

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (підпис)

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу»
на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ**
САЛОНУ КРАСИ»

Виконавець:

Студентка ЦЗВФН

Колісниченко Олександра Володимирівна _

Науковий керівник:

к.е.н, доцент

Колеснік Ольга Олексіївна _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В СФЕРІ BEAUTY-ІНДУСТРІЇ	5
1.1. Особливості надання послуг в сфері індустрії краси в сучасних умовах	5
1.2. Організаційно-правові форма та система оподаткування салону краси	11
1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності салону краси	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ	22
2.1. Аналіз ринку послуг в сфері краси в Україні.....	22
2.2. Аналіз конкурентного середовища та сегментація ринку	28
2.3. Планування витрат для створення салону краси	32
РОЗДІЛ 3. ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ	38
3.1. Прогнозування прибутку від реалізації послуг салону краси	40
3.2. Розрахунок економічної ефективності проєкту.....	43
3.3. Аналіз ризиків проєкту та можливих інструментів управління ними	465
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми. Послуги в галузі beauty-індустрії будуть затребувані завжди, незважаючи на економічні кризи чи нестабільну політичну ситуацію у державі. У цьому немає нічого дивного, тому що бажання будь-якої людини виглядати гарно здається цілком природним. Немаловажним бонусом стає порівняно невисокий поріг входу до цієї сфери діяльності.

Основна та найбільш чітко виражена специфіка вітчизняної beauty-індустрії полягає в наступному:

- вже згадана вище порівняно невелика сума інвестицій, достатня для запуску бізнесу;
- гарантований попит, який ніколи не впаде нижче за певний рівень;
- привабливий формат для ведення сімейного бізнесу;
- відсутність необхідності отримувати додаткові ліцензії, наприклад, медичну для більшої частини косметологічних послуг;
- розумні вимоги контролюючих інстанцій до приміщення для розміщення салону краси та обладнання, що використовується персоналом.

Але головним аргументом на користь рішення відкрити салон краси стає привабливість бізнесу із фінансової точки зору. Вона базується на поєднанні двох факторів – порівняно невеликого порогу для входу та досить високої норми прибутку. Результатом стає відносно швидка окупність. Актуальність цієї теми заслуговує на більш детальний опис кожного з перерахованих параметрів.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичні, методичні та прикладні аспекти започаткування власної справи в сфері beauty-індустрії.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити наступні **завдання:**

- розглянути особливості надання послуг в сфері індустрії краси в сучасних умовах;

- визначити організаційно-правову форму та систему оподаткування салону краси;
- дослідити нормативно-правове регулювання діяльності салону краси;
- проаналізувати ринок послуг в сфері краси в Україні;
- проаналізувати конкурентне середовище та сегментацію ринку;
- розробити планування витрат для створення салону краси;
- прогнозувати прибуток від реалізації послуг салону краси;
- розрахувати економічну ефективність проекту;
- проаналізувати ризики проекту та можливі інструменти управління ними.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності створення салону краси м. Вінниця.

Предмет дослідження – бізнес проектування започаткування власної справи у сфері індустрії краси.

Для вирішення поставлених у кваліфікаційній роботі завдань використано методи: при визначенні теоретичних засад функціонування бізнесу в сфері beauty-індустрії використано методи системного аналізу, аналогії та формалізації; при аналізі економічної доцільності проекту використано табличний метод, спостереження, порівняння та метод системно-структурного аналізу; для техніко-економічного обґрунтування ефективності проекту використано методи аналізу, індукції, дедукції, оцінювання.

Інформаційна база дослідження складається з нормативно –правових актів України, досліджень вітчизняних та зарубіжних маркетингових агенцій, зокрема: Міжнародної маркетингової групи, Forbes.ua, McKinsey, Modern Salon, Franchises, Statista. Використано інформацію Вінницької міської ради та Головного управління статистики Вінницької області.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (30 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 60 сторінках. Робота містить 17 таблиць, 3 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В СФЕРІ BEAUTY-ІНДУСТРІЇ

1.1. Особливості надання послуг в сфері індустрії краси в сучасних умовах

За останні кілька років індустрія краси довела свою стійкість: професіонали салонів краси швидко адаптуються до потреб споживачів та розвитку свого бізнесу.

