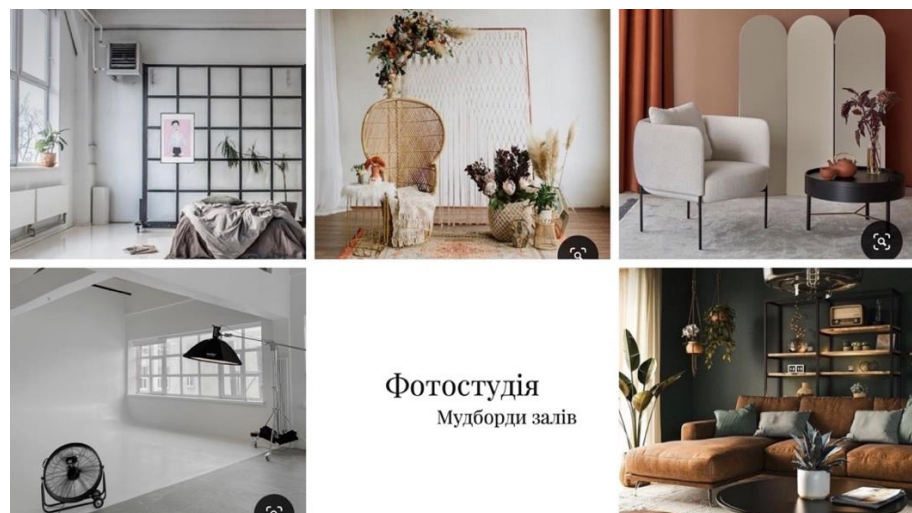


Рисунок 2.8 – Приклад оформлення залів у фотостудії.

Джерело: сформовано автором.

Для ремонту та декору студії були прораховані наступні дані, які представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Витрати для ремонту залів у фотостудії

Ремонт	Кількість, шт	Вартість, грн	Сума, грн
Ремонт кожного залу	5	426000	2130000
Декор кожного зала	5	142000	710000
Ремонт зала циклорама	1	266600	266600
Ремонт ресепшен	1	142000	142000
Ремонт гримерной	1	142000	142000
Ремонт самузла	1	84000	84000
Ремонт коридора	1	158000	158000
Всього	-		3 632 600

Джерело: сформовано автором на основі [32,33,34]

Дуже важливо зробити зручний ресепшин, оскільки наші майбутні клієнти саме там будуть очікувати свій час для зйомки, тому в табл 2.10 суму, яку потрібно для ремонту та облаштування ресепшена.

Таблиця 2.10 – Витрати для ремонту та облаштування ресепшина

Ресепшен	Кількість, шт	Вартість, грн	Сума, грн
Ноутбук	1	26000	26000
Принтер	1	3000	3000
Роутер	1	1000	1000
Робочий телефон	2	5000	10000
Кулер	1	3000	3000
Кондиціонер	1	15000	15000
Сейф	1	5000	5000
Стілець	2	14000	28000
Ремонт	1	142000	142000
Диван	2	7500	15000
Чайник	1	500	500
Кава машина	1	27000	27000
Всього		249000	275500

Джерело: сформовано автором на основі [32,33,34]

Важливою складовою фотостудії є гримерна. Яку теж можна здавати в оренду за додаткову плату та отримувати додатковий прибуток. Це приміщення є дуже зручне, оскільки в гарних умовах, можна спокійно підготуватись до зйомки.

В табл. 2.11 представлені витрати, які необхідні для обладнання та ремонту гримерної.

Таблиця 2.11 - Витрати для ремонту та облаштування для гримерної

Гримерна	Кількість, шт	Вартість, грн	Сума, грн
Столи	6	5000	30000
Відпарювач	1	3000	3000
Вішалки	2	1000	2000
Диван	1	5000	5000
Стільчики	6	2000	12000
Стільчики	3	800	2400
Всього	-	-	54400

Джерело: сформовано автором

Отже, загальні витрати по гримерні будуть становити 54400 грн

Алгоритм бронювання студії:

1.1 Мінімальний час оренди - 1 година. Мінімальний час продовження - 30 хвилин.

1.2 Бронювання здійснюється по телефону або повідомленням у директ інстаграму і приймаються з 9 до 21:00.

1.3 Студійна година триває 55 хвилин, за 5 хвилин до завершення оренди адміністратор повинен безперешкодно потрапити до залу для перевірки і приведення його в порядок для наступних гостей. При затримці більше, ніж на 5 хвилин оплачується наступна година в незалежності реальної можливості продовження часу в залі.

1.4 Броні до 9:00 і після 21:00 +150 грн до загальної вартості оренди.

1.5 Вартість оренди залу розрахована для зйомок до 8 осіб у залі. На більшу кількість людей - доплата 50 грн/година за людину.

1.6 Часом початку оренди фотостудії вважається час, на яке було зроблене бронювання, незалежно від часу прибуття у студію. Часом закінчення оренди студії вважається час, коли фотограф і усі учасники знімального процесу залишають орендований зал, а не час закінчення зйомки. Клієнт зобов'язаний покинути студійний павільйон і гримерку не пізніше часу закінчення оренди. Продовження

терміну оренди студії можливо тільки якщо в графіку оренди є вільний час, сплата здійснюється згідно з тарифами.

Від правильного вибору фінансування залежатиме життєздатність самого бізнесу та прибуток, який отримає власник-підприємець (а не інвестор).

По-перше, використання великої частки залучених коштів призведе до великих обсягів боргового тягара. Тобто кожного місяця (або за іншої домовленості з інвестором або банком) необхідно буде виплачувати додаткові фіксовані суми, що в свою чергу суттєво зменшить прибутковість бізнесу для власника і зменшить запас міцності, в межах якого можна було б експериментувати.

Загалом, є 3 варіанти фінансування:

- Власні кошти;
- Залучення коштів інвесторів;
- Залучення банківських кредитів.

Оскільки кошти інвестора та банка за своїм характером схожі - необхідно провести порівняльну характеристику, щоб краще зрозуміти специфіку цих коштів.

Кошти інвестора – кошти, отримані від іншої особи чи групи людей, які будуть використані для відкриття та/або операційної діяльності підприємства. Основною проблемою інвестиційних фондів є складність і специфіка їх пошуку. Оскільки будь-хто, хто має вільний капітал, може виступати інвестором, пошук інвесторів є цілковито завданням і, головне, можливістю для засновників[46].

Однак у більшості випадків, особливо в Україні, довіра до таких угод низька. Більшість людей не готові давати гроші іншій людині, щоб розпочати бізнес, оскільки бізнес є економічною діяльністю з високим ризиком, він не буде прибутковим, і інвестор зазвичай отримає свої гроші назад.

Якщо власнику все ж таки вдасться знайти інвесторів для свого проекту чи бізнесу, він отримає певну кількість суттєвих переваг перед банківським кредитом:

- відносно низькі процентні ставки;
- можливість умов ексклюзивності;
- людські взаємовідносини;

➤ можливість лояльного відношення до певних ситуацій (відстрочка платежу в разі кризових ситуацій без нарахування пені або штрафу).

