

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Олександра КАРІНЦЕВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код та назва)

освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: «Бізнес-планування розвитку малого підприємництва (на прикладі фотостудії)»

Здобувача(ки) групи ЕН-91/Іпе Маслій Мар'яни Юріївни
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис)

Мар'яна Маслій
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник д.е.н., професор Сотник Ірина
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ (підпис)

Суми – 2023

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування
_____ Олександра КАРІНЦЕВА
«___» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Студента(ки) групи ЕН-91/1пе, 4 курсу ННІ БіЕМ
(найменування інституту)

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма: 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Маслій Мар'яни Юріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: «Бізнес-планування розвитку малого підприємництва (на прикладі фотостудії)»

Затверджена наказом по СумДУ № _____ від «___» _____ 20__ р.
Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до «___» _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: _____

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню): _____

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

Дата видачі завдання: « _____ » _____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи: д.е.н., професор Ірина Сотник
(вч. звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняв(ла) до виконання: «__» _____ 20__ р. _____
підпис студента(ки)

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
 - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 54 сторінки основного тексту, 3 розділи, 15 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел із 85 найменувань.

Тема кваліфікаційної роботи є актуальною і обґрунтованою, оскільки присвячена дослідженню особливостей розвитку малого підприємництва в конкретній галузі, надає практичні інструменти та методи для успішного розвитку бізнес-проекту створення фотостудії, а також сприяє поглибленню практичних знань у галузі бізнес-планування та підприємництва.

Метою роботи є проведення аналізу та розробка бізнес-плану для створення фотостудії та забезпечення успішного розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є малий бізнес-проект створення фотостудії з фокусом на його розвиток та впровадження бізнес-плану. **Предметом дослідження** є процес розробки бізнес-плану для фотостудії. Методи, що використовувалися у дослідженні - аналіз літературних джерел, анкетування, спостереження, експертна оцінка, фінансовий аналіз, техніко-економічні розрахунки, інвестиційний аналіз.

У першому розділі «Теоретичні аспекти бізнес-планування в малому підприємстві» розглянуто поняття бізнес-планування; висвітлено значення бізнес-планування для ефективного використання можливостей ринку та позиціонування підприємства в конкурентному середовищі.

У другому розділі «Методичний інструментарій розробки бізнес-плану малого підприємства» проаналізовано інструменти та методи, які використовуються у бізнес-плануванні для малого підприємства; виявлено основні виклики, з якими стикаються малі підприємства під час розробки та впровадження бізнес-планів; висвітлено стратегії та рекомендації щодо подолання цих викликів та перешкод для успішної розробки та впровадження бізнес-планів.

У третьому розділі «Розробка бізнес-плану створення фотостудії» подано короткий огляд бізнес-проекту; розкрито концепцію фотостудії; проведено

аналіз ринку фотопослуг; визначено цільову аудиторію фотостудії; розроблено стратегію продажу фотопослуг; визначено маркетингові стратегії та план просування фотостудії; проаналізовано фінансові витрати; складено прогноз доходів фотостудії на основі орієнтовного обсягу замовлень та цінової політики; визначено потенційні ризики проекту.

Ключові слова: аналіз ринку, бізнес-план, бізнес-планування, конкурентне середовище, мале підприємництво, розвиток, управління, фотостудія.

ABSTRACT

The qualification paper (bachelor's thesis) consists of 54 pages of main text, 3 chapters, 15 tables, 4 figures, a list of 40 references.

The choice of the topic "Business planning for the development of small entrepreneurship (on the example of a photo studio)" is relevant and justified for several reasons: 1. The growing popularity of photography and increasing demand for photo sessions create new opportunities for the development of photo studios as small businesses. Analyzing this market segment and developing an effective business plan can help entrepreneurs in this field gain a competitive advantage and ensure a successful start and further growth of their photo studio. 2. Small businesses often face limited resources, financial difficulties, and uncertainty. Developing a business plan allows better management of limited resources, forecasting financial indicators, and finding strategies to attract funding. 3. There is a need for a systematic approach to the development of photo studios and determining their competitive positioning in the market. Business planning helps to define goals, strategies, and tactics for the development of a photo studio, taking into account the peculiarities of the market environment, competition, and consumer needs. A business plan also allows forecasting revenues and expenses, analyzing the financial viability of the enterprise, and making informed decisions regarding funding. 4. With purposeful business planning, an entrepreneur can confidently move towards the development of their photo studio, identifying strategic advantages, enhancing competitiveness, and achieving stable growth.

The research object is a small business project involving the establishment of a photo studio, with a focus on its development and the implementation of a business plan. The study covers the peculiarities of the market environment for photo studios, financial aspects, organizational structure and management, as well as business planning tools and methods that can be applied for the effective development of the enterprise.

The purpose of this research is to conduct an analysis and develop a business plan for establishing a photo studio and ensuring the successful development of the enterprise. The main objectives of the research, in accordance with the subject and object of the study, include:

- Conducting theoretical analysis of business planning for small entrepreneurship, namely: exploring the general concept of business planning and the role of business planning in the development of small entrepreneurship in crisis conditions;
- Examining the methodology of developing a business plan for small enterprises, namely: tools and methods of business planning for small entrepreneurship, challenges and obstacles in the development and implementation of business plans for small entrepreneurship;
- Develop a practical business plan for the small photo studio and substantiate its economic efficiency.

The main objective of the research is to create a comprehensive business plan for a photo studio, which includes elements such as market analysis, strategic planning, financial analysis, organizational structure and management, as well as risk analysis. Accomplishing these tasks allowed for identifying potential opportunities and challenges for the photo studio, developing strategic decisions, and an effective action plan for achieving success. The research provided fundamental knowledge and recommendations for entrepreneurs regarding the efficient development of the photo studio and ensuring its competitiveness in the market.

The following **research methods** were used in the research:

1. Literature analysis: A review of scientific literature and sources related to business planning, small business development, and photo studios was conducted. The theoretical foundation and practical experience in the respective fields were analyzed.
2. Surveys: Surveys were conducted among entrepreneurs engaged in the photography services industry. This enabled obtaining answers to questions regarding their experience, challenges, and development strategies.

3. **Observations:** Observations were made on the operations of photo studios, analyzing their processes and organizational structure. Studio locations, service offerings, customer interactions, and other aspects were studied.
4. **Expert evaluation:** Experts from the field of photo studio business were engaged to assess potential risks, determine effective strategies, and provide recommendations for the studio's development.
5. **Financial analysis:** Financial analysis methods were applied. The financial viability of the photo studio was examined, and a financial plan for the enterprise was developed.
6. **Technical and Economic Calculations:** Technical and economic calculations have been conducted to determine the efficiency of the photo studio. These calculations include evaluating expenses for equipment, premises, advertising, and other costs, as well as assessing the revenue generated from photo shoots and services. Based on these calculations, conclusions can be drawn regarding the financial viability of the business.
7. **Investment Analysis:** Technical and economic calculations have been conducted to determine the efficiency of the photo studio. These calculations include evaluating expenses for equipment, premises, employee salaries, advertising, and other costs, as well as assessing the revenue generated from photo shoots and services. Based on these calculations, conclusions can be drawn regarding the financial viability of the business.

These research methods allowed for a comprehensive analysis of the photography services business, assessing its potential and identifying factors that influence the success of small enterprises. Literature analysis provided a theoretical foundation, while surveys and observations helped gather practical data and learn from entrepreneurs' experience in the photography services industry. Expert evaluation and financial analysis enabled drawing conclusions regarding potential risks and recommendations for financial planning.

The utilization of these research methods facilitated a thorough analysis of the current state and prospects of small business development in the field of photo

studios. The obtained results formed the basis for further formulating effective development strategies for the photo studio and creating a business plan aimed at achieving success and competitiveness.

The scientific novelty of the obtained results lies in the investigation of specific features of business planning for the development of small entrepreneurship in the field of photo studios. Unlike others, this research highlights key success factors for enterprises in the field of photography services, including professional photographic equipment, creativity and innovation, quality management, customer service, and satisfaction.

The main scientific provisions were presented by the author in the form of thesis reports at the III International Scientific-Practical Conference “Entrepreneurship and logistics in the conditions of modern challenges in Ternopil” (May 25-27, 2023) [12]. The business project submitted in the paper was awarded the third-degree diploma in the All-Ukrainian student business project competition “Business-Trampoline” (Kyiv, State Trade and Economic University, April 28, 2023).

In the first chapter, “Theoretical aspects of business planning in small business”, the concept of business planning is examined, highlighting its significance for effectively utilizing market opportunities and positioning the enterprise in a competitive environment.

The second chapter, “Methodological toolkit for developing a business plan for small enterprises”, the tools and methods used in business planning for small businesses are analyzed. The main challenges faced by small enterprises in the development and implementation of business plans are identified. Strategies and recommendations for overcoming these challenges and obstacles for successful business plan development and implementation are discussed.

The third chapter, “Developing a business plan for establishing a photo studio”, provides a brief overview of the business project. The concept of the photo studio is presented, followed by an analysis of the photography services market. The target audience of the photo studio is identified, and a sales strategy for photography services is developed. Marketing strategies and a promotional plan for the photo

studio are determined. Financial expenses are analyzed, and revenue forecasts for the photo studio are made based on estimated order volumes and pricing policies. Potential project risks are also examined.

The obtained results encompass an analysis of the current state of the photo studio market, identification of key development trends, evaluation of factors influencing the success of the enterprise, and the development of an effective business plan for the photo studio. It contributes to expanding knowledge about business planning in small enterprises and provides practical value for entrepreneurs planning to open or develop a photo studio.

Keywords: market analysis, business plan, business planning, competitive environment, small business, development, management, photo studio.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	3
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	11
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В МАЛОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ.....	14
1.1 Сутність та значення бізнес-планування.....	14
1.2 Роль бізнес-планування у розвитку малого підприємництва за кризових умов.....	16
2. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	20
2.1 Інструменти та методи бізнес-планування для малого підприємництва.....	20
2.2 Виклики та перешкоди при розробці і впровадженні бізнес-планів для малого підприємництва.....	23
3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ФОТОСТУДІЇ.....	26
3.1 Резюме бізнес-проєкту.....	26
3.2 Короткий опис проєкту.....	27
3.3 Опис продукту/послуги.....	31
3.4 Аналіз ринку.....	39
3.5 План продажів і маркетинговий план.....	42
3.6 Аналіз конкурентів.....	45
3.7 Опис управлінської команди.....	46
3.8 Фінансовий та інвестиційний план.....	48
3.9 Аналіз ризиків.....	51
3.10 Ефективність бізнес-проєкту.....	52
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55

ВСТУП

У сучасному економічному середовищі малі підприємства відіграють важливу роль у стимулюванні економічного зростання та створенні робочих місць. Однак, вони часто стикаються з різноманітними викликами та перешкодами, що ускладнюють їх розвиток. Ефективне бізнес-планування стає ключовим фактором для досягнення успіху та стабільного функціонування малих підприємств.

Вибір теми «Бізнес-планування розвитку малого підприємництва (на прикладі фотостудії)» є актуальним і обґрунтованим з кількох причин: популярність фотографії та збільшений попит на фотосесії створюють нові можливості для розвитку фотостудій; розробка ефективного бізнес-плану допоможе підприємцям здобути конкурентну перевагу та забезпечити успішний старт та подальший розвиток своєї фотостудії; бізнес-планування також дозволить краще управляти ресурсами, прогнозувати фінансові показники та визначати стратегії для залучення фінансування, що особливо важливо для малих підприємств.

Метою роботи є проведення аналізу та розробка бізнес-плану для створення фотостудії та забезпечення успішного розвитку підприємства. Головні завдання дослідження відповідно до предмета та об'єкта дослідження включають:

1. Здійснення теоретичного аналізу бізнес-планування для малого підприємництва, а саме: дослідження загального уявлення про бізнес-планування та ролі бізнес-планування у розвитку малого підприємництва в складних умовах.