Хоча багато хто сприйняв зростання турботи про себе і хороше самопочуття в 2020 році як минущу моду, споживачі, як і раніше, піклуються про здоров'я та оздоровлення і щодня шукають нові способи досягти цього. Світлотерапія, наприклад, з'явилася 2023 року, коли споживачі шукали послуги, які допомагають відновити шкіру, впоратися з болям або стимулювати зростання волосся. Колись це була послуга, доступна лише ліцензованим фахівцям; Тепер споживачі можуть придбати власні пристрої для світлотерапії вдома. Таким чином, професіонали салонів краси, які пропонують такі послуги, як світлотерапія, повинні пропонувати рівень досвіду, знань та обслуговування клієнтів, щоб довести клієнтам свою цінність.

З моменту розпалу пандемії та, незважаючи на переважання варіантів "Зроби сам", сукупний річний темп зростання індустрії косметичних послуг (CAGR) вже становить 7%[11]. Перебої у наданні послуг також змінили підхід людей до послуг, не пов'язаних із косметологією, чого вони хочуть від постачальників послуг і як підприємства галузі можуть отримати вигоду від цих змін.

Однією з найважливіших змін для власників бізнесу у галузі є збільшення кількості спеціалізованих послуг. У статті McKinsey & Company як трендові зазначені такі варіанти, як розкішні спа-салони, нехірургічні послуги по догляду за шкірою та спеціалізовані перукарські послуги[10].

Ринок косметичних послуг охоплює три ключові сегменти — волосся, шкіру (включаючи ін'єкційні препарати, косметику, засмагу та воскову епіляцію) та нігті, а також косметичні товари, що продаються в салонах.

Індустрія косметичних послуг тривалий час була фрагментованою, частково через історично низькі бар'єри для входу. Основні тенденції індустрії краси в сучасних умовах наведено на рис.1.1.

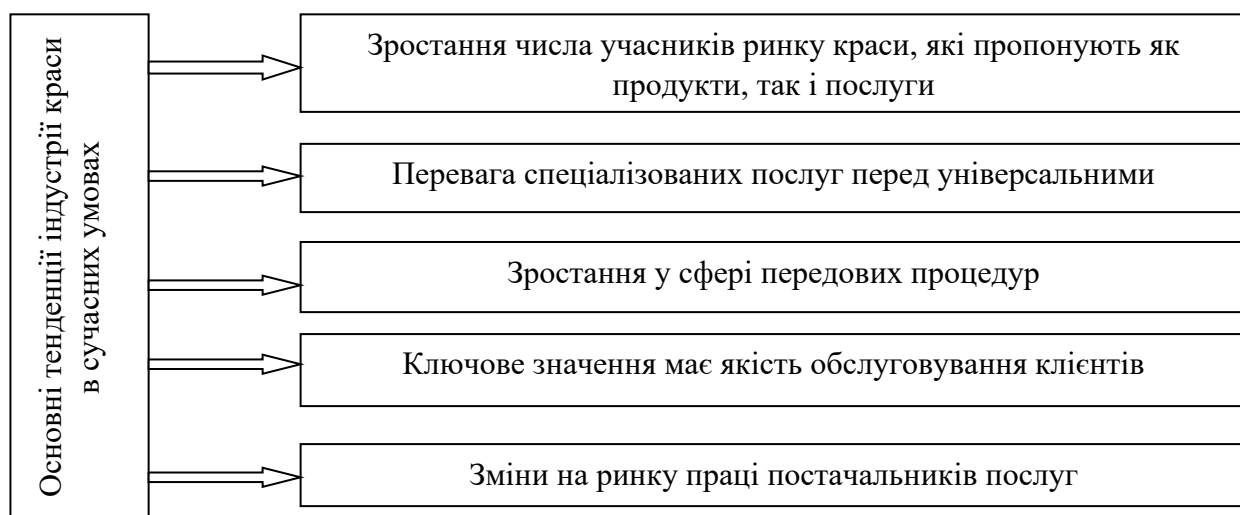


Рис.1.1. Основні тенденції індустрії краси в сучасних умовах

Джерело: сформовано автором на основі[13]