Кредит у банках та інших фінансових установах доступний на умовах платності, екстреності та повернення. Цей тип позики, який іноді називають фінансовою позикою, є позикою, наданою позикодавцем підприємству під певний відсоток протягом певного періоду часу, зазвичай для цільового призначення. Кредити можуть бути як засобом залучення інвестицій у реалізацію інвестиційних проектів, так і засобом збільшення оборотних активів підприємства для збільшення обсягу продажів (короткострокові кредити). Основні негативні характеристики кредитів як засобу залучення інвестицій[45]:

- необхідно погасити основну суму кредиту;
- фіксована вартість капіталу;
- в більшості випадків підприємство повинно забезпечувати виконання зобов'язань заставою у вигляді активів (зазвичай необоротних), вартість яких значно перевищує розмір кредиту, що певною мірою зменшує потенційний розмір кредиту для підприємств із незначною часткою необоротних активів в балансі;
- кредитний договір може містити різні умови, які обмежують діяльність бізнесу в певних аспектах, наприклад, компанія проводить всі розрахунки тільки через банки-кредитори або забороняє виплату дивідендів тощо.
- необхідність розкриття інформації про інвестиційні проекти та корпоративну діяльність кредиторам;

Розгляд заявки на кредит для бізнесу може зайняти багато часу, наприклад кілька місяців.

Основні позитивні характеристики кредитів як засобу залучення інвестицій [35]:

- можливість сформулювати зручні для бізнесу графік надходження та повернення коштів і умови позики, виходячи з прогнозованих потреб і грошових потоків для реалізації інвестиційного проекту;
- фінансові установи з великою кількістю потенційних інвесторів;

- може надати великий обсяг кредитних коштів для реалізації інвестиційних проектів;
- невеликі одноразові витрати, безпосередньо пов'язані з отриманням кредиту;
- аудиторське підтвердження фінансової звітності та її розкриття не вимагається.

Таким чином, можна побачити, що в усіх випадках інвестиційні кошти - більш привабливі, ніж банківські.

Інвесторів цікавить чистий прибуток до оподаткування, та й підприємцю корисно мати таку інформацію.

По суті, підрахунок витрат є одне з найважливіших факторів, оскільки, знаючи витрати і доходи, можна визначити і потенційний прибуток.

Витрати виробництва — це сума всіх ресурсів, витрачених на виробництво певного продукту. Вони описують виробничі витрати фірми. Кошторис витрат підприємства складається з витрат виробничих матеріалів і заробітної плати і виражається як витрати виробництва. Витрати підприємства відображає реальні виробничі відносини ринкової економіки [44].

В табл. 2.12 представлений кошторис витрат на рік.

Таблиця 2.12 – Кошторис витрат фотостудії на рік

Показники	Кількість шт	Ціна, грн	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1 рік
Постійно змінні витрати, грн															
Оренда	700	250	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	175000	2100000
Комунальні послуги			13454	18158	22862	25684	28507	30368	32270	36974	37915	38856	39790	41379	366217
Маркетинг, реклама			30 000	30000	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	88 000

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Поповнення витратних матеріалів			0	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	22000
Декор			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Генеральне прибирання (4 разв в тиждень)			0	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	44000
Непердбачені витрат	0,16		34953	36665	33066	33517	33969	34267	34571	35324	35474	35625	35774	36029	419235
Всього			253 407	265 823	239 728	243 001	246 276	248 435	250 641	256 098	257 189	258 281	259 364	261 208	3 039 452
Заробітна плата: Фонд оплати праці, грн															
Директор	1	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	260001
Адміністратори	4	10000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	480000
Бухгалтер	1	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	16800	201600
Всього	6	46800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	76800	941601
Єсв 22%+ ВЗ 1,5%		10296	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	18048	216576
Всього за розділом			348 255	360 671	334 576	337 849	341 124	343 283	345 489	350 946	352 037	353 129	354 212	356 056	4 197 629

Джерело: сформовано автором

Отже, з таблиці видно, що найбільше витрат йде на оренду та оплати праці. Це насправді є очевидним, оскільки саме ці фактори є ключовими у функціоналі фотостудії.

В табл. 2.13 було представлено прогноз витрат підприємства на 2 роки вперед.

Таблиця 2.13 - Прогнозовий кошторис витрат фотостудії на другий та третій рік

Показники	Кількість, шт	Ціна, грн	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 роки	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 роки
Постійно змінні витрати												
Оренда, грн	700,00	250,00	525000	525000	525000	525000	2100000	525000	525000	525000	525000	2100000
Комунальні послуги, грн			82698	83874	85050	88226	337848	87402	88574	89754	90930	356664
Маркетинг, реклама, грн			8400	8400	8400	8400	33600	8400	8400	8400	8400	33600
Поповнення витратних матеріалів, грн			6000	6000	6000	6000	24000	6000	6000	6000	6000	24000
Декор, грн			142000	142000	142000	426000	852000	142000	142000	142000	426000	852000
Генеральне прибирання (4 рази в тиждень) , грн			12000	12000	12000	12000	48000	12000	12000	12000	12000	48000
Непередбачені витрат, грн	0,16		124176	124364	124552	170500	543592	124928	125116	125305	170933	546282
Всього, грн			900277	903382	906487	1221991	3932137	912696	915801	918905	1234410	3981812
Заробітна плата: Фонд оплати праці												
Директор, грн	1	20000	60000	180000	540000	1620000	780000	60000	180000	540000	1620000	780000
Адміністратори, грн	4	10000	120000	120000	120000	120000	480000	120000	120000	120000	120000	480000
Бухгалтер, грн	1	16800	16800	16800	16800	16800	67200	16800	16800	16800	16800	67200
Всього, грн	6	26800	136800	136800	136800	136800	547200	136800	136800	136800	136800	547200
ЄСВ 22% + ВЗ 1,5%			32148	32148	32148	32148	128592	32148	32148	32148	32148	128592
Всього за розділом, грн			1069225	1072330	1075435	1390939	4607929	1081644	1084749	1087853	1403358	4657604

Джерело: сформовано автором

Дохід – це виручка, яку компанія отримує від продажу продукції, проектування та послуг.

Отримання виручки свідчить про те, що продукція підприємства знайшла споживачів і відповідає запитам і потребам ринку як за ціною, так і за якістю.

Дохід від господарської діяльності є основою для самофінансування підприємства за умови, що він достатньо великий, щоб покрити витрати на виробництво та продаж продукції, виконання бюджетних зобов'язань і отримання чистого прибутку.

Рентабельність підприємства є однією з основних характеристик його фінансового стану. Джерелом розвитку його діяльності є дохід, що забезпечує[42]:

- Фінансувати всі поточні витрати, пов'язані із здійсненням господарської діяльності;
- Сплачувати всі необхідні податки;
- Отримувати прибуток як джерело розширення діяльності.

Основними факторами, що впливають на розмір доходу від реалізації продукції, є:

- Виробництво;
- Оптимізація каналів збуту продукції та просування;
- Ефективна та сучасна реклама, що відповідає вимогам споживача та підтримувати репутацію продукції та бізнесу;
- Розширення асортименту та підвищення якості продукції
- Ритмічність роботи підприємства.

В табл. 2.14 було розглянуто доходи фотостудії за перший рік.