2. Розгляд методології розробки бізнес-плану для малого підприємства, а саме: інструментів та методів бізнес-планування для малого підприємства,

викликів та перешкод при розробці та впровадженні бізнес-планів для малого підприємництва.

3. Створення комплексного бізнес-плану для фотостудії, який включає такі елементи як аналіз ринку, стратегічне планування, фінансовий аналіз, організаційну структуру та управління, а також ризик-аналіз.

Об'єктом дослідження є малий бізнес-проект створення фотостудії з фокусом на його розвиток та впровадження бізнес-плану.

Предметом дослідження є процес розробки бізнес-плану для фотостудії з метою визначення стратегічних напрямків розвитку, цілей, планування фінансових ресурсів та організаційної структури, а також аналізу ризиків та перешкод, що можуть виникнути під час реалізації плану.

У дослідженні використовувалися наступні методи дослідження: аналіз літературних джерел, анкетування, спостереження, експертна оцінка, фінансовий аналіз, техніко-економічні розрахунки, інвестиційний аналіз. Ці методи дослідження дозволили провести комплексний аналіз бізнесу у сфері фотопослуг, оцінити його потенціал та виявити фактори, що впливають на успішність розвитку малого підприємства.

Отримані результати можуть бути використані як основа для подальших наукових досліджень у сфері бізнес-планування малого підприємництва, а також як практичний посібник для підприємців, які бажають створити успішну фотостудію і забезпечити її стійкий розвиток.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у дослідженні специфічних особливостей бізнес-планування розвитку малого підприємництва в галузі фотостудій та, на відміну від інших, виокремлення ключових факторів успішності розвитку підприємств у сфері фотопослуг, до яких належать: професійне фотообладнання, креативність та інновації, управління якістю, клієнтське обслуговування та задоволення.

Основні наукові положення апробовані автором у формі тез доповідей на III Міжнародній науково-практичній конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів» у м. Тернопіль (25-27 травня 2023 р.)

[12]. Бізнес-проект, поданий у роботі, нагороджений дипломом III ступеня у Всеукраїнському студентському конкурсі бізнес-проектів «Бізнес-трамплін» (м. Київ, Державний торговельно-економічний університет, 28 квітня 2023 р.).

Текстова частина (без бібліографії) викладена на 54 сторінках друкованого тексту і включає 15 таблиць, 4 рисунки. Список використаних джерел містить 40 найменувань.

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В МАЛОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

1.1 Сутність та значення бізнес-планування

При плануванні своїх дій бізнес повинен враховувати ключові тенденції загальносвітового розвитку, що спрямовані на імплементацію цілей сталого розвитку [41,42,43,45,65,66,68,74,78,79,83-85] та діджиталізацію бізнес-процесів [54,55,56,57,58,67,69-71,75,76,77].

Бізнес-планування є критичним елементом успішного розвитку підприємництва. Воно є стратегічним процесом, що дозволяє підприємству визначити свої мети, розробити детальний план дій і визначити оптимальний шлях досягнення успіху. Бізнес-план є основою для управління підприємством, а також інструментом для залучення інвесторів, банківського кредиту або партнерів[].

Загальне уявлення про бізнес-планування полягає в тому, що це процес, який допомагає підприємствам аналізувати свої сильні та слабкі сторони, розуміти свій ринок, визначати конкурентні переваги і стратегічні позиції. Він також допомагає планувати фінансові ресурси, управляти ризиками та прогнозувати результати.

Дослідження та література, що присвячені загальному уявленню про бізнес-планування, надають унікальний інсайт у процес планування, цілі та завдання, які воно вирішує, а також вплив, який воно може мати на успішність підприємства.

У статті «Business Enterprise Planning» [1] автор Браян Хілл зазначає, що бізнес-планування є важливою функцією для будь-якої компанії, оскільки допомагає їй досягти конкурентних переваг та успіху на ринку. У статті зазначено, що планування вимагає цілеспрямованих зусиль від команди керівництва, оскільки воно визначає стратегії та бюджет компанії.

Авторка статті «Effective Planning Principles for Small Businesses» [2] С'юзен Уорд наголошує, що бізнес-планування має вирішальне значення для виживання та успіху бізнесу. Він виступає не лише як інструмент для привернення інвесторів або отримання позик, але й як план, який веде в життя бізнесу. Створення реалістичного та ефективного бізнес-плану є першим кроком до досягнення успіху як власника бізнесу.

У своїй статті «Principles of Business Planning» [3] Лінда Рей зосереджується на важливості планування для успішного бізнесу і його основних принципах. Авторка зазначає, що, використовуючи хороші принципи бізнес-планування, підприємство може розробити якісний план, який слугує основою для будівництва процвітаючого бізнесу.

Цікавими джерелами є праці й інших зарубіжних дослідників, таких як: Тодда Александера Літмана [4], Барбари Коркоран [5], Арлетт Міжури [6], Даніеля Латтанціо [7] та багато інших.

Слід зосередити увагу й на наукових працях вітчизняних учених, таких як: Ганущак-Єфіменко Л., Панасюка В. [8], які розглядають сутність бізнес плану як багатофункціонального та багатоцільового планового документа, що має широкий спектр застосування в системі управління діяльністю суб'єктів господарювання; Жигалкевич Ж., Грубар А. [9], які акцентують особливу увагу на методи та принципи розробки бізнес-плану для покращення процесу бізнес-планування розвитку підприємства; Кондратюк О., Пшеничного В. [10], які розглядають аспекти щодо необхідності формування ділової культури бізнес-структур, що створить умови ефективного організаційного процесу планування в їхній практичній діяльності тощо.

Таким чином, загальне уявлення про бізнес-планування вказує на його значущість як інструменту управління та розвитку підприємництва. Визначення та структура бізнес-плану, його роль у розвитку підприємства, а також важливість оновлення і перегляду бізнес-плану на регулярній основі є ключовими аспектами, які дослідники та експерти акцентують у своїх дослідженнях та публікаціях.

1.2 Роль бізнес-планування у розвитку малого підприємництва за кризових умов

Донедавна вплив світової економічної кризи, внутрішня економічна нестабільність, недосконалість ринкової інфраструктури, незбалансована чисельність населення в окремих регіонах та міграція були основними причинами безробіття в Україні[44,46,47,48,49-53,59-64]. Випробуванням на міцність глобальної і національних економік, зокрема у сфері зайнятості, стала пандемія COVID-19[72,73,80,81,82]. Низка локдаунів, які прокотилися багатьма країнами світу з метою попередження зростання захворюваності серед населення і колапсу національних систем охорони здоров'я, призвели до закриття підприємств та втрати робочих місць мільйонами працівників.

Потужним негативним фактором впливу на український ринок праці стало повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну у 2022 році, оскільки знищення цивільної інфраструктури та мирного населення поставило під питання фізичне існування як самих підприємств, так і їхніх працівників. Проте навіть в умовах війни уряд України намагається налагодити нормальне функціонування економіки, заохочуючи за допомогою економічних важелів роботодавців до роботи на територіях, які не є окупованими, а також до поширення дистанційної зайнятості [11].

Таким чином, розвиток малого бізнесу в умовах війни відіграє надзвичайно важливу роль і має широкий спектр позитивних наслідків для суспільства. Військові дії породжують багато соціальних викликів та загроз, допомогти подолати які можуть малі підприємства.

По-перше, малий бізнес є джерелом економічного зростання навіть у важких умовах війни. Він стимулює зайнятість, створює нові робочі місця для місцевого населення, сприяючи зменшенню безробіття та підвищенню рівня

доходів. Тим самим забезпечується економічна стійкість та підтримка місцевих економік, знижується ризик їх занепаду і скорочення економічного потенціалу.

По-друге, розвиток малого бізнесу за воєнного часу сприяє диверсифікації економіки. В результаті військових дії на території України було завдано значної шкоди енергетичній та комунальній інфраструктурі, промисловим, сільськогосподарським та іншим підприємствам, які змушені були припинити свою діяльність, переміститися в інші регіони або скоротити обсяги виробництва. Перевагою малих компаній є їх гнучкість, що дозволяє миттєво пристосуватись до змін, відповідаючи на потреби, які задовольнялися раніше середніми та великими підприємствами і змінилися з часом. Розширенням сфери діяльності та представленням в різних секторах (роздрібна торгівля, послуги або виробництво) малий бізнес зменшує залежність від певних галузей і знижує ризик зупинення діяльності.

По-третє, малий бізнес може бути критичним чинником в забезпеченні населення життєво важливими товарами та послугами. Військові дії можуть призводити до порушення ланцюжків постачання і обмеження доступу до ресурсів. У цьому контексті, малі підприємства відіграють важливу роль у виробництві базових продуктів харчування, медичних засобів, товарів першої необхідності та інших, які є необхідними для виживання та добробуту населення. Це сприяє збереженню нормального життя і зменшенню гуманітарної кризи.

По-четверте, малий бізнес позитивно впливає на соціальне та економічне відродження деокупованих територій. Малі підприємства в таких регіонах можуть виступати каталізаторами економічного зростання, створення робочих місць, підтримки підприємницького духу. Це сприяє забезпеченню сталості та відновленню соціально-економічної сфери.

По-п'яте, розвиток малого бізнесу в умовах війни сприяє стимулюванню інновацій та технологічного прогресу. Складна соціальна ситуація в Україні вимагає нових підходів, технологій та ідей для вирішення сучасних проблем. Малий бізнес, завдяки своїй гнучкості та здатності до інновацій, сприяє

розвитку соціальної солідарності та громадському руху, посилює відчуття єдності, співпраці та підтримки серед населення. Малі підприємці, які розвивають свої справи, можуть стати прикладом для інших громадян, мотивуючи їх не здаватись перед труднощами, а намітити власну дорогу до успіху.

Отже, розвиток малого бізнесу в умовах війни має велике значення для стабілізації економічного та соціального розвитку України. Навіть невеличкі підприємства, які, на перший погляд, не є важливими під час війни, можуть стати джерелом нових робочих місць, натхнення для підприємців та задоволення соціальних запитів населення [12].

У таких складних умовах бізнес-планування набуває особливої важливості і грає вирішальну роль у забезпеченні стабільності та виживання підприємства. Нижче зазначено декілька способів, якими бізнес-планування допомагає малому підприємству в умовах війни:

1. Аналіз ситуації та прогнозування: Бізнес-планування дозволяє підприємцю зрозуміти поточну ситуацію на ринку, оцінити вплив воєнних дій та інших факторів на його бізнес і зробити прогнози на майбутнє. Це допомагає планувати виробництво, продажі, фінансові ресурси та інші аспекти діяльності підприємства з урахуванням незвичайних обставин.
2. Реагування на зміни: Бізнес-планування дає можливість виявити потенційні загрози та можливості, що виникають у зв'язку з воєнними діями. Підприємець може розробити стратегії для адаптації до змін у попиті, постачанні сировини, змінах на ринку та інших чинниках. Бізнес-планування допомагає створити гнучкість і резерви, що дозволяють забезпечити продовження діяльності підприємства навіть у складних умовах.
3. Оптимізація ресурсів: Умови війни можуть призвести до обмеження ресурсів, збільшення вартості сировини, зниження попиту та інших складнощів. Бізнес-планування допомагає виявити шляхи ефективного

використання ресурсів і зниження витрат. Наприклад, підприємець може зосередитись на знаходженні альтернативних постачальників сировини або розробці стратегії збереження енергії, що дозволить знизити витрати на виробництво.

