

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

Факультет економіки та управління

Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Спеціалізація (освітня програма) «Підприємництво»

Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

СИВОЗДРАВ ДІАНИ ОЛЕГІВНИ

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ
ВІДКРИТТЯ МОДЕЛЬНОГО АГЕНСТВА
«FASHION ONE»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Сивоздрав Д.О.*

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доцент

_____ Мельникова О. А.

Робота допущена до захисту в ЕК “_____” _____ 202_ р. протокол № ____

Зав.кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
док. екон. наук, професор

І.М. Репіна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ	6
1.1. Маркетинговий аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї.....	6
1.2. Інституціональний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї	12
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ.....	19
2.1. Розробка бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї	19
2.2. Технічний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї.....	24
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ	30
3.1. Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї	30
3.2. Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї	40
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	51
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність відкриття модельної агенції обумовлена неоціненними знаннями заради яких сюди приходять. Нечітке формулювання «знайти себе» після навчання в модельному агентстві стає зрозумілим та реальним. Тут навчають не тільки професійним навичкам, на кшталт самопрезентації, роботи перед камерою, імпровізації та роботі в парі. Увага приділяється і загальнолюдським якостям: пунктуальності, відповідальності, чесності, професійної етики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для більш детального занурення у тему роботи, було розглянуто спочатку питання індустрії моди. Досліджено такі ресурси як Vogue, The Village. Теоретичною основою послужили публікації щодо принципів маркетингу авторів: О. Азарян, Л. Балабанова, С. Чернишева, М. Корж, А. Шубін, Н. Туніцький, А. Федорченко та інші. Проблеми підприємницької діяльності та розвиток підприємництва досліджували: О.І. Амоша, Т.В. Гринько, О.І. Даций, М.В. Мальчик, М.В. Мельникова, Н.В. Осадча, І.І. Павленко, І.Л. Сазонець, О.М. Ястремська та ін.

Модельна школа - це більше, ніж навчання естетичним дисциплінам. Сучасні модельні школи входять у великі агентства і навіть міжнародні корпорації. Ті, своєю чергою, намагаються дати кращу освіту своїм ученицям, зробивши їх зірками на небосхилі модельного бізнесу. Цікавість агентств зрозуміла і виправдана: вдалий контракт моделі приносить компанії 20% прибутку.

Мета і завдання дослідження: формування та обґрунтування підприємницької ідеї відкриття модельного агентства «Fashion One» в Україні та оцінка доцільності заснування бізнесу такого типу.

Послуги дівчат-моделей мають великий попит при організації фуршетів, виїзних заходів, промоакцій, рекламних кампаній різних фірм. Ось чому привернути увагу молоді до відкриття школи буде досить просто. Цільовою

аудиторії потрібно буде наочно продемонструвати ті можливості, якими можуть скористатися моделі, які пройшли навчання в агентстві.

Для того, щоб працевлаштувати дівчат, які подають гарні надії, підприємцю потрібно буде докласти чимало зусиль. Слід організувати співпрацю з кутюр'є і будинками моди. З кожного укладеного контракту агенція буде отримувати певну грошову винагороду.

Завдання:

- провести маркетинговий аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї;
- провести інституціональний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї;
- розробити бізнес-модель реалізації підприємницької ідеї;
- провести технічний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї;
- проаналізувати джерела фінансування реалізації підприємницької ідеї;
- визначити організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї;
- розрахувати економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї.

Об'єктом дипломної роботи є процеси пошуку та обґрунтування підприємницької ідеї заснування власної справи.

Предметом дипломної роботи є теоретичні, методичні та практичні аспекти заснування модельної агенції.

Методи дослідження: теоретичні (аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, індукція, дедукція, пояснення, класифікація тощо). Сходження від абстрактного до конкретного.

Аналіз був використаний для аналізу та моніторингу ринкового середовища, щоб орієнтуватися у конкурентах, потенційних клієнтах та актуальності самої бізнес – ідеї.

Синтез це метод зібрання функціональних елементів у єдине ціле. У роботі був використаний для зібрання інформації майстер-класів, показам мод та навчанням самих моделей.

Метод абстрагування зосередив на найважливіших особливостях бізнесу, тобто, на безпосередньому навчанні моделей в агенції, як це буде відбуватися, чому саме будуть навчати.

Узагальнення використовувалося під час розрахунків, оскільки ситуація в країні дуже не стабільна. Спочатку у бізнес-індустрію вмішався COVID-19, потім військове положення, а отже розрахунки могли проводитися лише узагальнено.

Індукція послугувала для формально-логічного висновку, яке дало можливість одержати загальний, щодо створення «Fashion One».

Дедуктивний метод допоміг знайти у спочатку висловленому узагальненні, в ідеї, яка існувала лише в думках конкретні підтвердження щодо її реалізації.

Метод пояснення використовувався протягом написання усієї роботи, докладно описуючи кожен розділ.

Останній використаний метод – це метод класифікації, який сприяв, щоб кожен крок був послідовним і пов'язаний лише з певною темою розгляду.

Усі використані методи дали змогу перейти від абстрактного розуміння реалізації бізнесу у сфері fashion індустрії до конкретних висновків представлених в кінці роботи.

Значущість отриманих результатів. На основі проведеного дослідження був розроблений бізнес-план, який показав на скільки можливим є відкриття власної справи у fashion сфері.

Інформаційна база дослідження. Наукові статті, web-портали, статті відомих закордонних журналів, аналіз було проведено з матеріалів наданих інтерв'ю від засновників найкращих модельних агентств України, ділової літератури, а також підручників та посібників на тему підприємницької діяльності, маркетингу та інше.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

1.1 Маркетинговий аналіз середовища реалізації підприємницької ідеї

На сьогодні ринок перенасичений модельними агенціями, їх сотні. Проте, на жаль, кількість — не означає якість. Насамперед потерпають великі професійні агентства, оскільки безліч дрібних агенцій дроблять і демпінгують ринок. Знижується рівень професіоналізму, падають ціни на роботу висококласних моделей, виникає нездорова конкуренція. Така ситуація не дає змоги формувати цінову політику. Наприклад, можна сказати, що рівень моделей агенції відповідає світовим стандартам, але наразі це неможливо зобразити у вартості послуг. Поки що мало клієнтів, які вибирають за якістю роботи, а не за ціною. Ринок моди зростає неймовірними темпами. З'являється все більше брендів, все частіше влаштовують покази, знімають лук-буки та рекламні кампанії. Бізнес, попри кризу, набуває величезних масштабів, і для моделінгу це, безумовно, добре.

Успіх агентства залежить від цільової аудиторії. У проєкті модельного агентства виділяють:

- регіональні та міські рекламні агентства;
- друковані видання, які пишуть про моду, косметику, бізнес, здоровий спосіб життя і спорт;
- виробничі та торговельні підприємства, які виробляють одяг і взуття;
- агентства і компанії, які проводять корпоративні заходи, весілля, ділові зустрічі, презентації, конференції, виставки товарів та промислової продукції;
- державні та муніципальні компанії або організації для проведення ділових або публічних зустрічей і заходів.

Для того, щоб запропонувати хороший вибір клієнтам, необхідно попрацювати над залученням людей до співпраці та підписання контракту. Щоб підібрана людина отримала роботу, необхідно створити їй портфоліо і презентацію. Для цього можна скористатися такими способами:

- організація кастингу;
- самостійне безплатне навчання або платне з можливістю працевлаштування;
- моніторинг сторінок в соціальних мережах для пошуку нових облич;
- перегляд каталогів конкурентів і ін.

Завдяки «Інстаграм», «Фейсбук» та іншим соціальним мережам конкуренція модельного бізнесу різко зростає, скаути та кастинг-директора отримали величезні ресурси. Почалося справжнє полювання за новими обличчями. Зараз важливо не просто відкрити шоу, а протриматися хоча б три сезони. Сьогодні, крім звичайного пошуку моделей на вулицях, в скаут-турах по країні та в соціальних мережах, в «1 Mother Agency» налагоджена система DreamScouting, яка працює як інтернет-проект. Будь-який охочий може, заповнивши форму на сайті агентства, запропонувати нове обличчя і відстежувати статус своєї заявки, включаючи процес підписання контракту та нарахування комісійних.

Що стосується конкурентів «Fashion One», то це модельна агенція «Diamond Models», модельна агенція «Moda more» та модельна агенція «Angel fashion studio».

Сильні сторони конкурентів:

- висока компетентність і кваліфікація персоналу;
- висока якість послуг;
- популярність;
- найбільш ефективна реклама;
- чітко сформульована стратегія та ін.

Слабкі сторони конкурентів:

- вартість послуг перевищує конкурентну;

- співробітники мало зацікавлені у розвитку підприємства;
- погано досліджений споживчий сегмент;
- відсутність гнучкості в управлінні;
- вузький асортимент послуг.

Тенденція до зростання попиту саме на послуги професійних моделей зросла у порівнянні з минулими роками у 8-10 разів. Але це не відбилося на розцінках агенцій, які на основний спектр послуг (покази колекцій одягу, організація та проведення презентацій, PR-акцій, хостес, стендисти, рекламні фото- та відеознімання) залишаються сталими вже протягом багатьох років [1].

В Україні модельна сфера не така популярна, як за кордоном. Напевно, в цьому винні самі агенції. Не сформовано позитивної громадської думки про професію моделі. Потрібен час, аби довести: модельний бізнес — професійний, гарний і необхідний на українському ринку. Та попит на моделей є, українські компанії обирають своїм обличчям саме українських моделей. Цей попит – попит професійності. Спектр роботи дуже широкий, і передусім це робота в рекламі. Рекламний бізнес в Україні розвивається непогано, а це означає, що й у модельного бізнесу є перспективи [1].

Дуже рідко фірма чи компанія безпосередньо звертається до модельної агенції. Зазвичай цим займаються рекламні агенції, з якими працює фірма. Зрозуміло, що модель з ім'ям обійдеться дорожче за початківця. Проте загалом, на жаль, робота моделей у рекламі дешевша від акторської. У нас не заведено платити за використання образу. Модель може сприяти підвищенню продажу продукту, проте її працю оцінюють дуже низько. Щоправда, якщо це «обличчя компанії» і підписано контракт, згідно з яким ця модель не має права працювати з конкурентами чи іншими фірмами, така послуга коштуватиме дорожче – вартість залежить від рівня моделі та її середнього річного заробітку.

Для fashion-ритейлу 2020 рік був складним, довелося міняти бізнес-процеси, переглядати цифрові стратегії, інвестиції та витрати підтверджувати в останню хвилину. Ситуація здавалася безвихідною, однак, попри все це, рік

приніс і позитив: роздрібна торгівля довела, що може діяти швидко та адаптуватися в самих напружених умовах.

Індустрія моди опинилася під сильним впливом подій 2020 року. За оцінками експертів економічний прибуток у 2020 році впав на 90%. Прогнози на 2021 рік також були не втішні - опитування McKinsey показало, що приблизно третина респондентів (керівників fashion-компаній) очікують погіршення ситуації для ринку, при цьому цифра песимістично налаштованих керівників переважає саме в середньоціновому ринку.

Однак, всупереч негативному економічному ефекту і перспективам, пандемія зробила і позитивний вплив: всього за кілька місяців fashion-гравці просунулися на 5 років вперед у використанні digital-технологій, а 70% керівників очікують 20-ти відсотковий зріст каналів електронної комерції.