Таблиця 2.14 - Доходи компанії за перший рік

Дохід	ціна/ год	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1 рік
Оренда залів - 5 залів														
Робоче навантаження, год		134	269	403	484	564	618	672	806	833	860	887	915	7445
Вартість, грн	700	93800	188300	282100	338800	394800	432600	470400	564200	583100	602000	620900	640500	5212200

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Гримерка на 4 місяці														
Робоче навантаження, год		53	108	165	193	224	247	268	322	333	344	355	365	2977
Вартість, грн	100	5300	10800	16500	19300	22400	24700	26800	32200	33300	34400	35500	36500	297700
Фотошкола (1 потік 15 людей)														
Робоче навантаження, год		0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	0	15	90
Вартість, грн	7000	0	105000	0	105000	0	105000	0	105000	0	105000	0	105000	630000
Заповненість залів (100%-10 годин в день 7 днів в тиждень/280 годин в місяць)		5%	10%	15%	18%	21%	23%	25%	30%	31%	32%	33%	34%	23%
Всього		99100	304100	298600	463100	417200	562300	497200	701400	616400	741400	656400	782000	6139900

Джерело: сформовано автором

З рис. 2.9 видно, що найбільшу частку доходу фотостудії буде приносити саме оренда залів – 85%, найменше оренда гримерок – 5%.

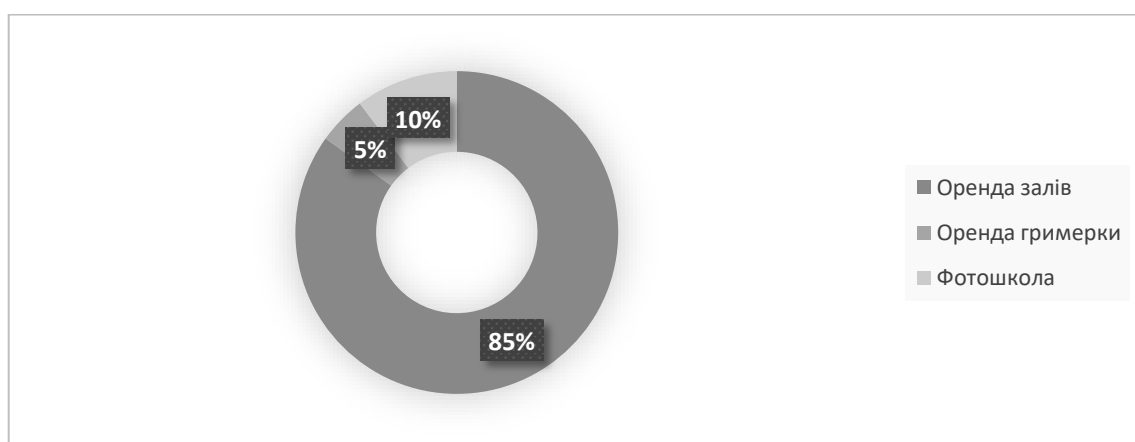


Рисунок 2.9 – Структура доходів фотостудії за перший рік, %

Джерело: сформовано автором

В табл.2.15 розрахований прогнозовий дохід на другий та третій рік функціонування фотостудії.

Таблиця 2.15 - Прогнозовий дохід на другий та третій рік функціонування фотостудії

Дохід	ціна/ год	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 рік	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 рік
Оренда залів (5 залів)											
Робоче навантаження, год		2822	2903	2964	3064	11773	3145	3226	3306	3387	13064
Вартість, грн	700	1975400	2032100	2074800	2144800	8241100	2201500	2258200	2314200	2370900	9144800
Гримерка на 4 місяці											
Робоче навантаження, год		1128	1161	1193	1225	4709	1257	1290	1322	1354	5225
Вартість, грн	100	112800	116100	119300	122500	470900	125700	129000	132200	135400	522500
Фотошкола (1 потік 15 людей)											
Робоче навантаження, год		15	30	15	30	90	15	30	15	30	90
Вартість, грн	7000	105000	210000	105000	210000	630000	105000	210000	105000	210000	630000
Заповненість залів (100%-10 годин в день 7 днів в тиждень/280 годин в місяць)		35%	36%	37%	38%	37%	39%	40%	41%	42%	41%
Всього		2193200	2358200	2299100	2477300	9342000	2432200	2597200	2551400	2716300	10297300

Джерело: сформовано автором

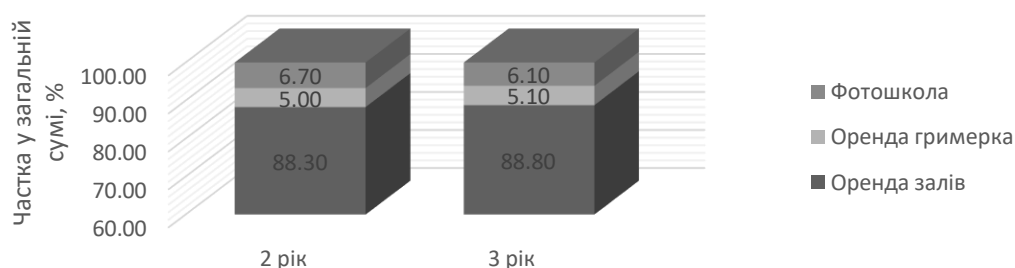


Рисунок 2.10 - Структура прогнозованих доходів фотостудії за 2-3 рр., %

Джерело: сформовано автором

Отже, з рис 2.10 видно, що велику частку доходу займає оренда залів (88,30% за другий рік та 88,80% за третій рік). З кожним роком ці доходи збільшуються, оскільки студія стає популярною та більш відвіданою. Така ситуація цілком типова для фотостудій.

Валовий прибуток (збиток) - це різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) [50].

Чистий прибуток — це прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків і є джерелом формування фонду споживання і фонду накопичення.

В табл. 2.16 розглянуто обсяг фінансово-економічних показників.

Таблиця 2.16 - Обсяг фінансово-економічних показників на три роки, грн

Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1 рік	2 рік	3 рік
Витрати, грн	348 255	360 671	334 576	337 849	341 124	343 283	345 489	350 946	352 037	353 129	354 212	356 056	4197629	4 607 929	4 657 604
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн	99100	304100	298600	463100	417200	562300	497200	701400	616400	741400	656400	782000	6139900	9342000	10297300
Валовий прибуток, грн	-249 155	-56 571	-35 976	125 251	76 076	219 017	151 711	350 454	264 363	388 271	302 188	425 944	1961573	4 734 071	5 639 696
Податок на прибуток, грн	0	0	0	22545,18	13693,68	39423,06	27307,98	63081,72	47585,34	69888,78	54393,84	76669,92	414589,5	852132,78	1015145,8
Чистий прибуток, грн	-249155	-56571	-35976	102706	62382	179594	124403	287372	216778	318382	247794	349274	1546984	3881938	4624551

Джерело: сформовано автором на основі

Таким чином з табл. 2.16 бачимо, що на четвертому місяці запуску фотостудії, чистий прибуток буде вже мати позитивні показники, та з кожним місяцем збільшувати. Причиною цього є збільшення популярності фотостудії, сезонність та впізнаваність.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ

ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ.

3.1. Організаційний план реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.

Привабливість компанії, впевненість в успіху бізнесу багато в чому залежить від ділових якостей і професіоналізму співробітників і керівництва компанії. Досвідчені менеджери та кваліфіковані керівники можуть вивести бізнес із кризи, а безпорадні люди, навпаки, можуть зіпсувати кращу роботу. Тому організаційні плани, що стосуються кадрових питань, займають особливе місце в решті бізнес-плану.

При розробці організаційного плану підприємець переслідує наступні цілі [36]:

- по-перше, переконати потенційних інвесторів і кредиторів, що він вибрав відповідну організацію та організаційно-правову форму бізнесу
- по-друге, показати, з ким він буде організовувати свій бізнес, тобто. описати характеристики менеджерів, які відіграють провідну роль у створенні та управлінні компаніями.
- по-третє, продемонструйте, що він, його управлінська команда та решта компанії можуть реально виконати бізнес-план.