4. Диверсифікація: Бізнес-планування дає можливість розглянути можливості диверсифікації діяльності. Умови війни можуть змінити попит на певні товари або послуги. Підприємець може розглянути можливість розширити асортимент продукції або впровадити нові послуги, що відповідають новим потребам ринку.
5. Ризик-менеджмент: Бізнес-планування також включає в себе аналіз ризиків і розробку стратегій їх управління. Умови війни пов'язані зі значними ризиками, які можуть вплинути на функціонування підприємства. Враховуючи ці ризики, підприємець може розробити плани надійності, захисту від втрат та непередбачуваних обставин, а також визначити джерела фінансування і збереження резервів для вирішення непередбачених ситуацій.
6. Комунікація і залучення партнерів: Бізнес-планування також допомагає встановити ефективну комунікацію зі зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, постачальників, фінансові установи, партнерів та інші організації. Умови війни можуть вимагати нових партнерств та співпраці для забезпечення постачання та розвитку бізнесу. Бізнес-план допомагає в розробці стратегій залучення та утримання партнерів. В умовах війни можуть виникати перешкоди щодо забезпечення постачання сировини, логістики, фінансування та інших аспектів діяльності підприємства. Бізнес-планування дозволяє ідентифікувати потенційних партнерів, встановити з ними зв'язок та визначити взаємовигідні умови співпраці. Це може включати переговори про умови постачання, спільні проекти, обмін ресурсами та інші форми співробітництва, які допоможуть забезпечити стабільність та розвиток бізнесу під час війни тощо.

Умови війни створюють складні виклики для малого підприємства, але бізнес-планування може стати важливим інструментом для розробки стратегій виживання, адаптації та розвитку. Це дозволяє підприємству краще розуміти свої можливості та обмеження, знаходити нові шляхи досягнення успіху навіть в умовах воєнного конфлікту.

2. МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Інструменти та методи бізнес-планування для малого підприємництва

Існує ряд інструментів бізнес-планування, які можна використовувати для малого підприємництва. Основні інструменти подано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Інструменти бізнес-планування для малого підприємництва (систематизовано автором на основі [13, 14, 15, 16, 17, 18])

Інструмент 1	Сутність 2
Опис бізнесу	Цей інструмент використовується для детального опису бізнесу, його мети, продуктів або послуг, цільової аудиторії, конкурентного оточення та стратегії позиціонування.
Маркетинговий аналіз	Даний інструмент дозволяє вивчити ринкові тенденції, конкуренцію, цільову аудиторію та визначити свою унікальну пропозицію продукту. В результаті цього аналізу формулюються маркетингові стратегії та тактики для досягнення конкурентних переваг.
Аналіз ризиків	Цей інструмент використовується для ідентифікації потенційних ризиків, які можуть впливати на успішність підприємства. Ризики можуть бути фінансовими, юридичними, операційними або зв'язаними з репутацією. Цей аналіз допомагає визначити стратегії мінімізації ризиків та розробити план дій для їх управління.
Фінансовий план	Включає прогнозування доходів, витрат, прибутку, потреб у фінансуванні та інших фінансових аспектів підприємства. Фінансовий план допомагає оцінити фінансову життєздатність підприємства та залучити необхідні ресурси для його розвитку.
Організаційна структура та управління	Цей інструмент включає опис організаційної структури підприємства, ролей та відповідальностей співробітників, комунікаційних ланцюжків та процедур управління. Важливо визначити, як буде організовано роботу команди, розподіляться завдання та приймаються управлінські рішення.
Ризик-аналіз та управління ризиками	Даний інструмент допомагає ідентифікувати потенційні ризики, які можуть впливати на діяльність підприємства, та розробляти стратегії управління ризиками для зменшення їх впливу. Це може включати розробку планів запобігання ризикам, створення кризових планів та застосування методів страхування.

Продовження таблиці 2.1

1	2
Моніторинг та контроль	Цей інструмент передбачає систему моніторингу та контролю за виконанням бізнес-плану. Він допомагає відстежувати показники продуктивності, фінансові результати та інші важливі показники, щоб переконатися, що підприємство працює відповідно до запланованих цілей.
Аналіз ефективності	Цей інструмент використовується для оцінки ефективності бізнес-плану та його впровадження. Він допомагає з'ясувати, наскільки успішно досягнуті поставлені цілі, і вносити необхідні зміни та вдосконалення для подальшого розвитку підприємства.

Слід зауважити, що в процесі розробки планів діяльності суб'єктів господарювання використовується різноманітний методичний інструментарій. Методи планування – це способи, прийоми, процедури, за допомогою яких здійснюється розробка планів підприємства. Частіше використовується не один, а комплекс методів, що сприяє забезпеченню якості розроблених планів [19] (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Методи бізнес-планування для малого підприємництва (розроблено автором)

Метод	Сутність
1	2
Нормативний метод	Спосіб розробки плану, заснований на застосуванні певної нормативної бази, яка є обмеженням різних показників і характеристик його діяльності, затверджених організацією або законодавством [20].
Балансовий метод	Передбачає розробку балансів, що є системою показників, у яких одна частина, що характеризує ресурси за джерелом надходження, дорівнює іншій частині, що показує розподіл (використання) за всіма напрямками їх споживання. Результати балансових розрахунків є основою для формування структурної, соціальної, фіскальної та грошово-кредитної політики, а також зовнішньоекономічної діяльності. Баланси також використовуються для виявлення дисбалансів у поточному періоді, щоб відкрити невикористані резерви та обґрунтувати нові пропорції [21].
Програмно-цільовий метод	Виступає як найважливіший метод вирішення складних завдань, як правило, міжвідомчого характеру. Передбачає виконання наступних дій: цільовий аналіз (декомпозиція цілей); побудова ієрархії цілей та виявлення їх взаємозв'язків і взаємовпливу; розробка та впровадження програми, що забезпечує досягнення цілей [22].

Продовження таблиці 2.2

1	2
Факторний метод	Техніка, яка використовується для зведення великої кількості змінних до меншої кількості факторів. Ця техніка виділяє максимальну спільну дисперсію з усіх змінних і поміщає їх у загальну оцінку. Як індекс усіх змінних можна використовувати цю оцінку для подальшого аналізу. Факторний аналіз є частиною загальної лінійної моделі, і цей метод також передбачає кілька припущень: існує лінійний зв'язок, немає мультиколінеарності, він включає в аналіз відповідні змінні та існує справжня кореляція між змінними та факторами [23].
Граничний аналіз	Дослідження додаткових вигод від діяльності порівняно з додатковими витратами, понесеними цією ж діяльністю. Компанії використовують граничний аналіз як інструмент прийняття рішень, щоб допомогти їм максимізувати свої потенційні прибутки [24].
Дисконтування	Процес визначення теперішньої вартості платежу або потоку платежів, які мають бути отримані в майбутньому. Враховуючи часову вартість грошей, долар сьогодні коштує більше, ніж завтра. Дисконтування є основним фактором, який використовується при ціноутворенні потоку майбутніх грошових потоків [25].
Метод сценаріїв	Сценарне планування намагається усунути дві найпоширеніші помилки, які допускаються в будь-якому стратегічному аналізі - надмірне прогнозування та недоврахування майбутнього компанії. Більшість організацій роблять цю помилку, аналізуючи свої стратегії. Навіть якщо швидкість змін у нашому житті значно прискориться, майбутнє може бути не таким, як ми очікуємо [26].

Таким чином, розглянуті інструменти та методи допомагають малим підприємствам ретельно вивчити свої цілі, розробити стратегії та плани дій для їх досягнення, а також ефективно управляти ресурсами, виявляти конкурентні переваги та ризики. При розробці бізнес-плану важливо враховувати обмежені ресурси та знаходити оптимальні рішення для ефективного використання цих ресурсів.

Застосування відповідних інструментів та методів бізнес-планування допомагає малим підприємствам створити стратегічно важливий план, який сприяє їхньому розвитку та успіху. Однак, варто пам'ятати, що кожне підприємство має свої унікальні особливості, тому вибір інструментів та методів бізнес-планування повинен бути адаптований до конкретних потреб та ситуації підприємства.

2.2 Виклики та перешкоди при розробці і впровадженні бізнес-планів для малого підприємництва

Розробка та впровадження бізнес-планів для малого підприємництва можуть зіткнутися з різними викликами та перешкодами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Можливі виклики та перешкоди при розробці та впровадженні бізнес-планів (систематизовано автором на основі [27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35])

Категорія	Опис
1	2
Обмежені ресурси	Малі підприємства зазвичай мають обмежений доступ до фінансових, людських та матеріальних ресурсів. Це може ускладнити розробку бізнес-плану та його впровадження, оскільки потрібно ефективно розпоряджатися обмеженими ресурсами та знаходити кращі рішення для досягнення поставлених цілей.
Недостатня експертиза	Відсутність досвіду та знань у галузі бізнес-планування може стати перешкодою при розробці ефективного плану. Недостатня експертиза може призвести до неправильної оцінки ризиків, недооцінки конкурентної ситуації або недостатньо точного прогнозування фінансових показників.
Незрозумілість ринкових умов	Ринкові умови можуть бути непередбачуваними та змінюватися швидко, особливо в сучасному бізнес-середовищі. Малі підприємства можуть стикатися з труднощами у прогнозуванні ринкових тенденцій, розумінні потреб споживачів та адаптації до змін.
Конкуренція	Малі підприємства зазвичай працюють у конкурентному середовищі, де конкуренція може бути жорсткою. Розробка ефективного бізнес-плану, який дозволить конкурувати на ринку, може бути викликом, особливо в умовах обмежених ресурсів.
Непевність та ризики	Бізнес-планування пов'язане з невідомістю та ризиками. Ринкові умови та технологічні зміни можуть бути непередбачуваними, а це створює невизначеність та ризики для малого підприємства. Розробка бізнес-плану повинна враховувати цю невідомість і враховувати можливі ризики, а також розробляти стратегії для їх управління.
Зміна регуляторного середовища	Регуляторні вимоги та правила можуть змінюватися з часом, що може вплинути на планування та впровадження бізнес-плану. Підприємцям доводиться адаптуватися до нових нормативних вимог і забезпечувати відповідність їм.
Фінансові виклики	Отримання фінансування для реалізації бізнес-плану може бути складною задачею для малих підприємств. Відсутність необхідних коштів або доступу до фінансових ресурсів може ускладнити впровадження плану та його реалізацію.

Продовження таблиці 2.3

1	2
Залежність від ключових факторів успіху	Деякі бізнеси можуть бути сильно залежними від певних ключових факторів успіху, таких як спеціалізована робоча сила, постачальники, технології або специфічний ринок. Наявність або відсутність цих факторів може суттєво вплинути на можливість реалізації бізнес-плану.
Ризик невдачі	Розробка бізнес-плану не гарантує успіху підприємства. Існує завжди ризик невдачі або непередбачуваних обставин, які можуть підірвати планування та впровадження. Важливо бути готовим до ризиків та розвивати стратегії управління невпевненістю.

Незважаючи на ці виклики, розробка та впровадження бізнес-плану є важливим етапом для малого підприємництва. Ретельне дослідження, планування та адаптація допоможуть зменшити ризики та збільшити шанси на успіх. Деякі стратегії, які можуть допомогти подолати ці виклики, включають:

- Глибоке вивчення ринку та конкурентів: Ретельний аналіз ринку та конкурентного середовища допоможе зрозуміти особливості та вимоги клієнтів, а також розробити унікальну пропозицію вартості, що дозволить виділитися серед конкурентів.
- Ефективне фінансове планування: Ретельне прогнозування доходів та витрат, визначення джерел фінансування та розробка стратегій управління грошовими потоками допоможуть забезпечити фінансову стійкість та життєздатність підприємства.
- Залучення експертів: У разі недостатньої експертизи у певних галузях розгляньте можливість залучення консультантів або експертів з відповідним досвідом. Вони можуть надати цінні поради та допомогти усунути можливі недоліки.
- Гнучкість та адаптація: Успішне впровадження бізнес-плану вимагає гнучкості та здатності до адаптації до змін. Будьте готовими до непередбачуваних обставин, швидко реагуйте на зміни ринку та налаштовуйте стратегії відповідно.

- Постійне навчання та вдосконалення: Будьте відкритими до навчання та постійно підвищуйте свої знання та навички у галузі бізнесу. Це допоможе вам стежити за новими тенденціями, використовувати ефективніше інструменти та методи, а також забезпечить вашу конкурентоспроможність.

Важливо пам'ятати, що розробка та впровадження бізнес-плану для малого підприємництва не завершується одноразовою подією, а є постійним процесом. Підприємець повинен бути готовим до змін та адаптації, оновлювати свій бізнес-план залежно від змін у ринкових умовах та внутрішніх факторах підприємства.

3. РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ФОТОСТУДІЇ

3.1 Резюме бізнес-проєкту

Фотостудія являє собою мінімалістичний творчий простір із професійним обладнанням, ексклюзивними меблями та атрибутами, у якому фотографи та їх клієнти отримують змогу проводити фотосесії. Останнім часом в Україні попит на фотосесії в студіях стрімко зростає, що пов'язано з об'єктивними перевагами студійної фотозйомки:

- Від початку пандемії (Covid-19) багато людей почали надавати свої послуги в онлайн-форматі та будувати свої персональні бренди, а щоб доволі гідно представляти свою діяльність в мережі Інтернет, необхідно мати хороші фотознімки.
- В умовах російсько-української війни люди усвідомили, наскільки важливо цінувати кожную секунду свого життя. Саме фотографія допомагає закарбувати кожную мить і кожного разу переглядавши фотознімки відчувається радість, неймовірна атмосфера тієї чи іншої події.
- Професійне світло. Можливість виставити обладнання найкращим способом для якісних фотографій.
- Незалежність від погодних умов. Дощ, сніг, вітер, град тощо не зіпсують фотографії.
- Велика кількість реквізиту, декору. Можливість сфотографувати декілька різних образів межах однієї фотосесії.

Даний бізнес-проєкт розроблений з ціллю опису концепції проєкту, розробки організаційного плану, обґрунтування ефективності проєкту для прийняття інвестиційного рішення. Фінансовий план розроблено на трирічний період.

Фотостудія веде діяльність по одному основному напрямленню – надає послуги з оренди фотостудії.

Цілі бізнес-проєкту:

- 1) Відкриття фотостудії та її тестування протягом одного року.
- 2) Створення прибуткового проєкту (швидке зростання продажів, клієнтської бази, висока якість послуг, низькі операційні витрати).
- 3) Зайняття ніші (правильний маркетинг).
- 4) Масштабування бізнес-проєкту (впровадження нових послуг).

Цінності бізнес-проєкту: універсальний мінімалістичний творчий простір, який можна використати для будь-яких видів фотозйомки, якісне обладнання, конкурентна цінова політика, вишуканий декор.

Основні показники бізнес-проєкту фотостудії «M.photostudio» зазначено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні показники бізнес-проєкту (розраховано автором)

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Необхідні інвестиції по проєкту, грн.	37 527,00	-	-
Чистий прибуток, грн.	68 004,20	105 151,20	105 151,20
Дохід, грн.	198 000,00	198 000,00	198 000,00
Витрати, грн.	129 995,80	92 848,80	92 848,80
Ефективність інвестицій, грн.	181,2140592	280,201455	280,201455
Термін окупності	3 місяці		
Ставка дисконтування	30%		
Чистий приведений дохід, грн.	128 071,83		

3.2 Короткий опис проєкту

3.2.1 Цінність

Фотостудія має велику значимість як для людей, які використовують її послуги, так і для суспільства в цілому. Існує ряд причин, чому фотостудія чудовий бізнес-проєкт:

1. **Пасія:** для деяких людей фотографія є пасією, і створення власної фотостудії – це можливість займатися цим на професійному рівні.
2. **Прибуток:** відкриття фотостудії вигідний бізнес, бо попит на фотографічні послуги досить високий.

3. Креативність: відкриття фотостудії може дати можливість людям розкрити свою творчість і використати свій творчий потенціал.

4. Соціальна важливість: фотографія може мати велике значення для людей, і відкриття фотостудії може допомогти людям залишити спогади на довгі роки та зберегти їх для майбутніх поколінь.

5. Відкриття нових можливостей: фотостудія може дати можливість підвищити свій рівень професіоналізму, познайомитися з новими людьми та отримати нові знання та досвід в галузі фотографії.

Фотосесії у фотостудії мають декілька переваг порівняно з фотосесіями на вулиці або в інших місцях:

1. Контрольоване освітлення: фотостудії мають професійне обладнання освітлення, що дозволяє фотографу контролювати яскравість, тон, тіні та інші параметри освітлення, що забезпечує більш точне відтворення кольорів та забезпечує зображенню більш якісну якість.

2. Комфорт: фотостудії зазвичай обладнані зручними кріслами, стільцями та іншими меблями, що дозволяє моделі відчувати себе комфортно та розслаблено під час фотосесії. Також вони забезпечують можливість змінювати одяг, зачіски та макіяж.

3. Мінімальні перешкоди: фотостудії можуть забезпечити чисту та позбавлену від різних перешкод обстановку, що дозволяє фотографу зосередитися на створенні ідеальних знімків та уникнути потенційної дистракції, яка може виникнути на вулиці або в інших місцях.

4. Заощадження часу: у фотостудії можна забезпечити всі необхідні реквізити та обладнання, що дозволяє зменшити час, який потрібен на підготовку до зйомки та на створення ідеального знімку.

5. Більша приватність: у фотостудії можна забезпечити більшу приватність та конфіденційність, що може бути особливо важливим для знімків, які потребують особливої чутливості та дотримання приватності.

Таким чином, відкриття фотостудії може бути корисним як для власника, так і для клієнтів, які отримують професійні та високоякісні фотографії та послуги з фотозйомки.

Основними принципами діяльності фотостудії є професіоналізм, якість та задоволення клієнтів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні принципи діяльності фотостудії (розроблено автором)

Професіоналізм	Якість	Задоволення клієнтів
Фотостудія повинна мати досвідчених та кваліфікованих фотографів, які володіють необхідними знаннями та навичками, щоб створювати професійні фотографії. Також важливо мати високоякісне обладнання, яке дозволяє створювати якісні фотографії.	Фотостудія повинна забезпечувати високу якість фотографій та послуг в цілому. Це може бути досягнуто завдяки використанню високоякісного обладнання, професійним підходом до фотозйомки та обробки фотографій, а також забезпеченням зручного та швидкого сервісу.	Фотостудія повинна забезпечувати задоволення клієнтів, що може бути досягнуто завдяки високій якості фотографій, професійному підходу до фотозйомки та відповідному сервісу. Крім того, важливо мати особистий підхід до кожного клієнта та враховувати його індивідуальні потреби та побажання.

Фотостудія «M.photostudio» – мінімалістичний творчий простір, що надихає створювати шедеври, планується відкрити у невеличкому місті Шостка Сумської області (за даними 2020 р. населення складає 74 125 особи).

Місія фотостудії була розроблена на основі цінностей, які дозволяють зрозуміти, чому фотостудія буде існувати та які є її основні принципи. Отже, місія фотостудії звучить наступним чином: надати найвищу якість фотографії та відмінний клієнтський сервіс, щоб зберегти незабутні моменти нашого життя в красивих знімках.

Щодо візії фотостудії, то вона полягає в наступному: створення творчої та незабутньої атмосфери для клієнтів, де вони можуть відчувати себе комфортно та

розслаблено, що дозволить створити фотографії, які відображають їхню унікальність та індивідуальність.

Слід зауважити, що фотографії є найкращим способом зберегти найяскравіші моменти в житті та поділитися ними з рідними та близькими.

Основною метою фотостудії є надання послуг з фотозйомки, щоб допомогти клієнтам створити якісні та професійні фотографії. Фотостудії можуть надавати послуги з різних напрямків, включаючи портретну, весільну, модельну, рекламну, каталожну та інші види фотозйомки.

Ціллю фотостудії є розвиток бізнесу та особистого бренду, отримання прибутку, збільшення кількості клієнтів та покращення якості наданих послуг. Для цього можуть використовуватися різні маркетингові та рекламні стратегії, а також впровадження нових технологій та підходів до фотозйомки.

Основні складові бізнес-моделі фотостудії включають наступні елементи:

1. Послуги фотозйомки. Це основна діяльність фотостудії, яка зазвичай міститься у центрі бізнес-моделі. Фотостудія може пропонувати різноманітні послуги з фотозйомки, такі як фотосесії для портретів, весільні фотосесії, фотосесії для рекламних матеріалів, фотосесії для продукту та інші.

2. Послуги з оренди фотостудії. Фотостудія може пропонувати своїм клієнтам прокат студії для фотозйомки або відеозйомки.

3. Продаж додаткових послуг. Фотостудія може пропонувати додаткові послуги, такі як ретушування, роздруківка фотографій, монтаж відео, створення фотокниг та інші, які можуть збільшити дохід студії.

4. Інші послуги. Фотостудія може пропонувати інші послуги, такі як навчання фотографії, організація фотоднів або ж фототурів, робота на замовлення та інші.

3.2.2 Концепція

Фотостудія «M.photostudio» пропонуватиме послуги з оренди залу під фото- та відеозйомки для клієнтів. Вартість оренди фотостудії за годину планується на рівні 550 грн.

Організатором бізнес-проєкту є професійний фотограф Мар'яна Маслій [36] (досвід у сфері фотопослуг майже 4 роки: вуличні та студійні фотозйомки – весільні, сімейні, шкільні, професійні тощо). Бажання створити власну фотостудію з'явилося півроку тому, за цей час було зібрано достатньо інформації щодо організації бізнесу у сфері надання фотопослуг. Слід зазначити, що колегам, клієнтам і самому фотографу не вистачає мінімалістичного творчого простору в м. Шостка, де можна «зібрати» фотолокацію на свій смак із того, що є навколо. Отже, максимально високий рівень клієнтоорієнтованості є основним підґрунтям створення фотостудії.

Робоча назва фотостудії – M.photostudio, легке для запам'ятовування та просте для розуміння словосполучення, яке містить в собі літеру «М» (Мар'яна Маслій). Проте варто зауважити, що під час розробки брендбуку назву фотостудії можливо буде змінено.

Старт відбудеться з одного залу (30-35 кв. м.), проте в майбутньому планується розширення площі і відповідно створення інтер'єрних локацій.

Вартість оренди приміщення під фотостудію буде розглянуто в межах 150 грн./кв. м. Приміщення повинно бути світлим, бажано в центрі міста. На ринку є пропозиції від 50 до 300 грн./кв. м., у фінансовому плані оренда приміщення – 4200 грн./на місяць + комунальні платежі.

Робота фотостудії планується кожного дня з 8.00 до 21.00 за попереднім записом із можливими відхиленнями від графіку за індивідуальним запитом.

3.3 Опис продукту/послуги

3.3.1 Послуги

Основні етапи фотосесії в фотостудії, які не залежать від типу та складності фотосесії:

1. Планування: На цьому етапі встановлюються зв'язки між фотографом та клієнтом, обговорюються цілі та очікування щодо фотосесії. Також

обговорюються деталі, такі як: місце (вибір фотостудії), час, тематика, стиль та реквізити.

2. Підготовка до зйомки: Цей етап включає підготовку місця зйомки, обладнання, освітлення та реквізитів. У даному випадку фотостудія надає необхідні речі для фотосесії або ж клієнт може мати свої власні реквізити.

3. Зйомка: На цьому етапі проводиться фотосесія згідно з попередньо обговореним планом та ідеями. Фотограф створює різноманітні настрої та емоції у клієнтів, щоб зробити фотосесію більш цікавою та запам'ятовуючою.

4. Обробка: Після зйомки фотограф проводить обробку фотографій, видаляє непотрібні знімки та редагує кращі, додає кольорові корекції, якщо потрібно, виправляє дефекти та інші аспекти.

5. Показ фотографій клієнту: На цьому етапі клієнт отримує свої фотографії та може обрати ті з них, які йому сподобалися. Фотограф може також надати рекомендації клієнту щодо вибору фотографій та додаткових послуг, які можуть бути надані, наприклад, друк фотографій або створення фотокниги.

Слід зауважити, що фотостудія може надавати різноманітні види фотосесій, залежно від потреб клієнта. Нижче подано перелік найпоширеніших видів фотосесій, які можна проводити у фотостудії:

1. Сімейна фотосесія – вид фотозйомки, де головним об'єктом є вся родина, а не одна людина. Слід зазначити, що така фотосесія має величезне значення для сучасної сім'ї:

1) Створення спогадів: Сімейна фотосесія дає можливість зберегти спогади про сімейне життя на довгі роки. Фотографії стають відображенням моментів, які важко повторити в подальшому, і дають змогу зберегти їх на все життя.