1. Зростання числа учасників ринку краси, які пропонують як продукти, так і послуги

Продажі товарів у салонах краси продовжуватимуть зростати швидше, ніж ринок послуг загалом. За оцінками McKinsey, продаж продукції всередині салонів зросте приблизно з 4 мільярдів доларів у 2023 році до 6 мільярдів доларів до 2027 року [13]. Цьому зростанню сприяють як постачальники послуг, і роздрібні продавці косметики. Деякі бренди, які традиційно фокусувалися виключно на послугах, створили додаткові продуктивні пропозиції. Аналогічно роздрібні продавці продовжують експериментувати з пропозиціями послуг, які допомагають їм встановлювати глибші, засновані на довірі відносини з покупцями, а також надають можливості для навчання та перехресного продажу.

2. Перевага спеціалізованих послуг перед універсальними.

Постачальники послуг розробляють та просувають все більш спеціалізовані послуги з метою, щоб клієнти відчували, що пропонований перелік послуг розроблено для них персонально. Це призвело до постійного зростання спеціалізованих салонів, таких як салони, орієнтовані на чоловіків або призначені для відвідувачів із текстурованим волоссям.

3. Зростання у сфері передових процедур.

Види послуг, що виконуються професіоналами в галузі краси, також стають все більш досконалими, особливо у сфері послуг, пов'язаних зі шкірою, таких як ін'єкційні препарати та процедури з використанням апаратних засобів (наприклад, лазерів), або хімічних засобів (наприклад, пілінги та підтяжки вії). Це зумовлено як підвищенням планки ефективності, що призводить до появи більш просунутих пропозицій, і зростанням впевненості клієнтів у своїй здатності самостійно надавати прості послуги, пов'язані з пандемією [21].

4. Ключове значення має якість обслуговування клієнтів.

Підвищення якості обслуговування клієнтів стає першорядною умовою конкурентних переваг у сфері косметичних послуг, як у всьому секторі роздрібної торгівлі. Унікальні та преміальні умови обслуговування підвищують лояльність клієнтів і збільшують середній чек споживача, в той час як експрес-сервісам без надмірностей буде непросто завоювати серця та уми клієнтів, які нещодавно усвідомили, що вони можуть виконувати просте фарбування волосся, догляд за обличчям та нігтьовий сервіс у домашніх умовах.

5. Зміни на ринку праці постачальників послуг.

Пандемія COVID-19 та військові дії на території України спричинили тривалі збої на ринку постачальників послуг. Особливо постраждав приплив нових талантів: 75% тих, хто залишив індустрію, складають професіонали зі стажем менше трьох років. Через два роки це призвело до нестачі робочої сили, особливо в сфері косметології, що зростає. Цей дефіцит призвів до зростання витрат на робочу силу у сфері послуг краси та посилення конкуренції за таланти. В Україні частина фахівців виїхала за кордон,

відповідно на ринку праці відчувається нестача високоякісних професіоналів. Очікується значне зростання кількості спеціалізованих пропозицій, таких як розкішні спа-салони, нехірургічні послуги з догляду за шкірою та спеціалізовані перукарські послуги. Мережі салонів та традиційний досвід догляду за нігтями, ймовірно, будуть відновлюватися повільніше через збільшення як витрат на робочу силу, так і доступність заміників у домашніх умовах із майже професійним результатом.