Організаційна структура - це сукупність виробничих ланок і упорядкований потік ресурсів у виробничих системах і органах управління та його конкретні відносини для забезпечення досягнення стратегічних цілей компанії. Структура тісно пов'язана зі своїм елементом: ланкою управління на кожному рівні, мета, функція, процес управління, кількість і цілями, функціями, процесом управління, чисельним і професійно-кваліфікаційним складом працівників, ступенем

централізації і децентралізації функцій управління, інформаційними зв'язками. В рамках організаційної структури відбувається рух потоків інформації і прийняття управлінських рішень, у чому беруть участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації [38].

Організаційна структура фотостудії. В нашому проекті буде працювати 6 працівників, такі як: директор, адміністратори, бухгалтер. Даної кількості працівників достатньо для поставлених цілей проєкта.

В табл. 3.1. продемонстровані посадові обов'язки.

Таблиця 3.1 – Посадові обов'язки в фотостудії

Посада	Обов'язки	Оплата праці, грн	Кількість	Всього, грн
Директор	Концептуальне та стратегічне управління. Менеджмент. Навчання адміністраторів. Оренда, ведення фотошоку.	-	1	-
Адміністратори	Координація роботи студії, обробка клієнтських запитів. Підтримка приміщення в чистоті та порядку.	10 000	4	40 000
Бухгалтер	Податки, нарахування ЗП, формування та здача звітності	16 800	1	16 800
Всього	-	-	6	56 800

Джерело: сформовано автором

Після того, як в організаційному плані будуть репрезентовані власники, основні менеджери та зовнішні консультанти малого підприємства, доцільно навести її організаційну схему, яка показує зв'язки між підрозділами і розподіл повноважень з управління.

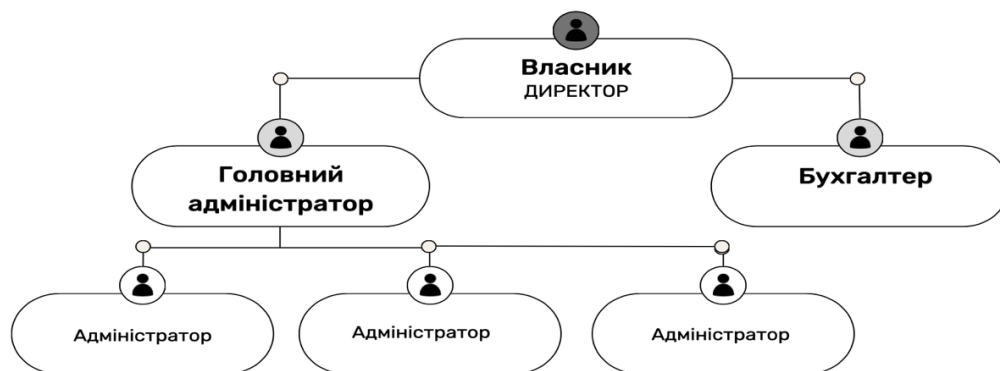


Рисунок 3.1 - Організаційна структура фотостудії.

Джерело: сформовано автором

З рис. 3.1 видно, що в організаційній структурі відсутні фотографи, оскільки наша фотостудія має на меті саме здавати в оренду приміщення для інших фотографів та відеографів.

Особливу увагу в організаційному плані слід звернути на етапи запуску бізнесу[43].

Етап 1 – оформлення і підготовка документів.

Етап 2 – пошук приміщення.

Приміщення для фотостудії повинно бути великим та теплим, площею 600-800 м². Великим плюсом буде розташування даного приміщення на сонячній стороні. Потрібно пам'ятати про індивідуальний дизайн кожної локації та всій студії. Ремонт займе 1-2 місяці. На цей час можна взяти фінансову розстрочку у власника приміщення.

Етап 3 - Закупівля та встановлення обладнання фотостудії.

Якісне технічне забезпечення фотостудії, включаючи дороге обладнання .

Етап 4 - підбір працівників.

Для введення операційної діяльності потрібно 4 працівника. Управлінням буде займатись директор.

Етап 5 – Проведення рекламної компанії.

Найкраще буде працювати такі канали реклами, як: онлайн реклама, соціальні мережі, сарафане радіо.

Етап 6 – Масштабування.

Розвиток фотошколи. Введення додаткових послуг. Дана стаття доходу запланована з другого року роботи.

Діаграма Ганта — це візуальне представлення робочого плану, побудованого на основі плану проекту. Він показує порядок виконання завдань та їх виконання.

Робочий план складається з ряду сегментів, розміщених уздовж шкали часу. Кожен з них відповідає окремій задачі або підзадачі. Початок і кінець фрагмента відповідають моментам початку і завершення роботи над завданням. Довжина фрагмента - це тривалість роботи.

Для візуалізації всіх етапів роботи потрібна діаграма Ганта. Вона показує:

- завдання, що входять до проекту;
- їх тривалість;
- дати початку та закінчення проекту;
- витрати часу на виконання кожного завдання;
- виконавці, що виконують завдання;
- прийоми суміщення завдань.

Усе це дозволяє оцінити співвідношення між усіма ресурсами та завданнями.

Немає ідеального інструменту – діаграми Ганта мають свої плюси та мінуси [38].

До переваг відносять:

1. Візуалізація графіків проекту. Часові шкали показують послідовність роботи та час її виконання, що полегшує розуміння послідовності завдань.
2. Проста організація складних завдань. Схема служить своєрідним орієнтиром і показує кожен крок на карті. Це дозволяє спростити завдання - в тому числі, якщо потрібно залучити кілька команд.
3. Допомога в управлінні ресурсами. Менеджери можуть швидко контролювати та розподіляти час та інші ресурси, призначаючи людям різні завдання.
4. Координація команди. Співробітники можуть працювати над кількома завданнями в рамках одного проекту. На схемі показано, коли і кому потрібно починати роботу над завданням. Це полегшує координацію.
5. Оцініть навантаження співробітників. Планування за допомогою діаграми Ганта дозволяє заздалегідь визначити, скільки часу та людей вимагатиме проект. Тому ресурси можна розподіляти раціонально, щоб не перевантажувати експертів.
6. Визначення критичного шляху. Критичним шляхом є пошук завдань, які не можуть завершити проект. Часто це найважливіші взаємопов'язані фази: якщо змінюється термін виконання проекту, то змінюється і термін виконання всього проекту. Діаграми Ганта просто дозволяють швидко знаходити пов'язані завдання.

7. Швидке оновлення. Онлайн-схеми легко оновлювати - можна додавати нові етапи роботи або змінювати терміни виконання завдань, якщо того вимагає ситуація.

До недоліків діаграми Ганта відносять:

1. Іноді налаштування займає багато часу. Створення діаграм може бути важким для нових керівників проектів. Навіть готовий шаблон потребує доопрацювання та вдосконалення, і потрібен час, щоб адаптувати графік до специфіки проекту.

2. Потрібно постійно оновлювати дані. У процесі реалізації проекту можливі варіації та зміни. Якщо є зміни, потрібно завжди переглядати план роботи. Але якщо менеджер все ретельно розписав на етапі планування, оновлення даних не займе багато часу.

На рис.3.2 запропонована діаграма Ганта.

ЧАСОВИЙ ПРОМІЖОК	1 РІК												
ЗАВДАННЯ	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Регистрація ФОП													
Оренда приміщення													
Ремонт													
Купівля обладнання													
Пошук персоналу, навчання													
Рекламна компанія													
Робота над помилками, покращення бізнес процесів													
Маштабування													

Рисунок 3.2 -. Діаграма Ганта для фотостудії.