2) Вираження почуттів: Фотосесія дає змогу виразити любов та прихильність до рідних та близьких. Це може бути особливо важливим у випадках, коли члени сім'ї не завжди мають можливість проводити разом достатньо часу.

3) Створення сімейної ідентичності: Сімейна фотосесія може стати символом єдності та ідентичності родини. Фотографії можуть бути використані для створення сімейних портретів, які стануть невід'ємною частиною родинної історії та пов'яжуть членів сім'ї між собою.

4) Показ відносин: Фотосесія дає змогу показати відносини між членами сім'ї та створити спогади про добрі та приємні моменти спільного часу.

5) Передача інформації нащадкам: Сімейна фотосесія може стати цінним джерелом інформації для нащадків про їхню сім'ю та її історію. Вона може допомогти зберегти спогади про рідних та близьких, яких вже не з нами.

Отже, сімейна фотосесія має велике значення для кожної сім'ї, яка прагне зберегти та передати свої спогади, емоції та історію майбутнім поколінням.

2. Портретна фотосесія – фотографії людини або групи людей, зроблені з метою висвітлення їхньої особистості та краси. Портретна фотосесія має важливе значення для багатьох людей з різних причин:

1) Виразність особистості: Портретна фотосесія дає змогу виразити особистість та характер людини на фотографії. Це може бути особливо важливим для людей, які шукають роботу або працюють в сфері мистецтва.

2) Презентація себе: Портретна фотосесія може стати чудовим інструментом для презентації себе у соціальних мережах та на сайтах, таких як LinkedIn, Facebook, Instagram та інших. Гарний портрет може привернути увагу роботодавців та може допомогти знайти нові можливості.

3) Створення спогадів: Портретна фотосесія може стати спогадом на все життя, особливо для молодих пар, які збираються одружитися та шукають фотографії для весільного альбому.

4) Збереження відображення молодості: Портретна фотосесія дає змогу зберегти відображення молодості та краси на довгі роки. Фотографії можуть бути використані для створення портретів, які стануть невід'ємною частиною родинної історії.

5) Продаж продуктів та послуг: Портретна фотосесія може стати важливим інструментом для просування продуктів та послуг. Гарний портрет може залучити увагу клієнтів та допомогти збільшити продажі.

Отже, портретна фотосесія має велике значення для людей, які прагнуть виразити себе, зберегти спогади, створити незабутні портрети, а також для підприємців, які хочуть просунути свої продукти та послуги.

3. Весільна фотосесія - важливий етап в організації весілля. Ось декілька аргументів, чому весільна фотосесія в фотостудії має велике значення:

1) Створення незабутніх спогадів: Весільна фотосесія в фотостудії може стати чудовою пам'яткою на все життя. Вона допомагає зберегти найважливіші моменти весілля на фотографіях, які будуть нагадувати про цей особливий день протягом багатьох років.

2) Професійний підхід: Фотографи, які займаються весільною фотографією, мають досвід та знання, необхідні для створення якісних фотографій. Вони можуть підібрати правильне освітлення та кольори, щоб забезпечити найкращий результат.

3) Вільне спілкування: Весільна фотосесія в фотостудії може допомогти вам зняти стрес та насолодитися взаємодією зі своїм нареченим або нареченою. Фотограф може створити романтичну атмосферу, яка допоможе вам розслабитися та насолодитися моментом.

4) Ідеальний вигляд: В фотостудії є можливість налаштувати освітлення та фон, щоб забезпечити ідеальний вигляд на фотографіях.

5) Довіра та комфорт: Фотограф може допомогти почуватися комфортно та впевнено перед камерою. Він часто працює зі світлом та кольорами, тому знає, як створити найбільш сприятливі умови для зйомки. Він також може надати вам поради щодо позування та інших деталей, щоб забезпечити якісний результат.

6) Згадки на все життя: Фотографії зі зйомки з нареченим або нареченою можуть стати цінними згадками на все життя. Вони допоможуть зберегти ті неповторні моменти, які ви проживаєте разом зі своєю коханою людиною. Ви

зможете повертатися до цих знімків через роки та знову переживати ті емоції, які ви відчували в момент зйомки.

Отже, зйомка з нареченим або нареченою може бути відмінним способом насолодитися своїм взаємозв'язком та зберегти цінні моменти на все життя.

4. Предметна фотосесія - фотографії певних продуктів з метою реклами або продажу. Можливі значення предметної фотосесії:

1. Реклама: Предметні фотографії можуть використовуватися для реклами товарів або послуг. Наприклад, якщо фотографувати продукти харчування, то можна показати їхній смак, текстуру та апетитність, що допоможе привернути увагу потенційних покупців.

2. Дизайн: Фотографії предметів можуть використовуватися для створення дизайну, який може включати у себе веб-сайти, буклети, каталоги та інші матеріали. В такому випадку фотографії можуть допомогти візуалізувати концепції та ідеї.

3. Навчання: Предметні фотографії можуть використовуватися для навчання, наприклад, якщо вивчаєте анатомію, то фотографії різних частин тіла можуть допомогти вам краще зрозуміти будову організму.

4. Архівування: Фотографії предметів можуть використовуватися для архівування документів або інших матеріалів. Наприклад, якщо фотографувати предмети мистецтва, то це може допомогти зберегти цінні роботи на майбутнє.

5. Хобі: Фотографія предметів може бути також частиною хобі, наприклад, колекціонування предметів, їх фотографування та демонстрування у соціальних мережах або фотоальбомах.

Отже, значення предметної фотосесії може бути різним, від реклами до хобі, і відображати різні аспекти нашого життя та діяльності.

Таким чином, існують різноманітні види фотосесій у фотостудіях, які мають відповідно різне значення для різних людей та цілей. По-перше, фотостудії зазвичай пропонують створення професійних фотографій для різних цілей, таких як корпоративні портрети, рекламні фото, портфоліо для моделей та акторів, фотографії для соціальних мереж тощо. По-друге, фотостудії можуть

створювати незабутні спогади для сімей та дітей, фотографуючи їх у різних образах та стилістиці. Такі фотосесії можуть бути чудовим подарунком для рідних та близьких. По-третє, фотостудії можуть допомогти нареченим створити незабутні фотографії з весільної тематики, такі як зйомка перед весіллям, фотографії наречених разом, фото з весільними прикрасами та інше. По-четверте, фотостудії можуть допомогти фотографам та мистецтвознавцям створити художні фотографії для виставок та інших подій. По-п'яте, фотостудії можуть надавати послуги створення фотографій для веб-сайтів та інтернет-магазинів. Такі фотографії можуть допомогти візуалізувати продукти та послуги, що пропонуються на сайті, та привернути більше покупців.

3.3.2 Локації та обладнання

Для оформлення локацій в залі було обрано сучасний мінімалістичний дизайн без зайвих предметів інтер'єру, ексклюзивні меблі та атрибути. Ремонт фотостудії потребує 5000 грн., фони – 7000 грн., ексклюзивні меблі та атрибути – 10000 грн. Варіанти оформлення локацій та декору подано нижче (рис. 3.1-3.3).



а)

б)

Рисунок 3.1 – Варіант оформлення локації (тканинний фон та стілець [37])



а)

б)

Рисунок 3.2 – Варіанти оформлення локації (тканинні фони та декор – [37])

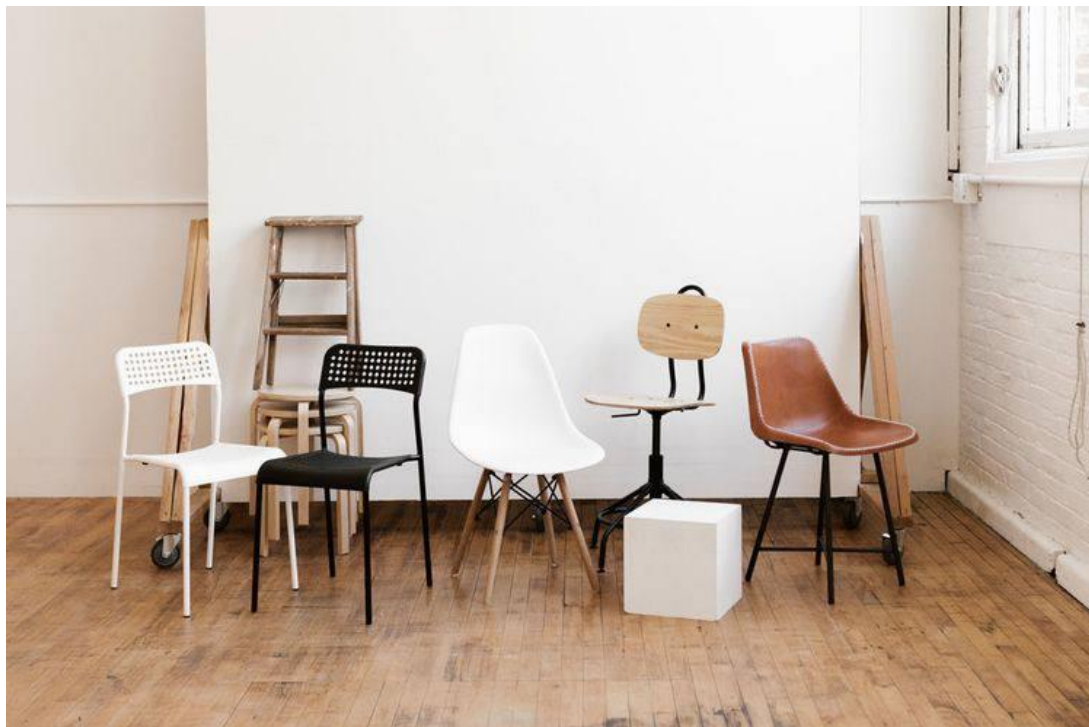


Рисунок 3.3 – Варіанти меблів для фотостудії [37]

Основні витрати на відкриття фотостудії складає обладнання, а саме: імпульсне та постійне світло (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Перелік професійного обладнання для фотостудії (розроблено автором)

Назва	Опис	Ціна	Фото
1	2	3	4
1. Студійний спалах Arsenal Visico VL-400 Plus	Компактний, але потужний моноблок із байонетним кріпленням Bowens і влаштованим радіосинхронізатором. Обладнання сумісне з безліччю аксесуарів, має швидке перезарядження та функцію захисту від перегріву.	5400 грн.	
2. Набір постійного світла Massa (лампи, софтбокс, стійка)	Високий індекс кольоропередачі, низька робоча температура, можливість регулювання потужності.	2300 грн.	
3. Софтбокс з сотами Godox SB-FW6090 (60x90см)	Godox Softbox з кріпленням Bowens забезпечує м'яке, точне і рівне освітлення, необхідне для отримання ідеальних зображень. Проста збірка софтбокса.	1850 грн.	

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
4. Студійна стійка Arsenal ARS-2600	Зручна і якісна студійна стійка, яка допоможе поставити джерело світла на висоту від 100 до 260 см. Конструкція центральної стійки змонтована з трьох секцій з двома гвинтовими фіксаторами з металу, які максимально надійно фіксують висоту стійки.	1000 грн.	
5. Радіосинхронізатор Visico VC-816TX (передавач) для VL-400 Plus	Радіосинхронізатор Visico VC-816TX (передавач) для VL-200 Plus, VL-400 Plus	520 грн.	

3.4 Аналіз ринку

3.4.1 Ринок

Вітчизняний фоторинок знаходиться на етапі розвитку. Слід зазначити, що фотопослуги та фотопродукція користуються популярністю серед населення, існує суттєвий попит на фотостудії, який залежить від наступних факторів:

1) Місцезнаходження фотостудії. Якщо фотостудія розташована в центрі міста або на території з великою кількістю населення, попит на послуги фотостудії може бути високим. Однак, якщо фотостудія знаходиться в менш населеному районі, попит може бути нижчим.