Для люксового сегмента ринку digital-канали та електронна комерція сприймалися раніше як доповнення до брендових магазинів, а не як рівна їм альтернатива. Пандемія повністю поміняла цю тенденцію і велика частина представників люксових брендів планує звертати більше уваги на ці канали комунікації.

Щоб наочно продемонструвати конкурентність даного бізнесу нижче представлена таблиця 1.1 у якій проаналізовано 5 конкурентних сил за методикою М. Портера. «Аналіз п'яти сил Портера» містить три сили «горизонтальної» конкуренції, такі як ринкова влада постачальників, конкурентна боротьба, ринкова влада покупців та дві сили «вертикальної» конкуренції: загроза появи нових гравців та продуктів замінників.

Таблиця 1.1 – Модель «5 сил М. Портера»

Нові гравці: Невелика складність виходу на ринок. Відсутні брак технологій, спеціалістів, каналів збуту, необхідності отримати ліцензію тощо.		
Влада постачальників: Чим більше продавців на ринку, тим легше вибрати контрагента, отримати знижку або пільгову ціну. Сфера моди та краси досить розвинені, отже постачальників на ринку досить. Їм необхідно надавати якісний рівень сервісу аби компанія обрала саме їх.	Конкурентна боротьба: «Fashion One» забезпечує модель майбутнім місцем роботи, а не лише надає практичні навички як у більшості агенцій.	Влада покупців: Дуже висока. Потенційний клієнт може вибрати будь-яку іншу агенцію.
Продукти замітники: Альтернативних продуктів на ринку безліч, а значить споживач може не просто змінити агенцію, а замінити його на експрес-курси чи щось подібне.		

Джерело: розроблено автором

З таблиці 1.1 видно, що ринкова влада постачальників невисока, конкурентна боротьба між теперішніми конкурентами є, проте складає здорову конкуренцію, ринкова влада покупців дуже висока. Що стосується «вертикальної» конкуренції, то загроза появи нових гравців у fashion індустрії велика, так само як і поява продуктів заміників. Отже, набираючи обертів сфера індустрії все більше зміцнює свої позиції на ринку та все більше розвиває свою популярність.

Модельна агенція – це компанія, що представляє моделей для роботи в індустрії моди. Зазвичай отримують комісію від доходів моделі, отриманих через агенцію [2].

Отже, модельна агенція, є посередником між моделлю і замовником. Замовником в цьому випадку може виступати як компанія зі сфери моди, fashion дизайнер, так і всілякі журнали, каталоги товарів, відео/фото продакшни, рекламні агентства і багато іншого. Простіше кажучи, клієнт модельного

агентства – будь-яка юридична або фізична особа, якій для роботи потрібні моделі як хлопці і дівчата, так і діти. За запитом такого клієнта, модельна агенція підбирає зі своєї бази моделей, які відповідають поставленим умовам [3].

Вітчизняне модельне агентство характеризується універсальністю, як робочих функцій, так і посадових обов'язків персоналу. Українське модельне агентство в більшості випадків займається пошуком будь-якої роботи, де можна залучити моделей, не тільки у сфері моди й реклами, часто це робота на виставках, хостес і т.д. Це пояснюється тим, що fashion бізнес в Україні розвинений досить слабо і не достатньо забезпечує ринком збуту модельних послуг. З іншого ж боку, роботи моделей на презентаційних, виставкових, промо заходах оплачуються часто вище, ніж, наприклад, покази мод, тому популярні в агентств і моделей. Персонал агентства також має універсальні обов'язки, зазвичай це менеджерська діяльність – пошук замовлень, пошук нових облич, організація проєктів і т.д. [3].

З приводу взаєморозрахунків, між клієнтом, агенцією і моделлю. Бувають різні схеми оплати модельних послуг, але найпоширеніша – та, при якій агенція виставляє замовнику рахунок на оплату роботи моделі, з уже включеними в нього агентськими відсотками. Зазвичай відсоток, який агенція бере з оплати моделі – від 25% до 50%, в залежності від складності організації проєкту, форми оплати та інших особливостей [3].

Девіз модельного агентства – ніколи не зупинятися на досягнутому та постійно працювати над тим, щоб моделі Fashion One знали, могли та досягали більшого. Модельне агентство «Fashion One» дарує шанс усім вихованкам, мрією яких є подіум, розпочати свою кар'єру у світі моди, краси та здобувати перемоги на всеукраїнських та міжнародних конкурсах. Вихованки Fashion One доводять, що стереотипи про професію моделі є недоречними. Робота моделі це не просто краса та вміння презентувати себе, це про досягнення цілей, про бажання діяти, розвиватися та не стояти на місці.

Місце розташування «Fashion One»:

– район: Подільський

- адреса: вул. Воздвиженська 45-49 (м. Конtrakтова пл.)
- час роботи з 9:00 до 18:00 (неділя вихідний).

1.2 Інституційний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї

Юридична форма агентства «Fashion One» - товариство з обмеженою відповідальністю. Це компанія, статутний капітал якої розділений на акції, зазначені в установчих документах (стаття 50 Закону України «Про господарські товариства»). В Україні ці види господарюючих суб'єктів є найбільш поширеними та на цей час мають істотні переваги в порівнянні з іншими видами господарюючих суб'єктів через простоту процедури реєстрації [4].

При відкритті ТОВ потрібно враховувати, що для здійснення його законної діяльності потрібен виконавчий орган товариства – директор чи генеральний директор, а також надійний супровід бізнесу.

Для такого суб'єкта господарювання як товариство з обмеженою відповідальністю має бути створений статутний фонд, у розмірі не менше 100 мінімальних заробітних плат. Ставка заробітної плати береться актуальна на момент створення товариства [5].

Статутний капітал відіграє важливу роль, він забезпечує матеріальну основу підприємницької діяльності товариства. Виступає гарантією захисту інтересів кредиторів шляхом встановлення мінімального розміру статутного фонду, що значно перешкоджає зниженню вартості майна товариства нижче гарантованої мінімальної величини статутного капіталу.

У зобов'язання учасника входить повне внесення грошових коштів не пізніше одного року після реєстрації товариства. За умови ігнорування даного зобов'язання, якщо інше не передбачено установчими документами, учасник має сплатити штраф у розмірі 10 відсотків річних з не довнесеної суми [5].

Після повного внеску коштів учаснику товариства з обмеженою відповідальністю буде видано свідоцтво товариства [6].

У випадку прийняття рішення про реорганізацію учасниками або органом ТОВ така реорганізація є добровільною. Якщо ж рішення про реорганізацію приймається судом або відповідним органом державної влади, йдеться, за загальним правилом, про примусову реорганізацію. Примусова реорганізація за змістом ч. 1 ст. 106 ЦКУ допускається лише у випадках, передбачених законом. Причому термін «закон» вживається у сенсі «нормативно-правовий акт, що має юридичну силу закону України» (абз. 2 ч. 2 ст. 4 ЦКУ) [7].

У таблиці 1.2 представлені витрати на відкриття товариства з обмеженою відповідальністю.

Таблиця 1.2 – Прогнозовані витрати на створення

Статті витрат	Сума, грн.
1. Реєстрація підприємства в ДПІ	1500
2. Дозвіл санепідемстанції	3000
3. Засоби пов'язані з технічною стороною виробництва	5800
4. Витрати на рекламу	25 128
Всього:	35 428

Джерело: розроблено автором

Отже, для реєстрації агенції «Fashion One» як товариства з обмеженою відповідальністю, отримання дозволів на ведення даного бізнесу та рекламну кампанію необхідно 34 228 грн. Витрати на рекламу розраховано в таблиці 2.5.

Для проведення державної реєстрації юридичної особи у формі ТОВ згідно зі ст. 24 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» необхідно надати:

- попередньо заповнену реєстраційну картку;
- рішення засновників про створення юридичної особи в оригінальному примірнику або його нотаріально завірною копією;
- установчі документи у двох примірниках;

➤ засвідчений документ про сплату реєстраційного збору за державну реєстрацію юридичної особи;

➤ документ про встановлений законом внесок засновником (засновниками) до статутного (складеного) капіталу юридичної особи [8].

Статут та установчий договір являються основними установчими документами для товариства з обмеженою відповідальністю [8].

В установчих документах товариства з обмеженою відповідальністю містяться відомості про:

- вид товариства;
- предмет і цілі його діяльності;
- склад засновників та учасників;
- найменування та місцезнаходження;
- статутний фонд, порядок його утворення та розмір;
- збитки та прибутки та порядок їх розподілу;
- склад та компетенцію органів товариства та порядок прийняття ними рішень, включаючи перелік питань, по яких необхідна кваліфікована більшість голосів;
- внесення змін до установчих документів за необхідністю;
- реорганізація або ліквідація товариства, за необхідністю [9].

Крім вище зазначених відомостей товариство з обмеженою відповідальністю повинно містити й інші установчі документи:

- відомості про розмір часток кожного з учасників;
- склад та порядок вкладів внесених учасниками, та в якому розмірі [9].

Для державної реєстрації подаються документи, які мають певні законодавчі вимоги:

- документи мають бути викладені державною мовою, за бажанням заявника, додатково – іншою мовою (крім заяви про державну реєстрацію);
- зміст документів має бути набраний на комп'ютері або написаний розбірливо від руки друкованими літерами;

- в документах забороняються виправлення, дописи, закреслені слова, орфографічні та арифметичні помилки, містити пошкодження, які не дають можливості однозначно тлумачити зміст документів;
- в електронній формі документи оформлюються згідно з законодавством (електронний цифровий підпис);
- заявник особисто підписує заяву про державну реєстрацію. Якщо заява подається поштовим відправленням справжність підпису заявника засвідчується нотаріально;
- викладений у письмовій формі установчий документ юридичної особи повинен бути прошитим, пронумерованим та підписаним засновниками (учасниками) або уповноваженими ними особами [9].

Після подання документів реєстрація здійснюється протягом 24 годин (без урахування вихідних днів), безплатно. Реєстрацією передбачено включення суб'єкта до Єдиного державного реєстру, але не передбачається видача будь-яких паперових документів. Документи: зареєстрований статут, витяг з ЄДР та інші документи розміщуються на порталі електронних сервісів. Додатково звертатися для реєстрації у ДПІ не потрібно тому, що на основі даних, включених реєстратором до ЄДР, у місцевій державній податковій інспекції, підприємець або юридична особа береться на облік автоматично [10].

До законів, які регламентують підприємницьку діяльність відносять Закони України «Про підприємництво» від 07.02.91 р., «Про підприємства в Україні» (27.03.91 р.), «Про господарські товариства» (19.09.91 р.), «Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» (18.02.92 р.) та інші. Підзаконні акти також відіграють важливу роль у регулювання діяльності підприємства. До них відносяться важливі нормативні акти (положення), що регулюють підприємництво, укази президента України [11].

Важливе значення мають й інші підзаконні акти Кабінету Міністрів України затверджені постановами уряду положення. Серед них «Положення про державну реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності» [12].

Нижче у таблиці 1.3 приведено PEST-аналіз, інструмент за допомогою якого визначають політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти зовнішнього середовища, що впливають на бізнес компанії.