Джерело: сформовано автором

Проаналізувавши діаграму Ганта для фотостудії, можна зробити висновки, що найбільше завдань поставлено на 0 та 1 місяць. Оскільки саме в цей період буду найважча та найважливіша підготовка фотостудії до відкриття.

3.2. Оцінка економічної доцільності реалізації підприємницької ідеї відкриття фотостудії.

Для оцінки ефективності проекту зручніше використовувати метрику для розрахунку значення критеріїв ефективності проекту з урахуванням комбінованої оцінки вигод і витрат, зміни грошової оцінки в часі та інших факторів. Правильне визначення початкової вартості проекту є запорукою якості розрахунку прибутковості проекту.

При аналізі ефективності проекту використовують наступні показники, які зазначені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Показники аналізу ефективності проекту

Показники	Метод розрахунку	Характеристика
Сума інвестицій	-	Це вартість початкових грошових вкладень у проект. Ці витрати є довгостроковими. Капітал, інвестований у такі активи, повертається як частина грошового потоку у вигляді амортизаційних відрахувань протягом функціонування «життєвого циклу» проекту, а капітал інвестується в оборотні активи, включаючи грошові активи, наприкінці «життєвого циклу» проекту. ". Зберігайте ту саму форму та розмір, що й інвестори. Сума, вкладена в грошові активи, є номінальною сумою витрат на створення цих активів;
Грошовий потік	-	Дисконтований або недисконтований дохід від реалізації проекту, включаючи чистий прибуток і амортизаційні відрахування, отримані в складі доходу від реалізації продукції. Якщо протягом останнього періоду «життєвого циклу» проекту підприємство-інвестор отримує кошти у вигляді амортизованої вартості основних засобів і нематеріальних активів, а також здійснює капітальні інвестиції в оборотні активи, то це відображається як рух грошових коштів в останньому періоді;

1	2	3
Чиста теперішня вартість проекту – Net Present Value (NPV).	$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t}$ n, t — количество временных периодов, CF — денежный поток (Cash Flow), R — стоимость капитала (ставка дисконтирования, Rate)	Це різниця між грошовим потоком, дисконтованим за прийнятною нормою прибутку, та сумою інвестицій. Щоб обчислити NPV проекту, необхідно визначити ставку дисконтування для потоків витрат і вигод, а дисконтовані вигоди та витрати додаються (витрати з від'ємним знаком). В економічному аналізі ставка дисконту представляє невід'ємну вартість капіталу, прибуток від інвестування в найбільш прибуткову альтернативу.
Термін окупності інвестицій	$T = IC / FV$ де T - період повернення коштів; IC - інвестиції в проект; FV - планований прибуток по проекту.	Це час, коли грошовий потік, який отримує інвестор від реалізації проекту, досягає вартості вкладених у проект фінансових ресурсів.
Внутрішня норма рентабельності – Internal Rate of Return (IRR)	$\sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+IRR)^t} = 0$ Де S_t – чистий грошовий потік у період t (найчастіше рік), тобто сума всіх доходів мінус сума всіх витрат за цей період, n – номер останнього досліджуваного періоду (горизонт інвестиції).	Це рівень ставки дисконтування, за якого чиста теперішня вартість проекту протягом його життєвого циклу дорівнює нулю. Внутрішня норма прибутку проекту дорівнює ставці дисконту, за якої загальна дисконтована вигода дорівнює загальній дисконтованій вартості, тобто IRR — це ставка дисконту, за якої проект NPV дорівнює нулю. Внутрішня норма прибутку дорівнює максимальному відсотку за кредит, який можна сплатити за рахунок необхідних ресурсів, залишаючись на рівні беззбитковості.
Рентабельності інвестицій (Profitability Index)	$PI = NPV / I$ де: NPV (Net Present Value) – чиста поточна <u>вартість інвестицій</u>; I – сума інвестицій в проект;	Показує, скільки грошових одиниць було потрібно підприємству для отримання однієї грошової одиниці прибутку.

Джерело: сформовано автором [39,40,41]

Було розглянуто три сценарія розвитку реалізації даного проекту – відкриття фотостудії :оптимістичний , реалістичний та песимістичний.

На рис. 3.3 представлені динаміку витрат, доходу від реалізації та чистий прибуток за три роки .

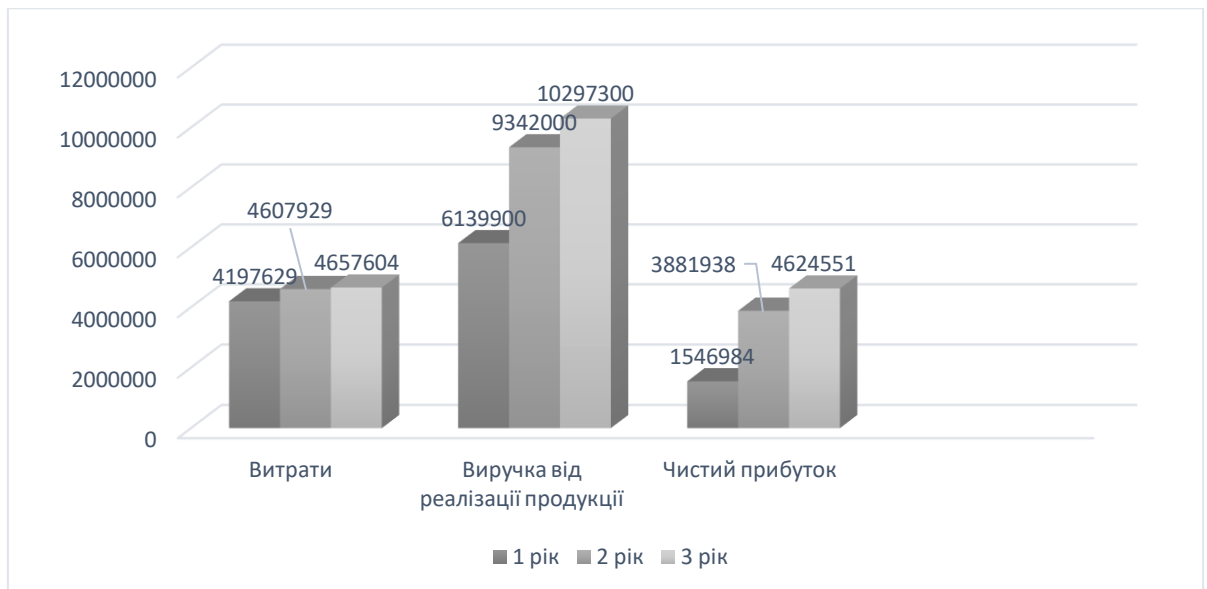


Рисунок 3.3 - Порівняння доходів і витрат проекту – відкриття фотостудії, грн.

Джерело: сформовано автором

Порівнюючи показники доходів та витрат проекту (рис. 3.3), то можна зробити висновки, що показники виручки від реалізації продукції щороку зростають та мають більшу тенденцію зростання в порівнянні з витратами. Це також впливає і на показники чистого прибутку, який з кожним роком збільшується. Для кращого аналізу даного проекту розглянемо грошовий потік, за реальним сценарієм, який представлений в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Грошовий потік проекту за реальним сценарієм відкриття фотостудії.