Постачальники косметичних послуг, такі як власники салонів краси, мають можливість диверсифікувати джерела своїх доходів, але їм необхідно буде розширювати продаж продукції, розвивати партнерські відносини з брендами та роздрібними торговцями, щоб розширити свою присутність, і підвищувати кваліфікацію своїх співробітників. Можлива прибутковість салонів краси наведена в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Можлива прибутковість процедур салону краси за оцінками McKinsey

Продукти	Середня валова маржа продукту, %	Сервіс	Середня маржа операційного прибутку, %
Догляд за волоссям	60	Догляд за волоссям	5-10
Нігтьовий сервіс	65	Манікюрний салон	10-20
Догляд за шкірою	60-80	Спа і масаж	10-15
Макіяж	55-60		
Середня маржа операційного прибутку	15-20		

Джерело: складено за [25]

Деякі процедури непросто або неможливо виконати вдома, і на цю тенденцію варто звернути увагу на розвиток індустрії косметичних послуг. Яскравим прикладом цього є ін'єкційні препарати, сучасні процедури для догляду за волоссям та шкірою. Крім того, послуги, що вимагають апаратного забезпечення, такі як лазерна обробка, рідше виконуються вдома. Там, де потрібні хімічні засоби, такі як пілінги та підтяжка вій, клієнт з більшою ймовірністю звернеться до професіонала.

За оцінкою Forbes.ua в Україні у 2023 році були наступні тенденції розвитку бізнесу:

- Станом на 29 грудня 2023 року в Україні було зареєстровано 304 048 нових приватних підприємств. Кількість нових підприємств на 7% перевищила показник 2021 року.
- Найпопулярнішими секторами серед новозареєстрованих приватних підприємств у 2023 році були роздрібна торгівля, ІТ, інші персональні послуги, оптова торгівля, виробництво харчових продуктів та напоїв.
- Найпопулярнішим типом нових ФОПів, які надають персональні послуги, були перукарні та салони краси - 18 059 нових бізнес-відкриттів.
- Київ очолив список за кількістю нових реєстрацій приватних підприємств, на який припадає 14,18% нових підприємств. Дніпро (8,97%) та Львів (7,73%) посідають друге та третє місце за кількістю нових реєстрацій [23].

Хоча індустрія краси роками впроваджувала технології для надання нових послуг, проте галузь все частіше використовує технології для надання споживачам більш персоналізованих послуг. Компанії почали використовувати штучний інтелект (ШІ) надання споживачам персоналізованих продуктів. Від засобів для макіяжу та догляду за волоссям до вітамінних упаковок споживачі тепер можуть пройти тест або надати компаніям зразок ДНК, який можна використовувати для визначення продуктів, що відповідають його потребам.

Вирішальне значення має навчання постачальників послуг тому, як ефективно здійснювати перехресні продажі продуктів, та стимулювання їх до цього. Фахівцям сфери обслуговування може бути незручно займатися "продажами", але формальне навчання з використанням сценаріїв рольових ігор може допомогти подолати цей бар'єр через матеріальну задоволеність співробітників.

Можна сміливо стверджувати, що послугами індустрії краси користується половина дорослого населення України. За даними [14]

41% українців можуть собі дозволити відвідувати салони краси один раз на два-три місяці. Кожен третій (essuir.sumdu.edu.ua) щомісяця.

Наразі кабінети краси в Україні займають близько 50% ринку, а ціни на послуги косметолога у них не перевищують 500 грн. До таких майстрів-одинаків звертаються за простими косметологічними процедурами, такими як чищення обличчя або масаж[14].

В останні роки саме в цьому сегменті почала активно розвиватися апаратна та лазерна косметологія. Основна причина їхньої популярності — висока ефективність та мінімальний термін реабілітації після процедури.

Елітні салони краси займають 10% ринку, а вартість їхніх послуг стартує від 1000 грн. Націнка у таких салонах досягає 200% за рахунок високого рівня сервісу.

За законами економіки, попит на послуги не першої необхідності під час кризи має впасти, але ринок із "жіночим відтінком" працює за своїми законами. Попит на косметологічні послуги за останній 2023 рік зріс на 15-17%. Це відбувається через психологічні причини[11]. В умовах постійного стресу люди хочуть порадувати себе і не шкодують на це грошей.