Таблиця 1.3 – PEST - аналіз

Р (політичне)	Е (економічне)	С (соціальне)	Т (технологічне)
- Зміни в податковій системі. - Державне регулювання ринку. - Внутрішня політична стабільність. - Рівень корупції. - Загроза військових конфліктів.	- Інфляція. - Процентні ставки. - Реальні наявні доходи споживачів. - Оподаткування. - Економічний ріст. - Рівень безробіття.	- Демографічні тенденції. - Вікова структура населення. - Різниця в рівні грошових доходів різних верств. - Ставлення до способу життя.	- Стан інфраструктури. - Технологічні досягнення. - Інновації бізнесу. - Захист інтелектуальної власності.

Джерело: розроблено автором

Можна зробити такі висновки, стосовно проведеного аналізу: ризики як політичні, економічні, соціальні та технологічні є у будь-якому бізнесі й моделінг не виключення. Проте їм можна запобігти. Як саме – розписано нижче.

Ризики модельного агентства та способи їх усунення:

- відхилення цінової політики, від передбаченої бізнес-планом, зайва кількість персоналу, неефективна рекламна кампанія (маркетингові ризики);
- поява нових конкурентів, знижена ціна на послуги конкурентів та товари-замінники;
- загальне зниження попиту на рекламні та ділові послуги на тлі економічного спаду в країні (виробничі ризики);
- підвищення вартості послуг стилістів, модельєрів, фотографів, менеджерів (комерційні ризики) [на основі 13].

Найбільш імовірна несприятлива ситуація для бізнесу – економічна криза, відсутність потенційних замовників.

Єдиний ефективний варіант протидії – гнучкий підхід в роботі з клієнтами модельного агентства, переорієнтація на інші перспективні формати та послуги: проведення майстер-класів по мейкапу, фітнес для охочих, танцювальні майстер-класи, фотосесії.

Для усунення комерційного ризику агенція може працювати зі студентами та вкладати в розвиток майбутнього талановитого професіонала.

Здається, що для сьогодення нашої країни, створення модельної агенції не своєчасне та не перспективне. Але країна мусить просуватися вперед, рекламувати себе на зовнішньому ринку, надавати послуги в фешн-індустрії. Саме зараз слухна мить розкрити потенціал України у всіх сферах підприємницької діяльності.

Сьогодні закордонна фешн-індустрія активно підтримує українські бренди та агенції, зокрема:

У Флоренції з 23 квітня по 1 травня 2022 року відбувся найбільший ярмарок майстрів та ремісників в Європі МІДА 2022, в якому активну участь брав український фестиваль «ЕТНІКА» [14].

У Чикаго відкрився магазин It's Oksana в якому представлено продукцію українського виробництва. Українські майстри виготовляють унікальні побутові аксесуари та одяг з натуральних матеріалів – льону та коноплі, таким чином сприяють розвитку економіки України [15].

10% від усіх продажів будуть передані на підтримку України в благодійний фонд «КОЛО», для підтримки громадян України постраждалих внаслідок військової агресії Росії [15].

З'явилася нова e-commerce платформа – «Angel for Fashion», на якій представлено вироби 30 українських дизайнерів, які демонструють вітчизняні моделі [15].

«Austrian Fashion Association» у ці жахливі часи пропонує виступити в якості контактної точки для українських моделей, дизайнерів, фотографів, стилістів, візажистів, перукарів та інших креативних людей, які постраждали від війни та мають намір долучитися до австрійської модної індустрії [15].

У Парижі з 28 лютого по 8 березня 2022 пройшов традиційний «Тиждень моди». Грузинський дизайнер і креативний директор «BALENCIAGA» Демна Гвасалія публічно підтримав Україну в її боротьбі з Росією. Він опублікував лист, в якому розмірковує на право існування моди у важкі часи. «Здається мода втрачає свою актуальність і своє фактичне право на існування. Тиждень моди виглядає абсурдно. Але необхідно зрозуміти, що скасування Тижня моди означало б поступитися ворогу, віддатися злу. Цей показ відданість безстрашності, опору та перемозі любові та миру» [16].

Життя продовжується, Тиждень моди все-таки відбувся, на ньому вшанували Україну: на стільцях для гостей розклали жовто-сині футболки, а до показу колекції було додано два образи у кольорах українського прапора [16].

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН БІЗНЕС-ІДЕЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

2.1 Розробка бізнес-моделі реалізації підприємницької ідеї

Новостворене підприємство розробляючи цінову стратегію має визначити для себе основні цілі, такі як: отримання максимального виторгу, встановлення найлояльнішої ціни, обсяги реалізації або конкурентоспроможності при забезпеченні певної рентабельності.

Структура цінової стратегії складається зі стратегії ціноутворення та стратегії управління цінами.

За допомогою стратегії ціноутворення підприємство визначає рівень цін і граничні ціни на окремі групи продукції/послуг. Ціноутворення завжди слід проводити з урахуванням номенклатури та якості продукції/послуг, корисності, значущості та купівельної спроможності споживачів і цін конкурентів.

Стратегія ціноутворення:

1. До аналізу цін входять відповіді на наступні питання:

- визначення цінової норми;
- врахування характеристик споживача;
- обґрунтована диференціація цін;
- врахування можливої зміни цін;
- чи є можливість конкурентної боротьби;
- чи врахована гнучкість попиту;
- чи відповідає ціна іміджу продукції [17].

2. Встановлення цілей і напрямів ціноутворення:

- мета ціноутворення - прибуток, виторг, підтримка цін, протидія конкуренції;
- напрямки ціноутворення - за рівнем цін, регулювання цін [17].

3. Остаточне прийняття рішення щодо цінової стратегії [17].

Враховуючи завдання, які стоять перед новоствореним підприємством, станом кон'юнктури, ціноутворенням для кожного типу ринку має бути вирішено наступне:

- планова норма прибутку, яка гарантуватиме конкурентоспроможність та швидку реалізацію послуг агентства;
- обов'язковий грошовий запас, якщо в агентства виникнуть труднощі з реалізацією, то утриманням низьких цін, брендом та довірою клієнтів буде можливість стримувати появу нових конкурентів;
- престиж: якщо у споживача виникатимуть сумніви чиї послуги обрати, то саме престиж переважить його рішення у сторону агенції Fashion One.

Ціна формує розмір виторгу та прибуток. Не завжди чим вища ціна, тим більше прибуток.

Щодо рекламної політики фірми, то в її основу покладено такі основні принципи: правдивість, достовірність, етичність. Проведення успішної рекламної кампанії тісно пов'язане з аналізом споживачів. Серед них виокремлюються три категорії:

- добре ознайомлені з предметом реклами, шукають підтверджень для подальшого користування, придбання тощо;
- не ознайомлені з предметом реклами або відчують байдужість до нього;
- ознайомлені, відчують необхідність у предметі реклами, але відкидають цей факт [18].

Засоби поширення реклами:

- розміщення рекламних матеріалів про моду, красу і здоров'я в інтернеті;
- поширення реклами агентства в друкованих виданнях і журналах;
- реклама на ТБ;
- зовнішня реклама в місцях проведення презентацій, ділових зустрічей і культурних заходів.

Агенція надає перевагу рекламі в інтернеті, в друкованих виданнях і журналах.

Корисним інструментом, що допомагає зрозуміти перспективи розвитку бізнесу є бізнес-модель Остервальдера. Вона описує ключових партнерів, види діяльності, ціннісну пропозицію компанії, також взаємовідносини з клієнтом та споживчий сегмент. Показує ключові ресурси, канали збуту, структуру витрат та потоки надходження доходів. На основі даної моделі підприємець розробляє фінансовий план, бачить необхідні внутрішні та зовнішні процеси для реалізації проєкту.

У таблиці 2.1 представлена бізнес-модель Остервальдера модельної агенції «Fashion One».

Таблиця 2.1 – Бізнес-модель Остервальдера

Ключові партнери - Рекламні агенції; - Фешн-дизайнери; - Компанії у сфері моди; - Журнали; - Брендові магазини; - Постачальники матеріалів.	Ключові види діяльності - Навчання навичкам показу одягу та аксесуарів; - Надання моделей для фотосесій у журналах; - Підбір моделей для рекламного знімання; - Допомога в організації промоакцій та заходах; - Участь у банкетах та презентаціях; - Надання моделей для роботи за кордоном	Ціннісна пропозиція - Нижча вартість послуг в порівнянні з основними конкурентами; - Висока зацікавленість у розвитку підприємства; - Чітка стратегія, послідовність її реалізації; - Широкий асортимент послуг, діти від 3-х років; - Наявність нових технологій: басейн-акваріум, знімання на рухомих об'єктах.	Взаємовідносини з клієнтом - Підтримка та консультування на всіх етапах; - Орієнтація на подальше співробітництво.	Споживчий сегмент Дівчата та хлопці віком від 10-ти років.
	Ключові ресурси - Технологічні - Трудові - Фінансові - Інвестиційні - Нематеріальні - Інформаційні - Правові		Канали збуту - Сайт агентства - Соціальні мережі - Офлайн агентство	
Структура витрат - Вартість обладнання та матеріалів - Оренда офісу, електроенергія - Рекламна кампанія та створення сайту - Заробітна плата працівникам			Потоки надходження доходів - Дохід від надання послуг замовникам - Дохід від навчання (підготовки) моделей - Дохід від надання додаткових послуг (майстер-класів)	

Джерело: розроблено автором

Описані у таблиці 2.1 дев'ять блоків бізнес-процесів організації за допомогою такого інструменту як бізнес-модель Остервальдера дають зрозуміти, що перспективи розвитку бізнесу та його монетизації є і досить непогані. За допомогою моделі було визначено, кому, які і як саме надавати послуги агентства та наскільки це вигідно.

Далі, у таблиці 2.2 розглядається SWOT-аналіз агентства «Fashion One». Це метод стратегічного планування, який полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища компанії та поділу їх на чотири категорії.

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз «Fashion One»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Нижча вартість послуг в порівнянні з основними конкурентами. 2. Висока зацікавленість у розвитку підприємства. 3. Чітка стратегія, послідовність її реалізації. 4. Широкий асортимент послуг, діти від 3-х років. 5. Наявність нових технологій: басейн-акваріум, знімання на рухомих об'єктах.	1. Новостворена компанія, що не має поки довіри на ринку. 2. Відсутність досвіду.
Можливості	Загрози
1. Нові партнерства для приваблення нових клієнтів. 2. Рекламна кампанія з акцентом на технологічні нововведення. 3. Зростання цікавості до модельного бізнесу як серед охочих освоїти професію, так і серед клієнтів-замовників.	1. Вихід на ринок нових конкурентів. 2. Велика конкуренція між агенціями. 3. Зниження доходів частини клієнтів. 4. Великий зріст витрат.

Джерело: розроблено автором

За результатами проведеного аналізу у таблиці 2.2 чітко видно дві категорії внутрішніх факторів, що впливають на бізнес (сильні та слабкі сторони), а також зовнішніх – можливості та загрози. SWOT-аналіз допоміг проаналізувати проєкт зі стратегічної точки зору, що допомогло визначити як скористатися можливостями використовуючи сильні сторони, як уникнути загроз та усунути слабкі сторони.

2.2 Технічний аналіз умов реалізації підприємницької ідеї

Як місце розташування передбачається використовувати приміщення в діловій або культурній частині міста. Наприклад, бізнес-центр або будинок культури міста. Висока ціна за приміщення виправдана близьким розташуванням до більшості потенційних клієнтів агентства, включаючи концертні та виставкові зали, а також іміджем для агентства.