Показники	Роки			
	0	1	2	3
Сума інвестицій, тис.грн	5 522 000			
Виручка від реалізації, грн.		6139900	9342000	10297300
Витрати на експлуатацію проекту, грн.		4197629	4607929	4657604
Амортизація, грн		194937,5	194937,5	194937,5
Чистий прибуток, грн		1546984	3881938	4624551
Грошовий потік, грн		1741921	4076876	4819488
Проектний грошовий потік, .грн	-5522000	1741921	4076876	4819488
Дискотний множник (18%)	1	0,85	0,72	0,61
Дисконтований проектний грошовий потік, .грн	-5522000	1480632,85	2935350,52	2939887,81
Кумулятивний грошовий потік, грн	-5522000	-4041367,15	-1106016,63	1833871,18

Джерело: сформовано автором

На основі даних, зазначених у табл. 3.7 очевидно, що відкриття фотостудії є успішною бізнес-ідеєю. З першого року студія отримає чистий прибуток у розмірі 928 432, 85 гривень.

Одним з найважливіших показників для визначення ефективності інвестицій є термін окупності. Його формула показує, як довго доходи проекту покривають усі його одноразові витрати. Цей метод дозволяє розрахувати час повернення коштів, який потім інвестор співвідносить зі своїми економічними перевагами та прийнятним періодом.

NPV даного проекту за реалістичним сценарієм становить 833871,18 грн

Термін окупності інвестицій цього проекту становить 2,37 року. Тому реалізація проекту за реалістичним сценарієм є успішною.

Внутрішня норма доходності одна із найчастіше використовуваних заходів з оцінки інвестицій. Інвестиції з більш високою внутрішньою нормою доходності вважається більш вигідним, ніж інвестиції з низькою внутрішньою нормою доходності. Внутрішня норма доходності за реальним сценарієм становить 14,2% за три роки – даний показник є малий, оскільки розглядали тільки три роки , якщо наприклад, розглядати чотири роки та більше, то показник буде достатньо високий.

Розглянемо оптимістичний сценарій. В табл. 3.8 представлені доходи за оптимістичним сценарієм.

Таблиця 3.8 – Дохід фотостудії протягом трьох років, за оптимістичним сценарієм

Дохід	ціна/ год	1кв	2кв	3кв	4кв	1 рік	1кв	2кв	3кв	4кв	2 рік	1кв	2кв	3кв	4кв	3 рік
Оренда залів (5 залів)																
Робоче навантаження, год		393	733	965	1072	9487	3377	3457	3538	3618	10372	3698	3779	3859	3940	15276
Вартість,грн	700	275147	512773	675360	750400	6641040	2363760	2420040	2476320	2532600	9792720	2588880	2645160	2701440	2757720	1069320
Гримерка на 4 місяця																

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Робоче навантаження, год		158	295	389	432	3825	1128	1161	1193	1225	4709	1257	1290	1322	1354	5225
Вартість, грн	100	15800	29500	38900	43200	382500	112800	116100	119300	122500	470900	125700	129000	132200	135400	522500
Фотошкола (1 потік 15 людей)																
Робоче навантаження, год		17	34	17	34	102	17	34	17	34	102	17	34	17	34	102
Вартість, грн	7000	119000	238000	119000	238000	714000	119000	238000	119000	238000	714000	119000	238000	119000	238000	714000
Заповненість залів (100%-10 годин в день 7 днів в тиждень/280 годин в місяць)		15%	27%	36%	40%	42%	42%	43%	44%	45%	44%	46%	47%	48%	49%	48%
Всього		330647	621640	753927	872933	7737540	2193200	2358200	2299100	2477300	9342000	2432200	2597200	2551400	2716300	10297300

Джерело: сформовано автором

В табл. 3.9. розглянуто грошовий потік, за оптимістичним сценарієм.

Таблиця 3.9 - Грошовий потік проекту за оптимістичним сценарієм відкриття фотостудії

Показники	Роки			
	0	1	2	3
Сума інвестицій, тис.грн	5 522 000			
Виручка від реалізації, грн.		7737540	11070520	12022800
Витрати на експлуатацію проекту, грн.		4197629	4607929	4657604
Амортизація, грн		194937,5	194937,5	194937,5
Чистий прибуток, грн		2902727	5299325	6039461
Грошовий потік, грн		3097665	5494262	6234398
Проектний грошовий потік, .грн	-5522000	3097665	5494262	6234398
Дисконтний множник (18%)	1	0,85	0,72	0,61
Дисконтований проектний грошовий потік, .грн	-5522000	2633014,84	3955868,73	3802982,91
Кумулятивний грошовий потік, грн	-5522000	-2888985,16	1066883,57	4869866,48

Джерело: сформовано автором

Отже, з таблиці 3.9 видно, що за оптимістичний сценарієм відкриття фотостудії є дуже вдалим проєктом, оскільки NPV за три роки становить 48698866,48 грн

Термін окупності інвестицій цього проєкту становить 1,73 року. Внутрішня норма доходності за оптимістичним сценарієм за роки роки буде становити 36,83%.

Обов'язково при запуску проєкту треба розглядати не тільки реалістичний та оптимістичний сценарій проєкту, а й песимістичний.

В табл. 3.10 та 3.11. розглянуті детально доходи фотостудії при песимістичному сценарію.

Таблиця 3.10 - Доходи фотостудії за перший рік при песимістичному сценарії.

Дохід	ціна/ год	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1 рік
Оренда залів - 5 залів														
Робоче навантаження, год		54	107	214	268	402	456	509	509	536	563	590	616	4824
Вартість, грн	700	37520	75040	150080	187600	281400	318920	356440	356440	375200	393960	412720	431480	3376800
Гримерка на 4 місяці														
Робоче навантаження, год		22	43	86	108	162	184	205	205	216	227	238	248	1945
Вартість, грн	100	2200	4300	8600	10800	16200	18400	20500	20500	21600	22700	23800	24800	194500
Фотошкола (1 потік 15 людей)														
Робоче навантаження, год		0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	42
Вартість, грн	7000	0	49000	0	49000	0	49000	0	49000	0	49000	0	49000	294000
Заповненість залів (100%-10 годин в день 7 днів в тиждень/280 годин в місяць)		2%	4%	8%	10%	15%	17%	19%	19%	20%	21%	22%	23%	14%
Всього		39720	128340	158680	247400	297600	386320	376940	425940	396800	465660	436520	505280	3865300

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3.11 - Прогнозовий дохід на 6 років функціонування фотостудії при песимістичному сценарії

Дохід	ціна/ год	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 рік	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік
Оренда залів (5 залів)														
Робоче навантаження, год		1930	1930	2010	2090	5869	2010	2010	2090	2090	8201	9648	10613	9648
Вартість, грн	700	1350720	1350720	1407000	1463280	5571720	1407000	1407000	1463280	1463280	5740560	6753600	7428960	6753600
Гримерка на 4 місяця														
Робоче навантаження, год		778	778	810	842	3208	810	810	842	842	3304	3888	4277	3888
Вартість, грн	100	77800	77800	81000	84200	320800	81000	81000	84200	84200	330400	388800	427700	388800
Фотошкола (1 потік 15 людей)														
Робоче навантаження, год		7	14	7	14	90	7	14	7	30	90	90	90	90
Вартість, грн	7000	105000	210000	105000	210000	630000	105000	210000	105000	210000	630000	630000	630000	630000
Заповненість залов (100%-10 годин в день 7 днів в тиждень/280 годин в місяць)		24%	24%	25%	26%	25%	25%	25%	26%	26%	26%	28%	30%	33%
Всього		1533520	1638520	1593000	1757480	6522520	1593000	1698000	1652480	1757480	6700960	7296240	7772400	8486660

Джерело: сформовано автором

Для більш детального аналізу, треба зробити аналіз грошового потоку. Завдяки йому ми зможемо оцінити чи буде прибутковий наш проєкт за песимістичним сценарієм. В табл. 3.12 представлений грошовий потік за песимістичним сценарієм .