2) Якість обладнання та послуг також може впливати на попит на фотостудію. Якщо фотостудія має професійне обладнання та надає якісні послуги, клієнти будуть більш зацікавлені в зверненні до неї. Однак, якщо

фотостудія не має якісного обладнання та надає низькоякісні послуги, попит може бути низьким.

3) Ціна також може впливати на попит на фотостудію. Якщо фотостудія пропонує послуги за доступною ціною, клієнти будуть більш зацікавлені в зверненні до неї. Однак, якщо ціна надто висока, попит може бути низьким.

4) Реклама також може впливати на попит на фотостудію. Якщо фотостудія має ефективну рекламну кампанію, що привертає увагу потенційних клієнтів, попит на послуги фотостудії може бути високим. Однак, якщо рекламна кампанія не ефективна, попит може бути низьким.

5) Сезонність. Зазвичай вересень – травень є популярним часом для фотосесій у фотостудіях, під час літнього періоду попит зростає на природні локації.

У ході дослідження було також проаналізовано сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності фотостудії. Результати подано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – SWOT-аналіз діяльності фотостудії (розроблено автором)

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Високоякісна фотозйомка та професійна обробка фотографій; • Великий досвід роботи з клієнтами; • Широкий спектр послуг з фотозйомки; • Високі технічні характеристики обладнання; • Універсальний простір для різних видів фотозйомок; • Широкий вибір асортименту атрибутики та дизайнерське оформлення фотозон; • Доступність та зручність розташування фотостудії; • Відмінна репутація серед клієнтів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Високі ціни на обладнання; • Амортизація та поломка обладнання; • Обмежені можливості реклами та маркетингу; • Невисока відомість фотостудії серед широкої аудиторії; • Відсутність додаткових послуг, які надають конкуренти (роздруківка фотографій, монтаж відео, створення фотокниг, організація фотоднів або ж фототурів); • Високий попит на виїзні фотозйомки.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення спектру послуг та запровадження нових технологій; • Розвиток відносин з потенційними та існуючими клієнтами; • Реклама та маркетинг у соціальних мережах та на фотографічних форумах; • Розвиток бізнесу в інших містах; • Запровадження програм лояльності та знижок для клієнтів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Конкуренція з боку інших фотостудій та фотографів; • Зниження попиту на послуги фотозйомки; • Регулююче законодавство у сфері авторського права та захисту приватної інформації; • Технологічні загрози (зростання популярності віртуальної реальності тощо); • Соціально-економічні загрози (зниження рівня життя населення, міграційні процеси). • Негативні відгуки.

Таким чином, бізнес-проект демонструє ринку нові стандарти якості надання послуг. Аналіз конкурентних переваг подано в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Конкурентні переваги фотостудії (розроблено автором)

Параметр	Опис
Унікальність	Ніша мінімалістичних фотозйомок із широким асортиментом реквізиту має широкий попит.
Довгостроковість	Ринок має величезний потенціал. Проект розрахований на довгострокову перспективу.
Лояльність	Клієнтоорієнтованість.
Якість	Високі стандарти якості послуг.
Ціна	Конкурентне ціноутворення.
Приміщення	Зручне розташування, послуги оренди фотостудії.
Обладнання	Наявність усього необхідного списку обладнання для професійних фотозйомок (світло).

3.4.2 Цільова аудиторія

Клієнтами фотостудії є як фотографи, так і кінцеві споживачі – замовники фотосесій. Серед останніх можна виділити наступні групи людей:

1. Молоді пари: це можуть бути люди, які готуються до весілля і хочуть мати професійні фотографії на згадку про цей день. Також можуть замовляти фотосесії після весілля, щоб мати спільні фото з коханою людиною.
2. Сім'ї: сім'ї можуть замовляти фотосесії для родинних портретів, а також фотографування в день народження дітей або важливих родинних подій.
3. Корпоративні клієнти: фотостудії можуть пропонувати фотосесії для корпоративних подій, які включають в себе зйомку фотографій співробітників, продуктів та рекламних матеріалів.
4. Підприємці, моделі, ведучі, музиканти тощо: цільова аудиторія фотостудій може також включати людей, які потребують професійних фотографій для своєї реклами, піару або профілю.

5. Люди, які люблять фотографуватися: фотостудії можуть мати клієнтів, які просто люблять фотографуватися і замовляють фотосесії для того, щоб отримати професійні фотографії для свого профілю в соціальних мережах або для згадок.

Цільова аудиторія може бути різноманітною, тому фотостудії можуть зосередитися на різних підгрупах аудиторії та пропонувати спеціальні пакети послуг, щоб задовольнити їхні потреби.

Також варто пам'ятати про професійні цінності клієнта, що відіграють важливу роль у створенні успішної фотосесії та задоволення його потреб, і тим самим допомагають розширювати клієнтську базу:

1) Взаємодія з клієнтом: фотограф має вміти створювати комфортну та довірливу атмосферу для клієнта. Важливо бути доброзичливим та привітним, але при цьому зберігати професійну поведінку.

2) Розуміння потреб клієнта: важливо зрозуміти, що саме хоче клієнт отримати від фотосесії. Наприклад, які емоції він хоче викликати, який стиль фотографій йому більше до вподоби, які кольори та настрої він бажає передати на фото.

3) Прийняття індивідуальності клієнта: кожен клієнт є унікальним, і фотограф має бути готовий працювати з різними типами особистості та відповідати на їх потреби.

4) Керування очікуваннями клієнта: важливо домовитися з клієнтом про те, що він може очікувати від фотосесії, щоб уникнути непорозумінь та розчарувань.

5) Керування емоціями: фотограф може ставитися до клієнта з емпатією та допомагати йому відчувати себе комфортно та впевнено перед камерою.

6) Мотивація клієнта: фотограф може мотивувати клієнта до кращих результатів та створювати відчуття успіху під час фотосесії.

3.5 План продажів і маркетинговий план

3.5.1 Продажі

Воронка продажів буде складатися з чотирьох етапів:

- Поінформованість – потенційний клієнт намагатиметься дізнатися про наявні фотостудії.
- Розгляд існуючих варіантів – потенційний клієнт буде розглядати варіанти, порівнювати їх та ціни, вивчати відгуки тощо.
- Конверсія – етап прийняття рішень.
- Завоювання лояльності – клієнти задоволені послугами фотостудії «M.photostudio», будуть звертатися знову, а також робити рекламу (сарафанне радіо). На даному етапі є дуже важливою підтримка високої якості роботи фотостудії.

Канали продажів (збут) подано в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Канали продажів фотостудії (розроблено автором)

Типи каналів			Фази каналів			
		Соціальні мережі	1. Усвідомлення	2. Вибір	3. Продаж	4. Повторний продаж
Власні продажі	Прямі	Сарафанне радіо, клієнтська база, зовнішня реклама	Збільшення поінформованості серед цільової аудиторії про фотостудію	Допомога клієнтам обрати саме цю фотостудію	Продаж	Завоювання лояльності, повторний продаж послуг
Партнери	Не прямі	Retail				

3.5.2 Просування

Маркетингова стратегія:

1. Соціальні мережі. Із точки зору маркетингу найбільшу віддачу забезпечить Instagram. Розміщення постів із фотографіями, корисною інформацією, відео процесу фотозйомок, анонси нових послуг та знижок,

інтерактивність з аудиторією - все це може залучати більше уваги до бренду та привертати нових клієнтів.

2. В основному, щоб відкрити фотостудію, в рекламній кампанії відіграє важливу роль ефект «сарафанного радіо». Слід зробити клієнтів постійними, бо джерелом основного та великого доходу є саме вони.

3. Конкурентні ціни та пропозиції. Необхідно пропонувати конкурентні ціни та різноманітні пропозиції для залучення нових клієнтів, наприклад, знижки на першу фотосесію, програми лояльності для постійних клієнтів, пакетні пропозиції та інше.

4. Партнерські відносини. Слід встановлювати партнерські відносини з іншими бізнесами, наприклад, весільними агенціями, флористами, ресторанами та іншими, щоб залучати нових клієнтів через спільні пропозиції та рекомендації.

5. Брендування. Необхідно приділити увагу власному бренду через унікальний дизайн логотипу, власний стиль ведення соціальних мереж та інші маркетингові матеріали. Це допоможе відрізнитися від конкурентів та залучити увагу потенційних клієнтів.

6. Співпраця з місцевими блогерами/відомими людьми. Співпраця зі знаменитостями допоможе підвищити відомість фотостудії та її бренду. Можна запропонувати знаменитостям безкоштовні фотосесії або пропозиції на співпрацю, що допоможе залучити увагу медіа та широкої аудиторії.

7. Використання реклами. Реклама на різних каналах, включаючи телебачення та Інтернет, може допомогти залучити нових клієнтів та підвищити відомість бренду.



8. Візитівки тощо.

Отже, всі ці маркетингові стратегії можуть бути успішними, якщо фотостудія виконує якісну роботу та надає висококласний сервіс своїм клієнтам. Рекомендації від задоволених клієнтів можуть бути найціннішим джерелом нових клієнтів, тому важливо підтримувати взаємовідносини з клієнтами та забезпечувати високу якість своєї роботи.

3.6 Аналіз конкурентів

На ринку в м. Шостка представлено тільки 2 діючі фотостудії, одна з яких не пропонує послуги оренди фотостудії. Таким чином, ринок є вільним, а основний конкурент, з яким буде конкурувати даний проєкт це фотостудія – ProSVET (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Аналіз конкурентів на ринку фотостудій у м. Шостка (систематизовано автором)

Назва	Опис	Instagram/адреса	Ціна/год	Фото
1	2	3	4	5
ProSVET	ProSVET – інтер'єрна фотостудія в м. Шостка (одна зала площею 40 кв. м., у якій 3 локації, паперові, вініловий та дерев'яний фон). У студії є імпульсне та постійне світло, також є невеликий асортимент декору для фотосесій (дерев'яні та м'які стільці, келехи тощо).	https://www.instagram.com/prosvet_shostka/ Центр м. Шостка – вул. Марага, 28 [38]	650 грн./год з понеділка по п'ятницю, 700 грн./год у суботу та неділю; друга година – 550 грн./год	
Фотостудія Олени Єрмоленко	Фотостудія Олени Єрмоленко – інтер'єрна фотостудія в м. Шостка, у якій працює тільки один фотограф – власниця фотостудії. У студії є професійне студійне світло, вінілові та тканинні фоні, одяг та атрибутика.	https://www.instagram.com/elenaermolenko/ За межами м. Шостка [39]	Фотостудія не пропонує послуги з оренди	

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5
Tiffani	Tiffani – інтер'єрна фотостудія в м. Шостка, яка нещодавно припинила свою діяльність.	https://www.instagram.com/tiffani_studio_shostka/ [40]	Фотостудія не працює	

3.7 Опис управлінської команди

Управлінська команда в фотостудії може складатись з кількох різних людей, які мають різні ролі та відповідальності. Ось деякі можливі ролі та функції, які можуть бути включені до управлінської команди фотостудії:

1. Директор: відповідає за загальне керівництво фотостудією та забезпечення її успішного функціонування. Він приймає стратегічні й фінансові рішення та розвиває бізнес-проект.

2. Менеджер з продажів: відповідає за залучення клієнтів, продаж послуг фотостудії, ведення соціальних мереж та відповідає за планування та організацію фотосесій.

3. Фотограф: займається створенням фотографій та забезпечує якість зображень. Він також може допомогти з вибором локації та композиції.

4. Редактор: відповідає за обробку та редагування фотографій, забезпечення відповідного колірного балансу та налаштування параметрів.

5. Координатор зв'язку з клієнтами: відповідає за спілкування з клієнтами, надає їм допомогу при виборі пакетів фотосесій та плануванні деталей зйомки.

Ці люди працюють разом, щоб забезпечити ефективну роботу фотостудії та задоволення клієнтів. Кожен член управлінської команди має важливу роль у функціонуванні фотостудії та має виконувати свої обов'язки відповідно до своєї ролі.