Загальна площа приміщення передбачена в розмірі 100-150 м² з функціональними зонами:

- адміністративне приміщення з робочим місцем директора і заступника та кімнатою переговорів;
- кімната для роботи перукарів, візажистів;
- масажний і косметичний кабінет;
- навчальний клас з мультимедійним обладнанням на 20 місць;
- хореографічний зал;
- побутові та господарські приміщення, включаючи вбиральню для персоналу;
- кімната або хол для приймання відвідувачів, клієнтів;
- фотостудія.

Устаткування:

1. Офісне обладнання та комп'ютерна техніка;
2. Обладнані місця перукаря і візажиста;
3. Обладнання для вбиральні;
4. Обладнання фотостудії;
5. Устаткування масажного кабінету;
6. Господарський і побутовий інвентар;
7. Обладнання навчального класу;
8. Мультимедійний комплекс;
9. Протипожежне обладнання;
10. Система відеоспостереження;

11. Касове устаткування.

Підібрані приміщення необхідно обладнати й придбати наступне:

- Меблі – стільці, дивани, столи, шафи, стійка для ресепшена і т.д.;
- Оргтехніка та комп'ютери для співробітників;
- Телевізори та екрани для демонстрації;
- Фото та відео техніка;
- Професійне освітлення для організації знімання;
- Для навчальних класів – дзеркала, подіум, хореографічний верстат і т.д.

У таблиці 2.3 наведено складові обсягу інвестицій для створення нового підприємства у сфері fashion індустрії.

Таблиця 2.3 – Складові обсягу інвестицій для створення нового підприємства у сфері fashion індустрії

№ з/п	Інвестиції	Вартість, грн
1	Адміністративне приміщення з робочим місцем директора, заступника та кімнатою переговорів	71 574
2	Кімната для роботи перукарів, візажистів	6 862
3	Масажний кабінет	10 660
4	Навчальний клас	40 121
5	Хореографічний зал та роздягальня	11 632
6	Побутові та господарські приміщення включаючи вбиральні	5 088
7	Хол для приймання відвідувачів	33 144
8	Фотостудія	13 185
9	Початкові витрати на інвестиційну діяльність	1 424 475
	Всього:	1 616 741

Джерело: розроблено автором на основі [21]

За даними, наведеними в таблиці 2.3 видно на які позиції скільки коштів необхідно витратити. У підсумку інвестиційні витрати становлять понад 1,5 мільйона гривень. За допомогою таблиці 2.3 орієнтуватися у витратах, оцінювати інвестиції необхідні для реалізації бізнес-ідеї набагато легше, можна наочно побачити вірогідність витрат. Дані витрат представлені у додатку А. Також компанія буде оформлювати кредит, щоб покрити майбутні витрати першого року на оренду, заробітну плату тощо.

Важливим ресурсом будь-якого підприємства є персонал, він забезпечує реалізацію процесів підприємства.

Основний персонал: стиліст-перукар, дизайнер-візажист, фотограф, лікар-масажист.

Допоміжний персонал: методист-хореограф, прибиральниця.

Адміністрація: директор, заступник з комерційної роботи, бухгалтер.

Важливу роль в ефективності роботи персоналу відіграє мотивація. Одним з видів мотивації є матеріальна, тобто – оплата праці.

У таблиці 2.4 наведено фонд заробітної плати співробітників модельної агенції «Fashion One».

Таблиця 2.4 – Фонд заробітної плати

Співробітники	Оклад/тариф, грн.	Години роботи	Ставка збору, %	Військо-вий збір, %	РАЗОМ зарплата (враховуючи збори), грн.
Директор	15 000	110	22	1,5	21 045
Заступник з комерційної роботи (імпресаріо)	10 000	132	22	1,5	14 030
Стиліст-перукар	13 000	142	22	1,5	18 239
Дизайнер-візажист	13 000	138	22	1,5	18 239
Фотограф	13 000	130	22	1,5	18 239
Лікар-масажист	13 000	172	22	1,5	18 239
Методист-хореограф	13 000	161	22	1,5	18 239
Прибиральниця	8 000	137	22	1,5	11 224
Бухгалтер	15 000	124	22	1,5	21 045

Джерело: розроблено автором

З таблиці 2.4 бачимо, що співробітникам нараховується оклад, тобто вони отримують щомісячну заробітну плату, години роботи залежать від посади, яку займає працівник, та від кількості проведених занять за тиждень. Розраховані години роботи кожного співробітника представлені у додатку Б. Ставка збору складає 22% абсолютно для всіх видів бізнесу. Також співробітники агенції сплачують військовий збір – 1,5% від заробітної плати.

Новоствореному підприємству складно розпочинати свій шлях без вдалої маркетингової діяльності. Розробка сайту, реклама в журналах, зовнішня реклама, сарафанне радіо усе це сприяє наростанню популярності бізнесу, приваблює клієнтів та забезпечує перші прибутки підприємства.

У таблиці 2.5 представлені витрати на маркетинг новоствореного підприємства.

Таблиця 2.5 – Витрати на маркетинг новоствореного підприємства, грн

№ з/п	Стаття витрат	2023 р.				Всього 2023 р.	2024 р.	2025 р.
		I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
1	Розробка сайту компанії та його тестування	1 200	1 200	1 200	1200	4 800	4 800	4 800
2	Оплата домену та хостингу	252	252	252	252	1 008	1 008	1 008
3	Підтримка та просування сайту	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000	12 000	12 000
4	Розміщення реклами у журналі	520	1 040	520	1 040	3 120	3 120	3 120
5	Зовнішня реклама	1 400	700	1 400	700	4 200	4 200	4 200
6	Всього:	6 372	6 192	6 372	6 192	25 128	25 128	25 128

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок, що прогнозовані витрати на 2023 рік складають майже двадцять чотири тисячі гривень. У наступних роках попередньо розраховані суми будуть варіюватися через нестабільність політичної ситуації, постійне зростання цін та інфляцію. Докладніше витрати на маркетинг представлені у додатку В.

Усі витрати підприємства можна поділити на постійні та змінні. На постійні витрати не впливає зміна кількості надання послуг. Своєю чергою змінні витрати залежать від цього та багатьох інших факторів.

У таблиці 2.6 наведено план постійних та змінних витрат при створенні модельного агентства «Fashion One».

Таблиця 2.6 – План постійних і змінних витрат при створенні підприємства, грн

№ з/п	Стаття витрат	2023 р.												Всього 2023 р.	2024 р.	2025 р.
		січ.	лют.	бер.	квіт.	трав.	черв.	лип.	серп.	вер.	жовт.	лист	груд.			
1.	Постійні витрати															
1.1	Заробітна плата	122 610	123 220	123 830	124 440	125 050	125 660	126 270	126 880	127 490	128 100	128 710	129 320	1 511 580	1 592 940	1 674 300
1.2	Нарахування на зарплату	36 721,7	36 904,4	37 087,1	37 269,8	37 452,5	37 635,2	37 817,9	38 000,5	38 183,3	38 366	38 548,7	38 741,4	226 369	244 269	262 168
1.3	Амортизація	0	10 364	10 364	16 708	16 708	16 708	23 145	23 145	23 145	29 677	29 677	29 677	229 318	551 400	887 400
1.4	Маркетинг	4 205	1 014	1 202	4 084	1 214	1 034	4 330	1 044	1 237	4 204	1 249	1 064	25 881	34 140	36 007
1.5	Орендна плата	100 500	101 000	101 500	102 000	102 500	103 000	103 500	104 000	104 500	105 000	105 500	106 000	1 239 000	1 311 000	1 383 000
1.6	Оплата комунальних послуг (відеоспостереження, опалення тощо)	30 150	30 300	30 450	30 600	30 750	30 900	31 050	31 200	31 350	31 500	31 650	31 800	371 700	393 300	414 900
1.7	Оплата за електроенергію	5 025	5 050	5 075	5 100	5 125	5 150	5 175	5 200	5 225	5 250	5 275	5 300	61 950	65 550	69 150
1.8	Оплата інтернету	3 518	-	-	-	-	3 605	-	-	-	-	-	-	7 123	11 463	8 085
1.9	Канцелярські витрати	5 025	-	-	-	-	5 150	-	-	-	-	-	-	10 175	16 375	11 550
1.10	Інші витрати	10 050	10 100	10 150	10 200	10 250	10 300	10 350	10 400	10 450	10 500	10 550	10 600	123 900	131 100	138 300
2.	Змінні витрати															
2.1	Витрати на техобслуговування	15 075	-	-	-	15 375	-	-	-	15 675	-	-	-	46 125	48 825	51 525
2.2	Витрати на навчання персоналу	10 050	-	-	-	10 250	-	-	-	10 450	-	-	-	30 750	32 550	34 350
2.3	Косметичні засоби	8 040	-	-	-	8 200	-	-	-	8 360	-	-	-	24 600	26 040	27 480
2.4	Предмети гігієни	4 523	-	-	-	4 613	-	-	-	4 703	-	-	-	13 838	14 648	15 458
2.5.	Декоративна косметика	8 040	-	-	-	8 200	-	-	-	8 360	-	-	-	24 600	26 040	27 480
2.6.	Інструменти перукаря	10 050	-	-	-	10 250	-	-	-	10 450	-	-	-	30 750	32 550	34 350
3.	Всього:	337 583	317 952	282 608	293 132	348 485	301 507	303 820	301 869	361 395	352 597	351 160	352 502	3 977 660	4 532 190	5 075 503

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Аналізуючи дані таблиці 2.6 можна зробити висновок, що, до постійних витрат відносяться заробітна плата, нарахування на заробітну плату, амортизація, маркетинг, орендна плата. Оплата комунальних послуг, оплата за електроенергію, оплата інтернету, канцелярські витрати та інші витрати. До змінних витрат належать: витрати на техобслуговування, витрати на навчання персоналу, косметичні засоби, предмети гігієни, декоративна косметика, інструменти перукаря. Всього сума постійних і змінних витрат на 2023 рік склала майже 4 млн гривень, на 2024 – 4,5 мільйони, на 2025 рік – понад 5 мільйонів гривень.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

3.1. Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Формування команди, розподіл повноважень і обов'язків можна зобразити у єдиній матриці відповідальності. Вона описує та узгоджує структуру відповідальності за виконання робіт. Визначає роль кожного підрозділу або ж працівника. Оскільки агенція «Fashion One» невелика, то не має підрозділів, на кожного співробітника покладається певна кількість зобов'язань.

У таблиці 3.1 представлена матриця відповідальності агенції «Fashion One» з розподілом завдань на кожного співробітника.