Таблиця 3.12 - Грошовий потік проекту за песимістичним сценарієм відкриття фотостудії

Показники	Роки						
	0	1	2	3	4	5	6
Сума інвестицій, тис.грн	5 522000						
Виручка від реалізації, грн.		3865300	6522520	6700960	7296240	7772400	8486660
Витрати на експлуатацію проекту, грн.		4197629	4607929	4657604	4750756	4845771	4942686
Амортизація,грн		194937,5	194937,5	194937,5	194937,5	194937,5	194937,5
Чистий прибуток, грн		-272510	1569965	1675552	2087297	2399836	2906058
Грошовий потік, грн		-77572	1764902	1870489	2282234	2594773	3100996
Проектний грошовий потік, .грн	-5522000	-77572	1764902	1870489	2282234	2594773	3100996
Дискотний множник (18%)	1	0,85	0,72	0,61	0,52	0,44	0,37
Дисконтований проектний грошовий потік, грн	-5522000	-65936,43	1270729	1140998	1186761	1141700	1148706,
Кумулятивний грошовий потік, грн	-5522000	-5587936	-4317206	-3176208	-1989446	-847746	300960

Джерело: сформовано автором

Отже, з табл.3.12. видно, що підприємство навіть за песимістичних сценарієм на другий рік вже матиме прибуток, але термін окупності буде становити 5,73 роки. Потрібно зазначити, що для глобальних проєктів це є не суттєво довгий період. NPV за 6 років становить 300960 грн. Внутрішня норма доходності за песимістичним сценарієм становить 1,32%.

Отже, проаналізувавши всі три сценарія, що відкриття фотостудіє є прибутковим проєктом, який може себе окупити навіть в песимістичному сценарії.

3.3. Діагностика ризику реалізації бізнес-проєкту відкриття фотостудії.

Будь-який бізнес пов'язаний з ризиком. Слід враховувати всі труднощі, які можуть виникнути при відкритті та роботі фотостудії. Це дозволить швидко реагувати на загрози або взагалі їх уникати.

Перший ризик – застарілий реквізит. Деталі роботи студії натякають на постійне оновлення локацій та реквізиту. Тому власник студії повинен завжди йти в ногу з трендом – вчасно стежити за трендом і вчасно змінювати наповнення студії.

Наступний вид ризику - загострення ринкової конкуренції. Щоб зменшити вплив цього ризику, необхідно регулярно інвестувати в маркетинг, покращувати рівень обслуговування, ефективно співпрацювати з клієнтами та створювати унікальні пропозиції на ринку. Також постійно комунікувати з різними фотографами/ відеографами, телеканалами, давати їм різні знижки та заохочувати їх саме обирати нашу студію.

Ще один ризик – сезонність бізнесу. Влітку попит знижується, але найактивніші місяці для студій – листопад, грудень, лютий і березень. Щоб мінімізувати ризик, ми будемо організовувати безкоштовні фотоконкурси та роздавати подарункові сертифікати, коли продажі низькі. Також в такі сезони будемо робити більше реклами саме на проведення різних евентів, наприклад, день народження, різні майстер класи, камерні весілля.

Ще одним ризиком є висока вимогливість клієнта з-за якої існує можливість неодноразового перероблення робіт. Потрібно постійно змінювати декор в залах, робити тематичні зони, наприклад, новорічні під час зими, та більш весняні – влітку та весною.

Потрібно не забувати про дуже великий ризик як небезпека псування обладнання при здачі його в оренду. Для усунення даного ризику найкраще підійде перед кожною зйомкою підписувати договір про оренду із споживачем, так ми

зможемо зменшити даний ризик, оскільки відповідальність за обладнання та декор під час зйомки в студії буде нести клієнт .

Вагомий ризик становить збільшення орендної плати за приміщення. Рішення даного ризику – це укладання договору мінімум на 5 років оренди за фіксованою ціною та можливість переглядання договору раз на рік.

В наш час ринок фотографів та відеографів є мінливий, оскільки багато, хто виїжджає за кордон, тому є ризик нестача професійних фотографів та бажаючих проводити платні фотосесії. Рішення створення фотошколи, де можна навчати молодих спеціалістів, з яких потім будуть гарні професіонали .

Також в наш час залишається великий ризик – це військовий стан в країна та повоєнна криза в країні, інфляція, зниження рівня життя людей. На жаль, на даний ризик суттєво ми вплинути не зможемо, але постійна реклама, масштабування нашого проєкту дає змогу знизити ризики. Наприклад, в майбутньому можна запропонувати клієнту нові види послуг. Гарним кейсом буде можливість знімати студію для побачень (даний вид послуг на ринку набирає велику популярність).

Зараз ринок фотопослуг розвивається високими темпами, і хоча інтерес до послуг фотокомпаній починає згасати, така продукція завжди буде популярною, оскільки фотографії стали невід’ємною частиною життя будь-якої сім’ї.

Очікується, що основною метою підприємства буде проникнення на ринок і подальше розширення частки ринку. Основною стратегією підприємства має бути комплексна стратегія надання більш якісних і унікальних послуг і розширення обсягу послуг. Виходячи з цього в якості маркетингової стратегії вибирається стратегія розширення попиту, а позитивний імідж компанії формується за рахунок стимулювання обсягу продажів та факторами нецінової конкуренції.

Основними перевагами компанії будуть: можливість зниження витрат і цін, підвищення якості за рахунок використання нового обладнання та розширення спектру послуг.

ВИСНОВКИ

Підприємство, яке ґрунтується на соціалізаційних засадах, передбачає, що компанія не тільки досягає своїх фінансових цілей, але й робить внесок у розвиток суспільства. Ідея полягає в тому, що бізнес повинен поєднувати прибуткову діяльність із діяльністю, яка приносить користь суспільству. Тобто, принцип даного підприємства не просто працювати на максимізацію прибутку, але ще приймають рішення та дії, які відповідають соціальним цілям і цінностям. Тому в наш час створення підприємства на соціалізаційних засадах є дуже актуальним.

За останні роки роль фотографії в суспільстві значно зросла. Сьогодні це більше, ніж просто спосіб зберегти пам'ять про знаменну подію. Зображення необхідні для створення фотозвітів про виконану роботу, розміщення їх на власному сайті, в соціальних мережах, оформлення портфоліо тощо. Хоча майже кожен має під рукою камеру високої роздільної здатності, зростає попит на високоякісні зображення з гарним освітленням, цікавою композицією та професійно відретушованими.

Головна мета – створити інклюзивну фотостудію, яка буде доступна для людей з різними фізичними можливостями. У Києві таких студій немає.

Одним із проектів стане невелика фотошкола для людей з обмеженими можливостями. Протягом року програма залучить 60 учасників, 30 з яких будуть люди з особливими потребами. Програма пропонує таким людям можливість реалізувати себе в сфері фотоіндустрії, отримати нові навички, познайомитися з новими людьми, отримати новий досвід і, можливо, кар'єру на все життя.