На етапі відкриття фотостудії не планується працевлаштовувати на роботу адміністратора, менеджера з продажів тощо, тобто усі ці функції буде покладено на власницю фотостудії, фотографа Мар'яну Маслій (рис. 3.4).

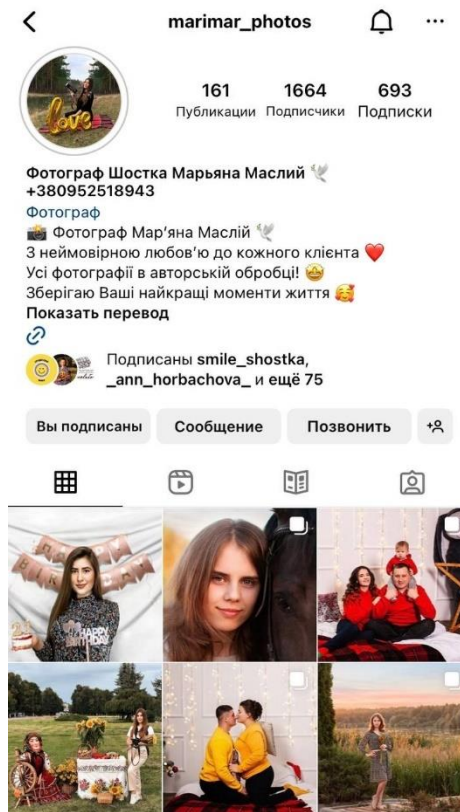


Рисунок 3.4 – Сторінка фотографа Мар'яни Маслій в Instagram [36]

Щодо ключових якостей, які має майбутній власник фотостудії та безпосередньо фотограф Мар'яна Маслій:

1. Креативність: Здатність дивитися на різні об'єкти і сцени зі свіжим поглядом і знаходити нові способи їх представлення.

2. Технічна кваліфікація: Розуміння основ фотографії, включаючи експозицію, затвори, діафрагми та інші налаштування, а також вміння працювати з фотообладнанням.

3. Здатність спілкуватися: Здатність знайти спільну мову з клієнтом та допомогти їм почуватися комфортно перед камерою, що може допомогти створити більш природні та емоційні фотографії.

4. Вміння працювати в різних умовах: Здатність працювати в різних умовах, включаючи різне освітлення та форс-мажори, і знаходити способи пристосуватися до них.

5. Досвід: Досвід у роботі з фотографією, який дозволяє фотографу ефективно використовувати свої технічні та творчі знання, щоб створювати вражаючі фотографії.

6. Уважність до деталей: Здатність помічати дрібні деталі, які можуть впливати на якість фотографії, такі як позиція об'єкта, освітлення та композиція.

7. Вміння редагувати: Знання програм редагування, таких як Photoshop, Lightroom, і вміння використовувати їх для покращення та підвищення якості фотографій.

Таким чином, управлінська команда має дуже просту структуру, де власник виконує низку важливих функцій на користь успішної діяльності фотостудії.

3.8 Фінансовий та інвестиційний план

3.8.1 Витрати

У даному підрозділі розглядаються фінансові аспекти, пов'язані з реалізацією даного бізнес-проекту (табл. 3.8). Витрати на відкриття фотостудії включають такі складові як: придбання необхідного фотообладнання, меблів та декору, оренда приміщення, рекламні витрати, витрати на реєстрацію бізнесу тощо. Оцінка та реалістичне планування витрат допоможуть забезпечити фінансову стабільність та успішний старт фотостудії.

3.8.2 Доходи

У даному підрозділі розглядаються потенційні джерела прибутку, які можна отримати від функціонування фотостудії (табл.3.9).

Таблиця 3.8 – Витрати бізнес-проекту за 1-ий, 2-ий та 3-ій роки (розраховано автором)

Витрати (грн.)	К-сть, шт.	Ціна, грн.	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць	5 місяць	6 місяць	7 місяць	8 місяць	9 місяць	10 місяць	11 місяць	12 місяць	1 рік
Обладнання															
Вініловий фон	1	5000,00	5 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 000,00
Паперовий фон	1	1000,00	1 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000,00
Тканинний фон	1	1000,00	1 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000,00
Драбина	1	1000,00	1 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000,00
Подовжувач	2	250,00	500,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500,00
Меблі та атрибутика	1	10000,00	10 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10 000,00
Непередбачувані витрати	10%		1 850,00												1 850,00
Світло															
Спалах Arsenal Visico	1	5400,00	5 400,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 400,00
Постійне світло	1	2300,00	2 300,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 300,00
Софтбокс Godox	1	1850,00	1 850,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 850,00
Студійна стійка Arsenal	1	1000,00	1 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 000,00
Радіосинхронізатор Visico	1	520,00	520,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	520,00
Непередбачувані витрати	10%		1 107,00												1 107,00
Приміщення															
Ремонт	1	5 000,00	5 000,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 000,00
Оренда приміщення під фотостудію	30	140,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	4 200,00	50 400,00
Комунальні послуги			700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8 400,00
Маркетинг (реклама)			500,00	500,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	2 000,00
Поповнення витратних матеріалів			150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1 800,00
Декор			0	0	0	0	0	0	1000	0	0	0	0	1000	2000
Непередбачувані витрати	10%		1 055,00	555,00	515,00	515,00	515,00	515,00	615,00	515,00	515,00	515,00	515,00	615,00	6960
Податки (ФОП 1-ї групи)															
ЄСВ			1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	1 474,00	17 688,00
Єдиний податок			268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	268,40	3 220,80
ВСЬОГО			45 874,40	7 847,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	8 507,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	8 507,40	129 995,80

Витрати (грн.)	К-сть, шт.	Ціна, грн.	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 рік	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 рік
Приміщення												
Оренда приміщення під фотостудію	30	140,00	12 600,00	12 600,00	12 600,00	12 600,00	50 400,00	12 600,00	12 600,00	12 600,00	12 600,00	50 400,00
Комунальні послуги			2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	8 400,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	2 100,00	8 400,00
Маркетинг (реклама)			450,00	450,00	450,00	450,00	1 800,00	450,00	450,00	450,00	450,00	1 800,00
Поповнення витратних матеріалів			450,00	450,00	450,00	450,00	1 800,00	450,00	450,00	450,00	450,00	1 800,00
Декор (капітальне оновлення локації)			1 000,00	0	0	2 000,00	3 000,00	0	0	3 000,00	0	3 000,00
Непередбачувані витрати	10%		1 660,00	1 560,00	1 560,00	1 760,00	6 540,00	1 560,00	1 560,00	1 860,00	1 560,00	6 540,00
Податки (ФОП 1-ї групи)												
ЄСВ			4 422,00	4 422,00	4 422,00	4 422,00	17 688,00	4 422,00	4 422,00	4 422,00	4 422,00	17 688,00
Єдиний податок			805,20	805,20	805,20	805,20	3 220,80	805,20	805,20	805,20	805,20	3 220,80
ВСЬОГО			23 487,20	22 387,20	22 387,20	24 587,20	92 848,80	22 387,20	22 387,20	25 687,20	22 387,20	92 848,80

Таблиця 3.9 – Доходи бізнес-проекту за 1-ий, 2-ий та 3-ій роки (розраховано автором)

Доходи	Ціна, грн.	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць	5 місяць	6 місяць	7 місяць	8 місяць	9 місяць	10 місяць	11 місяць	12 місяць	1 рік
Послуги оренди фотостудії (грн.)	550,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	198 000,00
Об'єм продажів														
Кількість годин оренди фотостудії		30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00

Доходи	Ціна, грн.	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 рік	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 рік
Послуги оренди фотостудії (грн.)	550,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	198 000,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	198 000,00
Об'єм продажів											
Кількість годин оренди фотостудії		90,00	90,00	90,00	90,00	360,00	90,00	90,00	90,00	90,00	360,00

Прибуток/збиток (грн.)	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць	5 місяць	6 місяць	7 місяць	8 місяць	9 місяць	10 місяць	11 місяць	12 місяць	1 рік
Дохід	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	16 500,00	198 000,00
Витрати	45 874,40	7 847,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	8 507,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	7 407,40	8 507,40	129 995,80
Чистий прибуток	0	0	3 625,60	9 092,60	9 092,60	9 092,60	7 992,60	9 092,60	9 092,60	9 092,60	9 092,60	7 992,60	68 004,20

Прибуток/збиток (грн.)	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	2 рік	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	3 рік
Дохід	49 500,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	198 000,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	49 500,00	198 000,00
Витрати	23 487,20	22 387,20	22 387,20	24 587,20	92 848,80	22 387,20	22 387,20	25 687,20	22 387,20	92 848,80
Чистий прибуток	26 012,80	27 112,80	27 112,80	24 912,80	105 151,20	27 112,80	27 112,80	23 812,80	27 112,80	105 151,20

3.9 Аналіз ризиків

При відкритті фотостудії можуть виникати різноманітні ризики, які необхідно враховувати при бізнес-плануванні. Деякі з найпоширеніших ризиків відкриття фотостудії включають:

1. Ризик конкуренції: Наявність інших фотостудій у регіоні може створювати конкурентний тиск і впливати на залучення клієнтів. Недостатня унікальність пропозиції, невідповідність якості послуг або ціни конкурентам може призвести до втрати ринкової частки.

2. Фінансові ризики: Пов'язані зі значними витратами на обладнання, оренду або придбання приміщення, рекламу та маркетинг. Недостатня популярність фотостудії або низькі обсяги продажів можуть призвести до недостатньої генерації прибутку для покриття витрат та забезпечення стійкості бізнесу.

3. Зміни ринкових умов: Ринкові тенденції та зміна попиту клієнтів на фотосервіси можуть вплинути на відвідуваність студії та обсяги продажів. Наприклад, зміна моди, популярності соціальних медіа або зменшення попиту на професійні фотосесії можуть вплинути на дохід фотостудії.

4. Технологічні ризики: Швидкий технологічний прогрес у фотографічній індустрії може створювати виклики для фотостудії. Застаріле обладнання або недостатні знання про нові технології можуть обмежувати можливості студії та впливати на якість її послуг.

5. Управлінські ризики: Недостатня експертиза управління або недостатня організаційна ефективність можуть призвести до проблем у внутрішній роботі фотостудії. Наприклад, недостатня координація між співробітниками, погане планування часу або недостатній контроль над якістю послуг можуть негативно вплинути на репутацію та задоволення клієнтів.

6. Ризик зміни смаків та тенденцій: Сфера фотографії та дизайну постійно змінюється, і модні тенденції можуть швидко змінюватися. Непрофесійний або застарілий стиль фотостудії може призвести до втрати інтересу з боку клієнтів.

7. Ризик недостатньої реклами та маркетингу: Відсутність або недостатній обсяг реклами та маркетингових зусиль можуть призвести до обмеженого відомості фотостудії серед потенційних клієнтів. Недостатньо розроблена стратегія маркетингу та комунікації може завадити залученню та утриманню клієнтів.

8. Юридичні ризики: Неправильне дотримання правових вимог, таких як авторські права, захист даних або угоди з клієнтами, можуть призвести до юридичних проблем і втрати репутації.

Таким чином, для успішного відкриття та розвитку фотостудії необхідно ретельно проаналізувати ці ризики, розробити стратегії для їх управління та мінімізації. Розуміння цих ризиків дозволить планувати дії та вживати заходів для успішного функціонування та забезпечення стійкості фотостудії.

3.10 Ефективність бізнес-проєкту

Розроблений бізнес-проєкт демонструє уяву про сферу фотопослуг. У ході розробки бізнес-плану було створено концепцію фотостудії, здійснено дослідження основних аспектів, що мають вплив на діяльність фотостудії, проаналізовано сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Бізнес-проєкт є актуальним та має високий споживчий запит.

Проведені фінансові розрахунки мають гарні показники ефективності бізнес-проєкту (табл. 3.10-3.11). Розрахунки було проведено у розрізі 3-річного життєвого циклу. У майбутньому проєкт буде демонструвати динамічний розвиток і безпосередньо збільшення доходної частини.