Таблиця 3.1 – Матриця відповідальності агенції «Fashion One»

Завдання	Директор	Бухгалтер-касир	Заступник з комерційної роботи	Методист-хореограф	Стиліст-перукар	Дизайнер-візажист	Лікар-масажист	Прибиральниця
Взаємодія з орендодавцями	+							
Дотримання безпеки співробітників та гостей	+							
Організація безперебійної та високоякісної роботи	+							
Ведення бухгалтерського і податкового обліку відповідно до національних стандартів і нормативних актів, що діють на Україні		+						
Надання податкової, фінансової та статистичної звітності		+						
Надання щорічного звіту в органи правління товариства		+						

Продовження таблиці 3.1

Завдання	Директор	Бухгалтер-касір	Заступник з комерційної роботи	Методист-хореограф	Стиліст-перукар	Дизайнер-візажист	Лікар-масажист	Прибиральниця
Контролює дотримання техніки безпеки й вимоги до охорони праці			+					
Контролює стан устаткування, забезпечення своєчасного ремонту і профілактичних робіт			+					
Контролює якість матеріалів, моніторинг запасів матеріалів, своєчасне доставлення запасів зі складу			+					
Використовує знання про вікові та психологічні особливості, інтереси та потреби клієнтів, створює умови для їх реалізації в модельному бізнесі				+				
Організовує дефіле, несе відповідальність за їх організацію та результати їх проведення				+				
Удосконалює свою професійну кваліфікацію (самоосвіта)				+				
Працює з групою дітей або дорослих по заздалегідь затвердженій програмі				+				
Здійснює дезінфікування, чистку і перевірку інструменту					+			
Розробляє моделі зачісок і бере участь в демонстрації їх на конкурсах					+			
Застосовує спеціальні препарати, розчини, інші матеріали відповідно до призначення і правилами використання					+			
Створює або змінює зовнішній вигляд людини (головним чином - обличчя) за допомогою використання косметичних засобів						+		
Коригує і зорово покращує контур обличчя за допомогою макіяжу						+		
Маскує основні недоліки						+		
Робить обличчя більш виразним						+		
Наносить макіяж з урахуванням вимог і побажань клієнта						+		
Займається індивідуальним підбором косметичних засобів, декоративної косметики						+		

Кінець таблиці 3.1

Завдання	Директор	Бухгалтер-касір	Заступник з комерційної роботи	Методист-хореограф	Стиліст-перукар	Дизайнер-візажист	Лікар-масажист	Прибиральниця
Здійснює контроль за дотриманням санітарно-гігієнічних вимог, що пред'являються до організації роботи кабінету масажу і робочого місця масажиста							+	
Готує пацієнтів до масажу, здійснює контроль за станом пацієнтів під час проведення процедур							+	
Проводить лікувальний (класичний), сегментарний, гігієнічний, косметичний масаж							+	
Дотримується морально-правових норм професійного спілкування, виконує вимоги трудової дисципліни							+	
Здійснювати прибирання службових приміщень								+
Видаляти пил з меблів, килимових доріжок і покриттів, мити підлогу, стіни, сходові поручні, вікна і т. д.								+
Отримувати обтиральний матеріал, мийні та дезінфекційні засоби								+
Збирати сміття і харчові відходи, транспортувати їх в сміттєзбірники в встановлені місця								+
Дотримуватися санітарно-гігієнічні вимоги при збиранні приміщень, застосовувати мийні, очисні та дезінфекційні засоби								+

Джерело: розроблено автором

За даними таблиці 3.1 видно скільки і які обов'язки та відповідальність покладені на кожного співробітника. Це дає змогу чітко розуміти свою роль в компанії, ефективно виконувати роботу без емоційних вигорянь та навантажень.

Ще одним інструментом для реалізації підприємницької ідеї є CTR-словник. У ньому визначається перелік робіт, які необхідно виконати, поєднується робоча й організаційна структури, відповідаючи на запитання: які ресурси залучені у виконанні цих робіт, яким коштом та яка тривалість їх виконання.

У таблиці 3.2 бачимо CTR-словник агенції «Fashion One», розписаний зміст робіт, витрати, час та ресурси.

Таблиця 3.2 – CTR-словник агенції «Fashion One»

Зміст роботи	Витрати, грн	Час, днів	Ресурси
Розробка бізнес-плану	3 000	150	Наймана особа
Отримання кредиту	3 000 000	30	Банківська установа
Отримання усіх необхідних документів на ведення бізнесу	3 000	30	Компетентні у питанні заклади
Договір на оренду приміщення	-	1-2	Орендодавець
Підбір персоналу	-	120	Директор
Закупівля обладнання та його встановлення	1 616 741	120	Директор
Маркетинг	23 928	90	Директор

Джерело: розроблено автором

Описавши CTR-словник підприємець чітко розуміє, які завдання перед ним стоять, яких витрат потребує кожне з них, скільки часу та ресурсів. Витрати на закупівлю обладнання та його встановлення представлені у таблиці 2.3, розрахунки маркетингу у таблиці 2.5. Залишається визначити послідовність виконання кожного, для цього формується WBS-структура.

Робоча структура проєкту (WBS) будується з метою розподілу усіх робіт для швидшого, зручнішого виконання проєкту, подається у графічному вигляді. Складається з декількох рівнів кожний з яких є результатом виконання попереднього. Зручність полягає в тому, що замість хаотичного виконання завдань необхідних для відкриття, в цьому випадку, модельного агентства створюється їх почерговість. Це дає змогу підприємцю діяти крок за кроком, не хвилюючись пропустити чи забути щось важливе [на основі 19].

При відкритті бізнесу до структури зазвичай входять реєстрація бізнесу, організація приміщення, оснащення, сировина (у випадку з модельною агенцією це засоби, що будуть використовуватися у процесі роботи), маркетинг та найм працівників.

Кожне із визначених пунктів містить завдання для успішної реалізації бізнесу.

На рисунку 3.1 представлена WBS-робоча структура агенції «Fashion One».

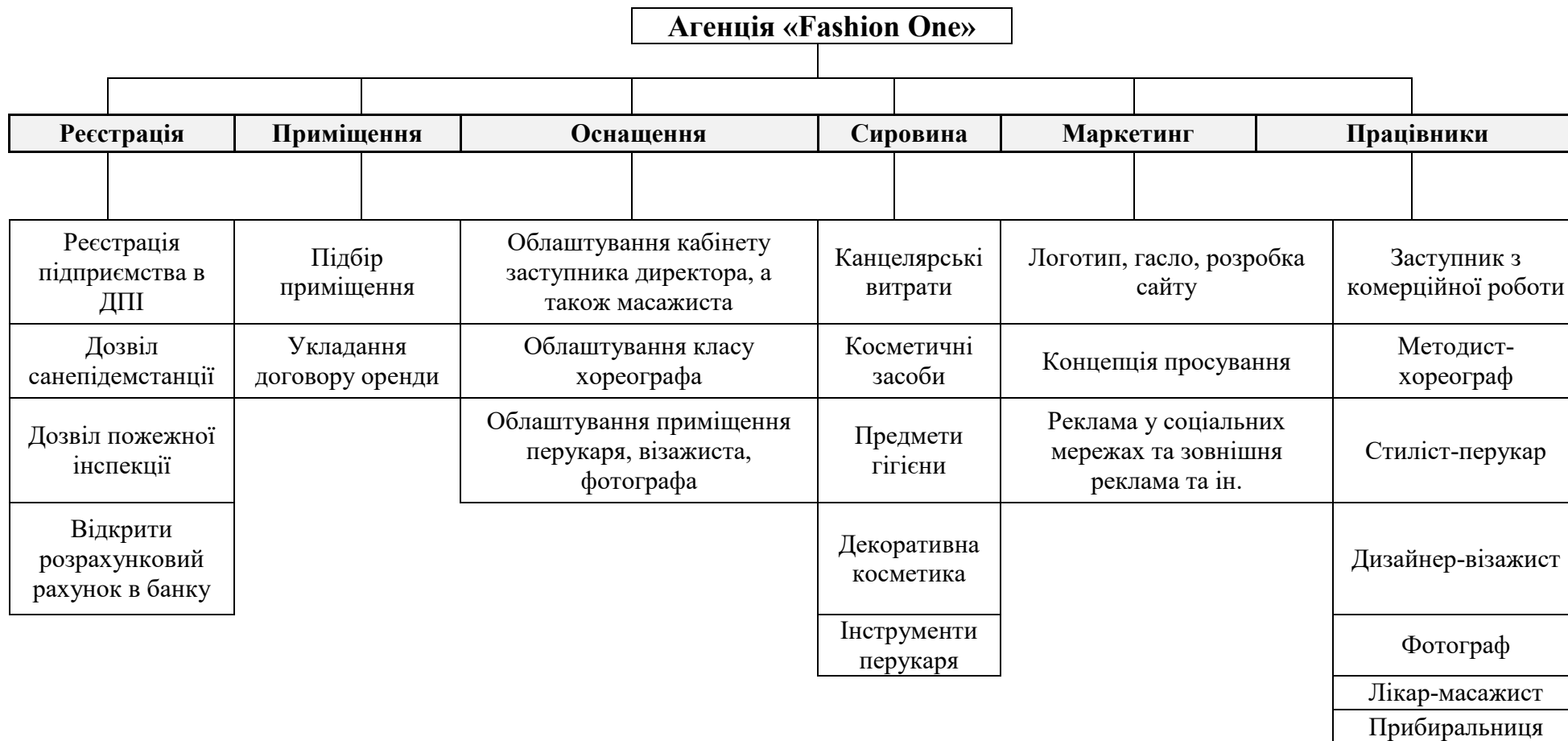


Рисунок 3.1 – WBS-робоча структура

Джерело: розроблено автором

З рисунка 3.1 видно структуру виконання тих чи інших завдань покладених на підприємця на стадії реалізації бізнес-ідеї.

Головними ресурсами бізнесу є працівники, якість та ефективність роботи яких залежить від мотивації та навантаження. Штатний персонал агентства буде працюватиме по 6-денному режиму, з 9:00 до 18:00.

Директор і його заступник працюють в режимі ненормованого робочого дня, що передбачено у відповідних трудових договорах.

Завдання підбору персоналу не легке. Наймати людей можна як на повний робочий день, так і на кілька днів в тиждень. Оплата праці такого працівника (візажиста, хореографа) буде коливатися в межах 13 000 грн залежно від його кваліфікації. Основним завданням модельної агенції є навчання та подальше працевлаштування найбільш талановитих моделей. Персонал, який буде працювати на посаді фітнес-інструкторів, підбирається з фітнес-центрів. Співробітники можуть працювати з клієнтами у свій вільний час. Варто також врахувати, що час роботи професіоналів – стилістів, фотографів і хореографів буде нараховуватися щомісячно за посадовим окладом.

Для упорядкування персоналу складається організаційна структура підрозділів підприємства. Це свого роду ієрархія, упорядкована сукупність зв'язків між ланками для вирішення управлінських завдань організації. Встановлюється вона виходячи з цілей діяльності підприємства та необхідних для досягнення цих цілей підрозділів (у випадку даної бізнес-ідеї – співробітників).

Нижче представлено рисунок 3.2 з організаційною структурою агенції «Fashion One».