Люди з особливими потребами сьогодні не мають можливості нормально працювати в студіях, тому що вони просто не обладнані. Хоча багато з них дуже креативні та мають талант до фотографії, або просто хочуть зробити гарні фотографії своєї родини. Тож наша місія полягатиме в тому, щоб облаштувати фотостудії так, щоб люди з обмеженими можливостями могли спокійно та комфортно працювати або робити власні фотосесії. Студія матиме спеціальну програму, яка підтримає людей з особливими потребами: систему безкоштовного

бронювання часу для людей з особливими можливостями за умови вільного приміщення. Так ми будемо заохочувати людей фотографуватися з людьми з особливими потребами, і тим самим давати їм роботу. Ще один напрямок благодійності – підтримка сімей військових, тобто зниження орендної плати на 15 %.

Проаналізувавши ринок, було обрано відкрити фотостудію на лівому березі Києва. Оскільки, саме там є найменша конкуренція та майже пустий ринок. Нашими споживачами будуть особи віком від 21 до 35 років, фотографи/відеографи Києва та Київської області, компанії, які хочуть створити зйомку для сайта. Фотостудія матиме 5 залів, які будуть оформлені по різному задля більшого завоювання ринку. Основний прибуток підприємство буде отримувати від оренди залів погодинно, але до додаткового прибутку будуть ще можливість оренди гримерної та відкриття фотошколи.

Згідно з проведення аналізу, визначено найголовніші цінності компанії - чисте, просторе та охайне приміщення, якісне обладнання, сучасне оформлення залів, географічна доступність та доступність для людей з обмеженими можливостями.

Початкові інвестиції у відкриття фотостудії складають 5 522 000 грн, з яких найбільше є саме ремонт приміщення та купівля обладнання. Аналіз показників ефективності проекту створення фотостудії у сукупності дозволяє зробити висновок про загальну ефективність запропонованого проекту. Чиста приведена вартість (NPV) складає 833871,18 грн

Термін окупності інвестицій цього проекту становить 2,37 року. Тому реалізація проекту за реалістичним сценарієм є успішною.

Внутрішня норма доходності за реальним сценарієм становить 14,2% за три роки – даний показник є малий, оскільки розглядали тільки три роки , якщо наприклад, розглядати чотири роки та більше, то показник буде достатньо високий.

Отже, виходячи з цього бачимо доцільність реалізувати даний проект.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства, 2005. 302 с.
2. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: Досвід Фондації Острозьких: Посібник для бізнесу та неприбуткових організацій. Рівне, 2010. 74 с.
3. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 120 с.
5. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020. 200с.
6. Коротков, Е.М. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник для бакалаврів. Вид-давство Юрайт, 2013. 445 с.
7. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій Дніпро: НМетАУ, 2018. 175 с.
8. Київський Арт Коледж. Офіційний сайт. URL: http://kievartcollege.com/kursy/kurs_ajfonografiya
9. Фотошкола "Emotion". URL: <https://emotionphoto.me/courses/fotostoky/>
10. Фотостудія «InLight» .URL: <https://inlight.com.ua>
11. Фотостудія «Light» .URL: <https://lightstudio.ua>
12. Фотостудія «icon rental» . URL: <http://icon-kiev.com>
13. Фотостудія «W photostudio». URL: <https://www.wphotostudio.com.ua>
14. Фотостудія «7 SKY». URL:<https://7sky.space>
15. Фотостудія «193». URL:<https://193photostudio.com.ua>
16. Фотостудія «Play» . URL: <https://playstudio.com.ua/ua/>

17. Фотостудія «Riotstudio» . URL:<https://easyweek.com.ua/riot-studio?ref=instagram>.
18. Фотостудія «F-11» .URL:<https://f11-studio.com>
19. Фотостудія «goodvibes». URL:<https://www.gvpstudio.com/calendar>
20. Фотостудія «Opera7.studio». URL:<https://opera7.studio>
21. Фотостудія «Monochrome» URL:<https://monochromekyivstudio.com>
22. Фотостудія «Lemon». URL: <https://lemonstudio.com.ua/>
23. Фотостудія «Жовтий кролик» URL:<https://fotorabbit.com.ua>
24. Фотостудія «Le photostudio». URL: <https://lephotostudio.com.ua>
25. Лебедєва Д.О. Зміст основних понять інклюзивної зайнятості. Вип.32. 2019.
URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/47.pdf
26. Osterwalder A., P. Yves. Business Model Generation. 2010. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 282 p.
27. Перфілова О. Є. Проблеми та особливості впровадження SWOT- аналізу в практику стратегічного управління вітчизняних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. №624 :
28. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 350 с. Бібліогр.: с. 347 — 350.
29. Магазин «Фотомост» Офіційний сайт .URL: [i: https://fotomost.com.ua/ua/](https://fotomost.com.ua/ua/)
30. Магазин «Paparazzi» Офіційний сайт. URL: <https://fotomagazinpaparazzi.ua/>
31. Оренда нерухомості. Офіційний сайт URL: <https://uk.bn.ua/snjat-nedvizhimost-kiev-darnickij-rajon-centralnaja-ul-osokorki-21b/>
32. Інтернет магазин «Rozetka». URL: <https://rozetka.com.ua/>
33. Магазин «Фокстрот». URL: <https://www.foxtrot.com.ua/uk>
34. Магазин «Епіцентр». URL: <https://epicentrk.ua>
35. Інвестування : практикум Т. В. Майорова, В. І. Максимович, С. В. Урванцева та ін.] ; за наук. ред. Т. В. Майорової: КНЕУ, 2012. 577с.
36. Основи підприємництва: Підручник / Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., О75 Бужимська К.О., під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 492 с.

37. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_5/30_69_5_1/12.pdf
38. Діаграм Ганта. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11034241-gantt-diagram>
39. Чумакова І.Ю. Аудит та оцінка економічної ефективності інвестицій підприємства. Бухгалтерський облік і аудит. 1997. Випуск. 9. С.27-29.
40. Чумакова І.Ю. 189. Методика оцінки ефективності інвестиційних проектів Академічний огляд. 1999. Випуск 2. С.61-66.
41. Equity Investment management / Stephen Lofthouse. John&Sons. 1994. Р. 64-67.
42. Бойчик І.М. Економіка підприємства: Навч. Посібник. 2002. 480 с.
43. Бізнес-планування. Методичні вказівки для самостійної роботи студентів. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016 .45 с.
44. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. Житомир: ЖІТІ, 2000. 608 с.
45. Гроші та кредит: підручник. М.І. Савлук, А.М. Мороз, І.М. Лазепко та ін.; за ред. М.І. Савлука; 6-е вид. К.: КНЕУ, 2011. 589 с.
46. Приміщення фотостудії :URL: <https://yarekfoto.co.ua/fotorubryky/fotostudio/>
47. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. 2016. 415 p.
48. Як відкрити власну фотостудію. URL: <https://biznes-plan.com.ua/gotovyyj/fotostudiya>
49. Бізнес і КСВ: як компанії впроваджують практики соціальної відповідальності. URL: <https://delo.ua/opinions/biznes-i-ksv-jak-kompaniji-vprovadzhujut-praktik-372081/>
50. Фінанси підприємств: Підручник. За ред. А. М. Поддєрьогіна. К: Вид-во КНЕУ, 2002.
51. Як відкрити фотостудію. URL: <https://rt82.ru/uk/training/kak-otkryt-svoyu-fotostudiyu-fotosalon-mini-biznes-plan-s-rasch-tami/>