Таблиця 3.10 – Ефективність проєкту (розраховано автором)

Ефективність проєкту	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Витрати, грн.	129 995,80	92 848,80	92 848,80
Доходи, грн.	198 000,00	198 000,00	198 000,00
Ефективність проєкту, %	152,3126132	213,2499289	213,2499289

Таблиця 3.11 – Ефективність інвестицій (розраховано автором)

Ефективність інвестицій	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Інвестиції	37 527,00	0	0
Чистий прибуток	68 004,20	105 151,20	105 151,20
Ефективність інвестицій, %	181,21	280,20	280,20

Чистий приведений дохід (NPV), який є сумою планованого потоку платежів, приведений до вартості на теперішній момент часу з урахуванням ставки дисконтування, становить 128 071,83 грн. (табл. 3.12). Ставка дисконтування відображає швидкість зміни вартості грошей з часом. Даний показник було обрано в розмірі 30% (максимально прогнозований темп інфляції на найближчі декілька років).

Таблиця 3.12 – Ефективність бізнес-проекту (розраховано автором)

Ставка дисконтування	Доходи, грн.	Витрати, грн.
1 рік	198 000,00	129 995,80
2 рік	198 000,00	92 848,80
3 рік	198 000,00	92 848,80
ВСЬОГО	594 000,00	315 693,40
Ставка дисконтування		30%
Чистий приведений дохід, грн.		128 071,83
Показник рентабельності		6,13

Таким чином, економічні та фінансові показники демонструють гарну прибутковість проекту, отже, даний бізнес-проект можна вважати інвестиційно привабливим.

ВИСНОВКИ

У даній кваліфікаційній роботі проведено детальний аналіз бізнес-планування для розвитку малого підприємництва на прикладі фотостудії. Результати дослідження вказують на те, що бізнес-планування є необхідним інструментом для досягнення успіху та стійкого розвитку малого підприємства.

Перш за все, розробка бізнес-плану дозволяє підприємству чітко визначити свою мету, стратегію та цілі, а також враховувати фактори, що впливають на його успішність. Це допомагає підприємству зосередитися на важливих аспектах, таких як розвиток унікального продукту або послуги, виявлення конкурентних переваг та управління ризиками.

Крім того, бізнес-планування дозволяє малому підприємству залучати необхідні ресурси для свого розвитку, зокрема фінансові, людські та матеріальні. Фінансовий план дозволяє прогнозувати доходи та витрати, оцінювати фінансову життєздатність підприємства та знаходити джерела фінансування. Організаційна структура та управління допомагають встановити ролі та відповідальності в команді, забезпечуючи ефективне функціонування підприємства. Також встановлено, що для успішного бізнес-планування малого підприємства важливо враховувати виклики та перешкоди, з якими воно стикається. Конкуренція, непевність та ризики, обмежені ресурси та необхідність постійного навчання та підвищення кваліфікації є важливими факторами, які впливають на ефективність бізнес-планування.

Використання відповідних інструментів та методів бізнес-планування допомагає підприємству ефективно розпоряджатися обмеженими ресурсами, прогнозувати доходи та витрати, залучати фінансування та впроваджувати ефективне управління.

Дана кваліфікаційна робота надає важливі відомості та рекомендації щодо ефективного використання цих інструментів для розвитку фотостудії, а її результати можуть бути використані як основа для подальших досліджень та розвитку малого підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Hill B. What Is the Meaning of Corporate Planning?. Small Business - Chron.com. URL: <https://smallbusiness.chron.com/meaning-corporate-planning-60737.html> (date of access: 20.05.2023).
2. Ward S. Principles for Effective Business Planning. The Balance. URL: <https://www.thebalancemoney.com/effictive-planning-principles-for-small-businesses-2947987> (date of access: 20.05.2023).
3. Ray L. What Are the Elements of a Strategic Business Plan in Direct Marketing? | Bizfluent. Bizfluent. URL: <https://bizfluent.com/13336659/what-are-the-elements-of-a-strategic-business-plan-in-direct-marketing> (date of access: 20.05.2023).
4. Litman T. Planning Principles and Practices. Victoria Transport Institute - Main Page. URL: <https://www.vtpi.org/planning.pdf> (date of access: 20.05.2023).
5. Corcoran B. The art of startup fundraising. Cloud Object Storage – Amazon S3 – Amazon Web Services. URL: <https://s3.amazonaws.com/taf-docs/TAOSFteaser.pdf> (date of access: 20.05.2023).
6. Measures A. Why a Business Plan Is Important to Small Business. Small Business - Chron.com. URL: <https://smallbusiness.chron.com/business-plan-important-small-business-2672.html> (date of access: 20.05.2023).
7. Lattanzio D. Reasons Why a Business Plan Is Important for Entrepreneurs. WSI Franchise | Own the Top Rated Digital Marketing Franchise. URL: <https://www.wsifranchise.com/blog/5-reasons-why-a-business-plan-is-important-for-entrepreneurs> (date of access: 20.05.2023).
8. Ганущак-Єфіменко Л. М., Панасюк В. Бізнес-планування та його роль у малому та середньому бізнесі. II всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». С. 27–31. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9866/1/ОІП2017_P027-031.pdf (дата звернення: 20.05.2023).

9. Жигалкевич Ж. М., Грубар А. М. Бізнес-планування як інструмент розвитку підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/126026> (дата звернення: 20.05.2023).

10. Кондратюк О. М., Пшеничний В. І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 26. С. 90–94. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_1_2019ua/19.pdf (дата звернення: 20.05.2023).

11. Nikulina M., Sotnyk I., Derykolenko O., Starodub I. Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of Economic Regulation. 2022. No. 1-2 (95-96). P. 25-32. URL: <http://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/74> (date of access: 20.05.2023).

12. Маслій М. Ю., Сотник І. М. Розвиток малого бізнесу в умовах війни: наслідки для суспільства. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів» (м. Тернопіль, 25-27 травня 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 30-33.

13. Elements of a Business Plan | Business Strategy | Entrepreneur. Entrepreneur. URL: <https://www.entrepreneur.com/starting-a-business/elements-of-a-business-plan-business-strategy/38308> (date of access: 21.05.2023).

14. 10 Important Components of an Effective Business Plan – Indeed Editorial Team. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/parts-to-a-business-plan> (date of access: 21.05.2023).

15. Dixon A. Top 10 Components of a Business Plan - SmartAsset. SmartAsset. URL: <https://smartasset.com/small-business/top-components-of-a-business-plan> (date of access: 21.05.2023).

16. The Best 10 Business Planning Tools for Startups. Back4App Blog. URL: <https://blog.back4app.com/business-planning-tools-for-startups/> (date of access: 21.05.2023).

17. Hart M. 9 Strategic Planning Models and Tools for the Customer-Focused Business. HubSpot Blog | Marketing, Sales, Agency, and Customer Success Content. URL: <https://blog.hubspot.com/sales/strategic-planning-models> (date of access: 21.05.2023).

18. Business Planning Tool. Business Victoria. URL: <https://business.vic.gov.au/business-information/business-planning-tool> (date of access: 08.06.2023).

19. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування. Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон. ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_729_66428052.pdf (дата звернення: 21.05.2023).

20. Smarttender. Normative planning method | Glossary of terms and procurement tenders from SmartTender. SmartTender – відкриті тендери в Україні, державні та комерційні закупівлі Prozorro. URL: <https://smarttender.biz/en/terms/view/normative-planning-method/> (date of access: 21.05.2023).

21. Pererva P., Szabolcs N. Development of balance method of planning in industrial enterprises. https://www.researchgate.net/publication/331628607_DEVELOPMENT_OF_BALANCE_METHOD_OF_PLANNING_IN_INDUSTRIAL_ENTERPRISES (date of access: 21.05.2023).

22. Program-target method – Economic Blog. Economic Blog. URL: <https://economy-web.org/?p=300&lang=en> (date of access: 21.05.2023).

23. Factor Analysis. Directory of Statistical Analyses. URL: <https://www.statisticssolutions.com/free-resources/directory-of-statistical-analyses/factor-analysis/> (date of access: 21.05.2023).

24. Hayes A. Marginal Analysis in Business and Microeconomics, With Examples. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marginal-analysis.asp> (date of access: 21.05.2023).

25. Chen J. Discounting: What It Means in Finance, With Example. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/discounting.asp> (date of access: 21.05.2023).

26. A step-by-step Guide to Scenario Planning. Training Courses & Accredited Qualifications for Professionals. URL: <https://www.professionalacademy.com/blogs/a-step-by-step-guide-to-scenario-planning/> (date of access: 21.05.2023).

27. Small Business Problems, Issues, Challenges and Solutions. LinkedIn URL: <https://www.linkedin.com/pulse/small-business-problems-issues-challenges-solutions-m-atiquil-hakim> (date of access: 21.05.2023).

28. Beattie A. 5 Biggest Challenges Facing Your Small Business. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/articles/pf/12/small-business-challenges.asp> (date of access: 21.05.2023).

29. The challenges of growing a business - and how to meet them. Info entrepreneurs. Info entrepreneurs. URL: <https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/the-challenges-of-growing-a-business---and-how-to-meet-them/> (date of access: 21.05.2023).

30. Council F. B. Council Post: 13 Common Challenges When Developing Your First Business. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/02/13/13-common-challenges-when-developing-your-first-business/?sh=7a0dbfa2244> (date of access: 21.05.2023).

31. Cox L. K. 9 Business Challenges Every Small Business Struggles With (And How to Fix Them). HubSpot Blog | Marketing, Sales, Agency, and Customer Success Content. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/small-business-challenges> (date of access: 21.05.2023).

32. 8 Challenges Faced by Small Business and How to Solve Them – bizee.co. bizee.co. URL: <https://bizee.co/blog/2018/1/3/8-challenges-faced-by-small-business-and-how-to-solve-them> (date of access: 21.05.2023).

33. 7 obstacles for business. International Labour Organization. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_380823.pdf (date of access: 21.05.2023).

34. 10 big challenges of starting a business | Start Up Loans. Start Up Loans Company. URL: <https://www.startuploans.co.uk/business-guidance/10-biggest-startup-challenges/> (date of access: 21.05.2023).

35. BizCommunity. Obstacles that hinder the business planning process. Bizcommunity. URL: <https://www.bizcommunity.com/Article/196/610/138553.html> (date of access: 21.05.2023).

36. Фотограф Мар'яна Маслій. Instagram. URL: https://www.instagram.com/marimar_photos/ (date of access: 26.05.2023).

37. Pinterest. Pinterest. URL: <https://ru.pinterest.com> (date of access: 26.05.2023).

38. Фотостудія PROsvet. Instagram. URL: https://www.instagram.com/prosvet_shostka/ (date of access: 27.05.2023).

39. Фотограф Олена Єрмоленко. Instagram. URL: https://www.instagram.com/_elenaermolenko_/ (date of access: 26.05.2023).

40. Фотостудія Tiffani. Instagram. URL: https://www.instagram.com/tiffani_studio_shostka/ (date of access: 26.05.2023).

41. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

42. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Экономика та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

43. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

44. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

45. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

46. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

47. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

48. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

49. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

50. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

51. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

52. Лукаш, О., Дерев'янюк, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

53. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

54. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

55. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

56. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

57. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

58. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

59. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

60. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

61. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

62. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

63. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

64. Hrytsenko, P. V., Kovalenko, Y. V., Voronenko, V. I., Smakouz, A. M., Stepanenko, Y. S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 92-98. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

65. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

66. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China’s and India’s national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

67. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

68. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

69. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

70. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of oecd and eu countries. *Економіка розвитку систем*, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

71. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

72. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

73. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

74. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

75. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. *Mechanism of an Economic Regulation*, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

76. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

77. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

78. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. С. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

79. Nesterenko, V. O., Dolhosheieva, O. I., Kirilieva, A. V., Voronenko, V. I., Hrytsenko, P. V. "Green" Vector of the Economic Development of the Country // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 79-87. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.07>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

80. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

81. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

82. Sotnyk I. M., Nahorni M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

83. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

84. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

85. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>