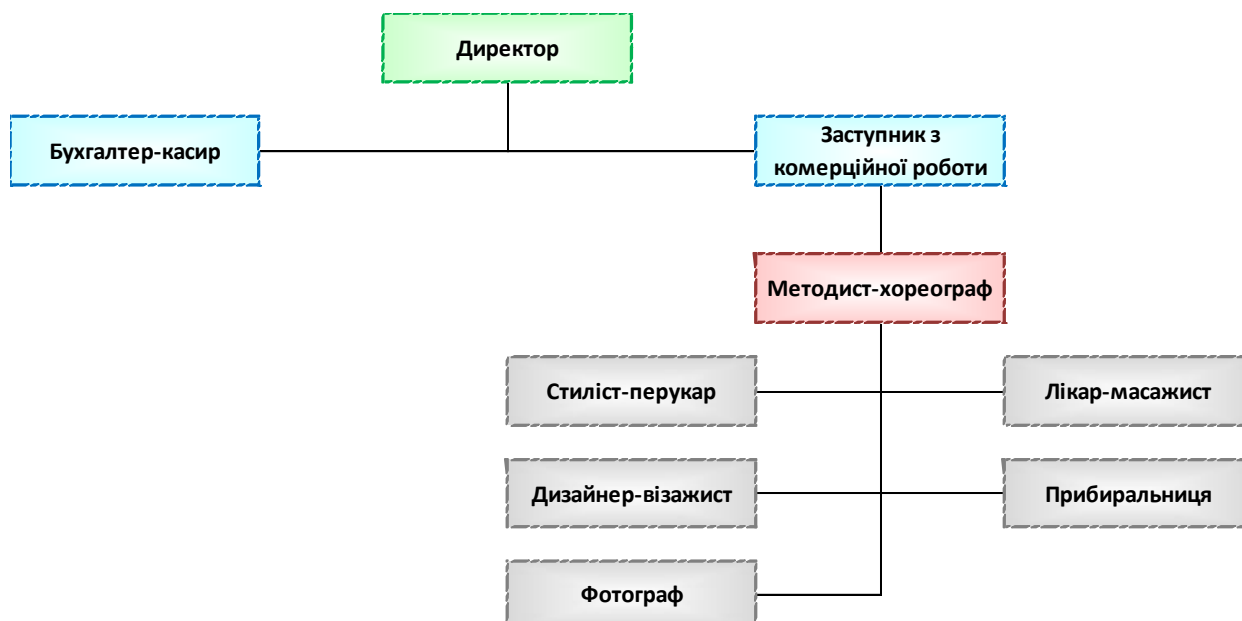


Рисунок 3.2 – Організаційна структура агенції «Fashion One»

Джерело: розроблено автором

Оцінивши рисунок 3.2 бачимо кому підпорядковується кожен працівник, як організована робота агенції, а також загальну чисельність персоналу модельного агентства – 9 осіб.

Ще одним методом планування проєктів є діаграма Ганта, використовується вона для розробки плану, графіку робіт. Зазвичай складається з двох частин. Ліворуч прописуються етапи робіт, які необхідно виконати, праворуч – шкала, що відображає роботу.

Діаграма Ганта містить дати початку та завершення певного етапу. Дає можливість чітко відстежувати виконання етапів та регулювати їх в залежності від термінів. Досить ефективний інструмент, адже максимально спрощує складання планів. Допомогає планувати роботу з урахуванням усіх строків та правильно розподіляти ресурси, складає загальне уявлення по проєкт.

У таблиці 3.3 наведено діаграму Ганта для модельної агенції «Fashion One».

Таблиця 3.3 – Діаграма Ганта

2022 рік																																		
Назва етапу	Початок етапу	Кінець етапу	травень				червень				липень				серпень				вересень				жовтень				листопад				грудень			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Розробка бізнес-плану	01.05.2022	01.10.2022																																
Отримання кредиту	01.11.2023	01.12.2023																																
Отримання усіх необхідних документів на ведення бізнесу	01.11.2022	01.12.2022																																
Договір на оренду приміщення	10.01.2023	10.01.2026																																+
Підбір персоналу	01.09.2022	20.12.2022																																
Закупівля обладнання та його встановлення	01.09.2023	10.01.2023																																+
Маркетинг	01.12.2023	01.05.2023																																+

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи таблицю 3.3 можна зрозуміти, які етапи скільки часу займають та корегувати терміни у процесі виконання. Видно, що розробка бізнес-плану займає 5 місяців, отримання кредиту – один, отримання усіх необхідних документів на ведення бізнесу – також один місяць, а от договір на оренду приміщення дійсний, на даному графіку, два з половиною місяці, проте укладений на цілий рік, підбір персоналу займає три місяці, закупівля та встановлення обладнання – чотири місяці та корегується впродовж роботи, маркетингова діяльність проводиться на останньому місяці підготовки та захоплює перші місяці існування агенції та корегується впродовж її існування.

Ефективне планування – це планування, яке передбачає і прискорює зміни, що сприяють прогресу. Теоретично багато дій і операції підпадають під це поняття. Діаграма Ганта є одним із методів планування проєктів, ілюструє план, графік робіт, які необхідно виконати, відображає скільки часу це займе. Проте окрім неї існує безліч інструментів планування та реалізації підприємницької ідеї [20].

Одним чудовим інструментом, не менш ефективним ніж попередні, є матриця Ейзенхауера. За допомогою цієї матриці підприємець виділяє саме те, що дійсно варте його часу. Завдання розподіляються за таким принципом:

- важливі, термінові;
- важливі, нетермінові;
- неважливі, термінові;
- неважливі, нетермінові.

В ідеалі не доводити справи до першої категорії – це зайвий стрес. Варто виконувати справи поки вони важливі та нетермінові, потім переходячи до термінових та неважливих. І на останок – справи занесені до останньої категорії тільки забирають час.

Використання інструментів планування забезпечує покращення продуктивності праці, з їх допомогою реалізація будь-якого проєкту стає простішою та швидшою. Проте не варто зациклюватися на процесі планування, адже інструменти придумані для того, щоб полегшити тайм-менеджмент,

а не створити додаткові перешкоди. Також дуже важливо давати собі відпочинок, оскільки тайм-менеджмент не має на увазі виконати усе на світі, а лише встигнути виконати найголовніше не забувши при цьому просто жити та насолоджуватися.

3.2 Економічні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Занадто багато проблем та перешкод на шляху до світу моди, постійно стресовий стан через організацію кастингів, підбір моделей та їх навчання. Поряд з усім цим доводиться відповідати й за технічні та фінансові питання самої школи. Велике капіталовкладення та робота в мінус (деякий час). Окрім самої школи, її реклами, розкрутки та прийняття персоналу необхідно ще відповідати за моделей та влаштовувати їх кар'єру. Для того, щоб сміливо відправляти моделей за кордон необхідно перевіряти все дуже точно та детально, щоб це не призвело до непорозумінь. Для того аби заслужити репутацію та мати клієнтів-замовників потрібен певний час. Цей час агенція може працювати в мінус. Також відіграє роль вкрай високий рівень конкуренції, що призводить до перенасичення ринку, появі сильних гравців і завищені вимог до підготовки моделей.

Проте, це гарна нагода реалізуватися як особистість, отримати величезний досвід спілкування та співпраці з безліччю людьми, познайомитися зі знаменитостями, які частенько відвідують покази та подорожувати світом, а отже охочих потрапити до світу моди достатньо, і звісно, замовники, яким для презентації своїх проєктів необхідні моделі, будуть шукати кваліфікованих, професіональних моделей, яких можна буде знайти саме у «Fashion One».

Під час реалізації кожної бізнес-ідеї важливою частиною є фінансова сторона – розрахунки, що розробляються для розуміння успішності ідеї, скільки становитиме період до отримання першого прибутку, чи буде він отримуватися взагалі. Тому цей розділ присвячено саме економічним аспектам реалізації агентства «Fashion One».

Нижче наведено таблицю 3.4 у якій розписується прогноз продажів, тобто кількість реалізованих послуг за рік діяльності підприємства та їх відповідна ціна. Розраховано виторг за кожним показником та загальний виторг за рік.

Таблиця 3.4 – Прогноз продажів

Показники	2023 рік			
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Пакет послуг (3-місячне комплексне навчання)	66	84	102	120
Ціна, грн	7 000	7 000	7 000	7 000
Майстер-клас з мейкапу	66	84	102	120
Ціна, грн	400	400	400	400
Фотосесія	96	114	132	150
Ціна, грн	800	800	800	800
Майстер-клас дефіле	66	84	102	120
Ціна, грн	400	400	400	400
Майстер-клас з позування на камеру	66	84	102	120
Ціна, грн	500	500	500	500
Послуги масажиста	66	84	102	120
Ціна, грн	1 000	1 000	1 000	1 000
Виручка, грн	690 600	872 400	1 054 200	1 236 000
Виручка за рік, грн	3 853 200			

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.4 видно – за перший рік існування агенції виторг становить майже 4 млн грн. Пакет послуг (3-місячне комплексне навчання) придбали 372 клієнта за рік, майстер-клас з мейкапу та позування на камеру відвідали по 372 клієнта, фотосесію замовили 492 особи, послугами масажиста скористалися також 372 клієнта.

Для більш точного розуміння прибутковості новоствореного підприємства у таблиці 3.5 було розраховано фінансові показники діяльності агенції: інвестиції, виторг, витрати, чистий прибуток, грошові потоки, продисконтовано інвестиції та грошові потоки.

Таблиця 3.5 – Дані для розрахунку показників ефективності реалізації проекту

Показники	1 рік	2 рік	3 рік
Інвестиції, грн	1 616 741	124 460	-

Продовження таблиці 3.5

Показники	1 рік	2 рік	3 рік
Чистий прибуток, грн.	-	-	1 855 899,4
Грошовий потік (CF), грн.	-	-	2 407 299,4
DM (12%)	1	0,893	0,797
Дисконтовані інвестиції	1 616 741	122 344,18	-
Дисконтований грошовий потік	-	-	1 918 617,6
DM (20%)	1	0,833	0,694
Дисконтовані інвестиції,	1 616 741	101 912,7	-
Дисконтований грошовий потік	-	-	1 331 520,4

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.5 можна побачити, що агенція починає отримувати прибуток починаючи з третього року. Допустимим терміном окупності для бізнесу вважається три роки, отже реалізація підприємницької ідеї є економічно вигідною. Дисконтна ставка допомагає побачити на скільки зменшиться грошовий потік в наступному році. Дисконта ставка 12% бралася з огляду на середньорічну ставку по банківським депозитам в Україні відповідно до валюти проекту.

Важливими показниками у розрахунках діяльності підприємства є обсяг NPV, індекс рентабельності, який показує ефективність вкладених інвестицій та характеризує рівень доходів на одиницю витрат, тобто чим більше значення цього показника, тим вище віддача грошової одиниці, інвестованої в даний проект та термін окупності.

NPV розраховується за формулою (3.1) або (3.2).

$$NPV = \sum_{i=1}^n CF_i \times DM_i - \sum_{i=1}^n I_i * DM_i, \quad (3.1)$$

або

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+k)^t}, \quad (3.2)$$

де CF_i – грошовий потік i -го розрахункового року;

I_i – сума інвестицій i -го розрахункового року;

t – тривалість інвестиційного періоду;

k – дисконтна ставка (коефіцієнт дисконтування).

$$NPV = 1\,918\,617,3 - 1\,616\,741 - 122\,344,18 = 179\,532,12 \text{ грн.}$$

$$NPV > 0.$$

Індекс дохідності інвестицій (PI) розраховується як відношення дисконтованих грошових потоків до інвестицій за формулою (3.3).

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^t}}{\sum_{i=1}^n \frac{I_i}{(1+k)^t}}, \quad (3.3)$$

де CF_i – грошовий потік i -го розрахункового року;

I_i – сума інвестицій i -го розрахункового року;

t – тривалість інвестиційного періоду;

k – дисконтна ставка (коефіцієнт дисконтування).

$$PI = 1\,918\,617,6 / (1\,616\,741 + 124\,460) = 1,1$$

З розрахованих показників можна зробити висновки, що обсяг NPV показує прибуток інвестора, який очікується від реалізації бізнесу, після того, як грошові притоки окуплять його початкові витрати та періодичні відтоки. Індекс рентабельності складає 1,1, що дає зрозуміти – проєкт прибутковий.

Далі розраховується показник IRR або внутрішня норма прибутковості. Вимірюється IRR у відсотках та описує рентабельність вкладених інвестицій. Назву «внутрішня» отримала саме тому, що не залежить від оточення, ринкових процентних ставок, вартості капіталу та інфляції.

Внутрішня норма прибутковості інвестиційного проєкту розраховується за формулою (3.4).

$$IRR = \alpha_1 + \frac{NPV_{\alpha_1}}{NPV_{\alpha_1} - NPV_{\alpha_2}} \times (\alpha_2 - \alpha_1), \quad (3.4)$$

де α_1 і α_2 – відповідні значення дисконтних ставок, за яких $NPV_{\alpha_1} > 0$, $NPV_{\alpha_2} < 0$.

Для розрахунку IRR, підвищимо дисконтну ставку до 20% для отримання від'ємного значення NPV₂:

$$NPV_2 = 1\,331\,520,4 - 1\,616\,741 - 101\,912,7 = -387\,133,3 \text{ грн.}$$

$$IRR = 12 + 179\,532,2 / (179\,532,2 - (-387\,133,3) * (20 - 12)) = 12 + (179\,532,2 / 566\,665,5) * 8 = 14,4\%$$

Дані розраховувалися на основі довоєнного становища, коли велику роль відігравала пандемія, а отже не весь бізнес міг втриматися «на плаву». Зараз було введено безліч пом'якшень стосовно ТОВ, ФОП та інших форм власності. Було скорочено податки, що позитивно сприяє для відкриття компаній та підтримки економіки країни. Після закінчення війни ці зміни залишаться на певний період, хоча б для адаптації постраждалих та новостворених підприємств. А це своєю чергою дасть можливість прорекламувати агенцію та знайти перших клієнтів.

Для визначення мінімально необхідного обсягу реалізації продукції для покриття збитків використано показник точки беззбитковості.

Точка беззбитковості відображає обсяг виробництва і реалізації продукції, при якому витрати будуть компенсовані доходами, а виробляючи та реалізовуючи кожну наступну одиницю продукції підприємство починає отримувати прибуток.

Точки беззбитковості визначає:

- оптимальну вартість надання послуг;
- терміни коли новостворене підприємство починає отримувати доходи, що покривають витрати;
- слідкує за змінами показника точки беззбитковості, для того, щоб вчасно встановити існуючі проблеми;
- аналізує фінансовий стан підприємства;
- вплив зміни ціни за надані послуги або понесені витрати на виторг в кінцевому результаті.

Тобто, точка беззбитковості це момент, коли підприємство повністю покриє збитки і діяльність компанії почне приносити реальний прибуток. У таблиці 3.6 наведено розрахунок точки беззбитковості.

Таблиця 3.6 – Розрахунок точки беззбитковості

Показник	Одиниця виміру	Дані
Постійні витрати	грн.	340 176
Середня ціна за одну послугу	грн.	1 687, 5
Точка беззбитковості або місячний об'єм продаж	од.	273
Точка беззбитковості або денний об'єм продаж	од.	9
Мінімальна величина доходів на один місяць, яка повністю покриє всі витрати на роботу бізнесу	грн.	459 550

Джерело: розроблено автором

З таблиці 3.6 можна побачити, що точка беззбитковості або місячний об'єм продаж становить 273 одиниці, денний об'єм продаж – 9 одиниць, мінімальна величина доходів на один місяць, яка повністю покриває всі витрати на роботу бізнесу майже 500 тисяч гривень.

Нижче, на рисунку 3.3, представлено графічне зображення оцінки точки беззбитковості.

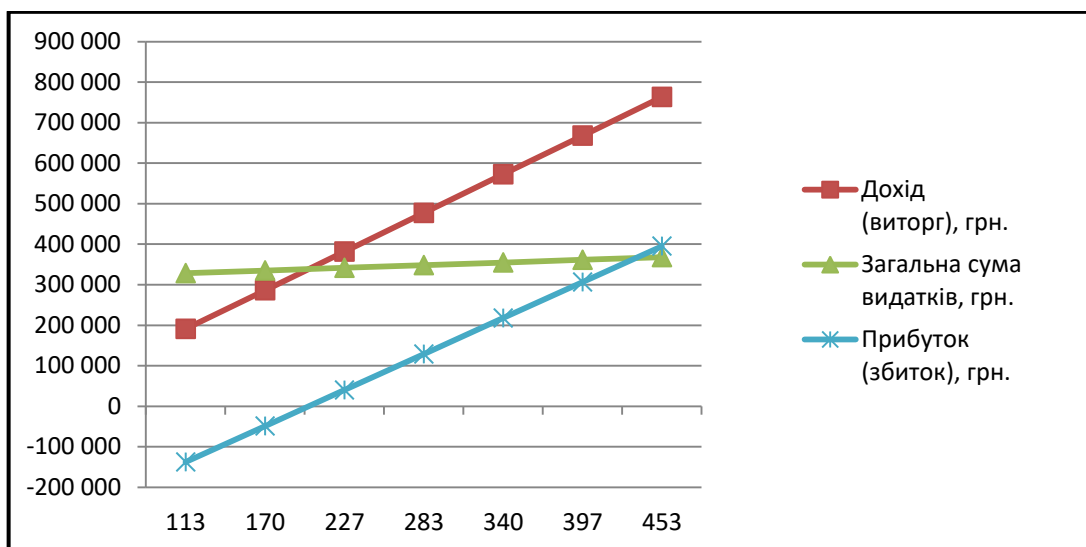


Рисунок 3.3 – Точка беззбитковості новоствореного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [21]

Як видно з рисунка 3.3 загальна сума витрат залишається майже не змінною, що є позитивним показником, дохід (виторг) поступово зростає, лінія збитку підіймається вгору, показуючи, що агенція виходить у прибуток досить швидко, з кожним кроком збільшуючи його.

Реалізація будь-якої підприємницької ідеї супроводжується певними ризиками. Група ризиків, яка визначається видом фінансово-економічної

діяльності є найбільш численною. Відповідно до видів діяльності розрізняють фінансовий, виробничий, комерційний, банківський та інші види ризику.

Можливі ризики для модельного агентства:

➤ Процентний ризик – імовірність зміни у структурі пасивів (співвідношення власних і позикових коштів); зростання банківського відсотка, випуск цінних паперів з фіксованим відсотком; вкладення коштів інвестором у середньострокові та довгострокові цінні папери за поточного підвищення середньострокового відсотка у порівнянні з фіксованим рівнем.

➤ Маркетингові ризики – невідповідність цін, передбачених бізнес-планом, та реальних ринкових цін, зайва кількість персоналу, не виправдана кінцевими результатами діяльності, помилкова стратегія і тактика ціноутворення, неефективна реклама.

➤ Ризики, пов'язані з непередбаченою конкуренцією - виникнення нових фірм-конкурентів. Зниження конкурентами цін на аналогічні послуги.

➤ Виробничий ризик – загальне зниження попиту на рекламні та ділові послуги на тлі економічного спаду в країні.

➤ Комерційний ризик – підвищення вартості послуг стилістів, модельєрів, фотографів, менеджерів.

Найкритичнішими типами ризиків є виробничий та комерційний ризики.

Найімовірніші – ризики пов'язані з непередбаченою конкуренцією, кредитний.

Найбільш імовірна несприятлива ситуація для бізнесу – економічна криза, відсутність потенційних замовників.

Єдиний ефективний варіант протидії виробничому ризику – гнучкий підхід в роботі з клієнтами модельного агентства, переорієнтація на інші перспективні формати та послуги: проведення майстер-класів по мейкапу, фітнес для охочих, танцювальні майстер-класи, фотосесії, послуги масажиста.

Щоб уникнути ризиків пов'язаних з конкуренцією, можна пропонувати свої послуги тим, хто не готовий переплачувати за бренд.

Для усунення комерційного ризику агенція може працювати зі студентами та вкладати в розвиток майбутнього талановитого професіонала.

Для усунення ризику економічної нестабільності гнучкість бізнесу допоможе зробити акцент на інші послуги, більш актуальні, такі як масаж, майстер-класи, фотосесії.

ВИСНОВКИ

Модельна агенція – компанія, яка представляє моделей для роботи в індустрії моди.

Основні завдання модельного агентства – підготовка і надання послуг професійних моделей на промоакціях, конференціях, презентаціях і виставках, робота з іміджем замовника, виробництво рекламного фото і відео.

На сьогодні ринок перенасичений модельними агенціям. Проте, на жаль, кількість – не означає якість. Завдяки соціальним мережам конкуренція модельного бізнесу різко зростає. Попит на послуги професійних моделей у порівнянні з минулими роками зростає, але це не відбилося на розцінках агенцій, які залишаються сталими вже протягом багатьох років.

Індустрія моди опинилася під сильним впливом подій 2020 року. У 2022 році на будь-який бізнес вплинула також війна. Проте, країна мусить просуватися вперед, рекламувати себе на зовнішньому ринку, надавати послуги і в фешн-індустрії також. Саме зараз слухна мить розкрити потенціал України у всіх сферах підприємницької діяльності.

Юридична форма агенції «Fashion One» - товариство з обмеженою відповідальністю на загальній системі оподаткування. Компанія є платником ПДВ та сплачує 18% податку на прибуток.

Що стосується проведеного інституційного аналізу можна сказати, що значну роль відіграють політичні фактори, не менш важливими є економічні, адже сюди входить інфляція, оподаткування та рівень безробіття, та соціальні фактори. Технологічні мають менший вплив на створення даного бізнесу.

Щодо рекламної політики фірми агенція надає перевагу рекламі в інтернеті, в друкованих виданнях і журналах. Витрати на маркетинг становлять 25 128 грн на рік.

Описана бізнес-модель Остервальдера дає зрозуміти, що перспективи розвитку бізнесу та його монетизації є і досить непогані. За допомогою моделі

було визначено, кому, які і як саме надавати послуги агентства та наскільки це вигідно.

SWOT-аналіз допоміг проаналізувати проєкт зі стратегічної точки зору, що допомогло визначити як скористатися можливостями використовуючи сильні сторони, як уникнути загроз та усунути слабкі сторони.

В якості місця розташування передбачається використовувати приміщення в діловій або культурній частині міста. Висока ціна за приміщення виправдана близьким розташуванням до більшості потенційних клієнтів агентства, включаючи концертні та виставкові зали, а також іміджем для агенції.

Обсяг інвестицій для створення нового підприємства склав 1 616 741 грн.

Витрати на заробітку складають майже 160 000 грн щомічно (разом враховуючи збори). У підпорядкуванні директора фірми знаходяться бухгалтер, заступник з комерційної роботи, методист, у якого своєю чергою в підпорядкуванні знаходиться весь інший персонал (стиліст-перукар, дизайнер-візажист, фотограф, лікар-масажист, прибиральниця). Така організаційна структура забезпечить швидкий і чіткий взаємозв'язок всіх співробітників з керівництвом, дозволяючи працювати більш злагоджено. Штатний склад працівників складає 9 осіб.

Для відкриття бізнесу підприємцю слід пройти ряд завдань, таких як реєстрація бізнесу, визначитися з приміщенням, підібрати оснащення, закупити сировину, провести маркетингову діяльність, найняти працівників. Усі ці етапи входять до WBS- структури та мають свої завдання.

Виручка за перший рік діяльності агенції склала майже 3 853 200 грн.

Обсяг NPV прогнозується 179 532,12 грн, індекс дохідності (PI) – 1,1 отже $PI > 1$ проєкт вважається ефективним. Період окупності до трьох років. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – 14,4%

Точка беззбитковості становитиме 9. Тобто, для того, щоб доходи перекидали витрати агенції слід надавати 273 послуги на місяць за ціною 1687,5 грн.

Найімовірніші – ризики пов’язані з непередбаченою конкуренцією, кредитний. Найбільш імовірна несприятлива ситуація для бізнесу – економічна криза, відсутність потенційних замовників. Щоб уникнути ризиків пов’язаних з конкуренцією, можна пропонувати свої послуги тим, хто не готовий переплачувати за бренд. Для усунення ризику економічної нестабільності гнучкість бізнесу допоможе зробити акцент на інші послуги, більш актуальні, такі як масаж, майстер-класи, фотосесії.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. ua-referat.com: Розробка іміджу модельної агенції. URL: <https://ua-referat.com>. (Дата звернення: 2022).
2. Вікіпедія: Модельне агентство. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>. (Дата звернення: 29.03.2018).
3. sun.dn.ua: Що таке модельне агентство, і як воно влаштовано? URL: <https://sun-dn-ua.translate.goog/category/2020/01/07/uk/agentstvo-so-take-modelne-agentstvo-i-ak-vono-vlastovano.aspx>. (Дата звернення: 2022).
4. Kydalov & Partners: Найбільш поширені форми бізнесу в Україні. URL: <https://kydalov-partners.com/uk>. (Дата звернення: 30.05.2016).
5. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: станом на 22.11.2007. Верховна Рада України. *Офіц. вид. Офіційний Вісник України*. 2007. №8804. Ст. 50.
6. ПРОТОКОЛ: Стаття 52. Статутний капітал товариства з обмеженою відповідальністю. URL: https://protocol.ua/ru/pro_gospodarski_tovaristva_stattya. (Дата звернення: 2022).
7. Factor: Стаття 106. Злиття, приєднання, поділ та перетворення юридичної особи. URL: <https://i.factor.ua/ukr/law-54/section-296/article-5328>. (Дата звернення: 2022).
8. Закон України: Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань станом на 15 травня 2003. Верховна Рада України. *Офіц. вид. Офіційний Вісник України*. 2003. №31-32. Ст.263.
9. Factor: Стаття 82. Установчі документи господарського товариства. URL: <https://i.factor.ua/ukr/law-56/section-329/article-7339>. (Дата звернення: 2022).
10. WikiLegalAid: Порядок державної реєстрації юридичної особи. URL: <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php>. (Дата звернення: 9.03. 2022).

11. На часі: Українська ЕТНІКА їде на найбільший ярмарок майстрів та ремісників в Європі MIDA 2022 в Італії. URL:
<https://nachasi.com/society/2022/04/20/ukrayinska-etnika-yide-na-najbilshyj-yarmarok-majstriv-ta-remisnykiv-v-yevropi-mida-2022-v-italiyi>. (Дата звернення: 20.04.2022).
12. Фейсбук: Український тиждень моди. URL:
<https://ar-ar.facebook.com/UkrainianFashionWeek>. (Дата звернення: 25.04.2022).
13. ТСН: Бренд Balenciaga присвятив показ у Парижі українцям. URL:
<https://tsn.ua/lady/news/obschestvo/brend-balenciaga-prisvyativ-pokaz-u-parizhi-ukrayincyam-2001400.html>. (Дата звернення: 07.03.2022).
14. Основи ринкової економіки, правові основи організації бізнесу та соціальна відповідальність: Навч.-метод. посібник/ Р. Фортмюллер, О. І. Савченко, О. А. Галкіна та інші. Харків: НТУ «ХПІ», 2016. 188 с.
15. Положення про державну реєстрацію нормативно-правових актів міністерств та інших органів виконавчої влади від 28 грудня 1992 р. Верховна Рада України. *Офіц. вид. Офіційний Вісник України*. 2022. №731.
16. StudFiles: Оцінка ризиків. URL: <https://studfile.net/preview/9855250/page:11>. (Дата звернення: 16.11.2019).
17. Staff Capital: Як визначається ціна: методи ціноутворення і цінова політика бізнесу. URL: <https://staff-capital.com/tziniutvorenniya-i-tziniva-polityka-biznesu>. (Дата звернення: 31.01.2016).
18. Букліб: Організація рекламної діяльності, принципи та канали поширення реклами. URL: <https://buklib.net/books/27802>. (Дата звернення: 2022).
19. Dynamics 365: Огляд робочих структур проекту. URL:
<https://docs.microsoft.com/uk-ua/dynamics365/project-operations/prod-pma/work-breakdown-structures>. (Дата звернення: 10.03.2022).
20. Сидорова Н. А, Анісінькова Є. Б. Тайм-менеджмент: Видавничо-торгова корпорація «Дашков і К°». 2008. 220 с.

21. Blogbussines_com_ua: Шаблон універсального бизнес-плана в форматі Excel. URL: <https://www.blogbusiness.com.ua/shablon-universalnogo-biznes-plana-v-formate-excel>. (Дата звернення: 30.12.2014).
22. VOGUE.ua: Новини моди. URL: <https://vogue.ua/article/fashion>. (Дата звернення: 2022).
23. Diamond: Модельне агентство Київ. URL: <https://www.diammodels.com>. (Дата звернення: 2022).
24. Решетілова Т.Б., Довгань С.М. Маркетингові дослідження: підручник. Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357 с.
25. Look at me: Мифы и реалии о модельном бизнесе. URL: <http://www.lookatme.ru/flow/posts/fashion-radar/181029-mify-i-realii-o-modelnom-biznese>. (Дата звернення: 29.09.2012).
26. Правова допомога: Як організувати роботу агентства з пошуку моделей в Україні? Юридичне оформлення процесу. URL: <https://pravdop.com/ua/publications/praktiki-kompanii/kak-organizovat-rabotu-agentstva-po-poisku-modeley-v-ukraine-yuridicheskoe-oformlenie-processa-01-2021-106>. (Дата звернення: 12.01.2021).
27. Балацький Є.О, Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навч. посіб. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 404 с.
28. Куряча Н.В. Розвиток підприємницької діяльності та напрями її лібералізації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=4801>. (Дата звернення: 20.11.2015).
29. НВ БІЗНЕС: Економіка української моди. Що буде після пандемії? URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/modniy-biznes-v-ukrajini-shcho-chekaye-na-industriyu-modi-pislya-pandemiji-i-yak-jiy-dopomogti-50125610.html>. (Дата звернення: 23.11.2020).
30. The Village: Майбутнє моди: як технології змінюють фешн індустрію. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/service-shopping/asking-question-style/275847-fashion-technology>. (Дата звернення: 30.08.2018).

ДОДАТКИ

Таблиця А.1 – Інвестиції для створення нового підприємства у сфері фешн-індустрії

Найменування	Кількість, шт.	Сума, грн.
Адміністративне приміщення з робочим місцем директора, заступника та кімнатою переговорів		
Стіл	2	12 400
Викатні тумби	2	1 260
Шафа середнього розміру	2	3 250
Крісло офісне	2	3 900
Крісло м'яке	1	4 600
Комп'ютери	2	10 000
Кімната для роботи перукарів, візажистів		
Дзеркало зі звичайними лампочками	6	850
Кнопковий вмикач	6	57
Стіл	6	1 300
Тумби	6	1 000
Крісло	6	1 300
Масажний кабінет		
Масажний стіл	1	1 150
Стілець	1	550
Столик	1	5 000
Шафа для речей масажиста та клієнтів	1	1 500
Ширма	1	730
Дзеркало	1	1 000
Умивальник	1	400
Рушники	комплект	240
Навчальний клас		
Мультимедійний комплекс	1	28 900
Подіум	1	10 000
Стільці	30	800
Хореографічний зал та роздягальня		
Балетні верстати	3	2 000
Великі дзеркала	6	350
Музичний центр	1	3 700
Аудіо- та відео апаратура	1	4 000
Шафки	15	885

Продовження таблиці А.1

Найменування	Кількість, шт.	Сума, грн.
Лавочки	4	590
Побутові та господарські приміщення включаючи вбиральні		
Шафи з багатьма відділеннями	3	2 755
Кабінки	6	580
Туалет	6	1 300
Умивальник	4	400
Хол для приймання відвідувачів		
Стійка адміністратора	1	5 600
Логотип компанії	1	3 000
Комп'ютер	1	10 000
Телефон	1	870
Стілець	1	1 370
Диван	1	6 000
Скляний столик	1	1 400
Крісло м'яке	1	4 600
Фотостудія		
Студійне світло	1	4 000
Фотофон	1	1 200
Спалахи	1	2 900
Відбивачі світла	1	700
Софтбокси	1	790
Фотозони	1	2 000
Рефлектори	1	1 500
Початкові витрати на інвестиційну діяльність		
Витрати на рекламу	-	23 928
Витрати за заробітну плату на перший місяць	-	137 860
Перший внесок за оренду приміщення	-	100 000

Таблиця Б.1 – Графік роботи працівників

Співробітники	День місяця (для побудови прогнозу взято 30 днів на місяць)																														В с ь о г о д.	К- ть в и х і д н и х
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
Директор	5	5	в	5	5	5	в	5	5	в	5	5	5	в	5	5	в	5	5	5	в	5	5	в	5	5	5	в	5	5	110	8
Заступник з комерційної роботи (імпресаріо)	6	6	6	6	в	6	в	6	6	6	6	в	6	в	6	6	6	6	в	6	в	6	6	6	6	в	6	в	6	6	132	8
Стиліст-перукар	6	в	6	8	8	6	в	6	в	6	8	8	6	в	6	в	6	8	8	6	в	6	в	6	8	8	6	в	6	в	142	9
Дизайнер- візажист	6	6	6	в	6	6	в	6	6	6	в	6	8	в	6	6	6	в	6	8	в	6	6	6	в	6	8	в	6	6	138	8
Фотограф	в	6	6	8	8	6	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	130	9
Лікар-масажист	8	8	8	6	6	в	в	8	8	8	8	8	в	в	8	8	8	8	8	в	в	8	8	8	8	8	в	в	8	8	172	8
Методист- хореограф	8	8	в	8	8	5	в	8	8	в	6	6	8	в	8	8	в	6	6	8	в	8	8	в	6	6	8	в	8	8	161	8
Прибиральниця	5	5	5	5	5	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	6	6	6	6	в	в	6	6	137	8
Бухгалтерія	6	6	6	6	в	4	в	6	6	6	6	в	4	в	6	6	6	6	в	4	в	6	6	6	6	в	4	в	6	6	124	8

Таблиця В.1 – Прогноз витрат на маркетинг

Найменування	Місяці, грн												Всього за 2023 рік
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	
Розробка сайту компанії та його тестування	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4 800
Оплата домену та хостингу	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	1 008
Підтримка та просування сайту	3 000			3 000			3 000			3 000			12 000
Розміщення реклами у журналі		520		520		520		520		520		520	3 120
Зовнішня реклама	700		700		700		700		700		700		4 200
Всього:	4 205	1 014	1 202	4 084	1 214	1 034	4 330	1 044	1 237	4 204	1 249	1 064	25 882

Враховано інфляцію.