І якщо салони краси втрачали клієнтів (близько 30%), клініки постраждали менше. Хоча перетікання клієнтів у них також спостерігалось: близько 20% користувачів дорогих послуг віддали перевагу дешевшим курсам лікування.

Косметичні компанії наголошують на чоловічих товарах, а будинки моди активно запрошують чоловіків-моделей на співпрацю. Чоловіки активно виборюють своє місце в індустрії краси, яку вже не можна назвати суто жіночою територією.

Серед найпопулярніших послуг серед чоловіків можна виділити такі:

- чистка обличчя;
- манікюр;
- стрижка;
- корекція брів.

Персоналізована концепція не нова для професіоналів салонів краси, проте технологія, що стоїть за нею, така. Професіонали салонів краси можуть використовувати цей інтерес для створення персоналізованих косметичних програм для своїх клієнтів. Ми знаємо, що клієнти хочуть бути почутими та зрозумілими, а професіонали салонів краси можуть використовувати свої навички та досвід на додаток до нових технологій, щоб забезпечити додаткові переваги, які не можуть забезпечити одні технології.

Отже, хоча індустрія косметичних послуг була однією з найбільш постраждалих галузей під час пандемії та війни, вона впевнено перебуває на шляху відновлення. Змінна динаміка надає можливість новим гравцям стати переможцями на фрагментованому ринку. Ті, хто зможе отримати вигоду з конвергенції продуктів і послуг, отримають хороші можливості для процвітання на новому ринку послуг краси. Індустрія краси в Україні активно розвивається за рахунок потреби і чоловіків, і жінок дбати про свою зовнішність і виглядати доглянуто.

1.2. Організаційно-правові форма та система оподаткування салону краси

Як організаційно правову форму для салону красу пропонуємо: фізична особа – підприємець, 2 група, спрощена система оподаткування. Друга група єдиного податку досить вигідна через фіксовану величину податку, яка не залежить від обсягу доходу.

Основних умов 2 групи єдиного податку усього дві:

- обсяг доходу ФОП за календарний рік $\leq 5\,921\,400$ грн. Це 834 мінімальних зарплат, тобто для 2024 року маємо розрахунок – $7100 \text{ грн} \times 834$. Граничні обсяги доходу прив'язані до мінімальної зарплати на 01 січня. Отже, щороку є зростання даного ліміту разом зі зростанням «мінімалки»;

- кількість найманих працівників ≤ 10 чол. При цьому 10 чол. – це максимальна кількість працюючих за рік. Однак до неї не входять (пп. 291.4.1

ПК)[15] працівниці, які знаходяться у відпустках по вагітності та пологам, по догляду за дитиною до 3(6)-років, а також мобілізовані працівники.

Окрім дотримання вищезазначених умов єдинник 2 групи зобов'язаний сплачувати:

- єдиний податок. З початку 2024 року він зріс до 1420 грн через зростання мінімальної зарплати ($=7100 \text{ грн} \times 0,22$, де 7100 грн – мінімальна зарплата на 01 січня за Законом про держбюджет 2024[37]). Звільнення у зв'язку з воєнним станом немає ще з 01 серпня 2023 року;

- єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Як правило, підприємцями він сплачується на рівні мінімального. У січні-березні 2024 року – це 1562 грн ($=7100 \text{ грн} \times 0,22$).

Платник єдиного податку 2 групи не може бути платником ПДВ. Платником ПДВ можна бути лише на 3-й та 4-й групах єдиного податку або ж на загальній системі оподаткування.

Можливість не сплачувати єдиний податок усім платникам єдиного податку 2 групи було скасовано ще з 1 серпня 2023 (підстава – оновлення абз. 1 п. 9 підрозд. 8 Перехідних положень ПК[16]). До цього можна було не сплачувати за період квітня 2022–липень 2023. Це було право не сплачувати, а не звільнення від податку взагалі. Отже, у 2024 році більшість єдинників 2 групи мають сплачувати єдиний податок на загальних підставах.

Однак для платників єдиного податку передбачено наступне послаблення. З 1 серпня 2023 року або після цієї дати платник єдиного податку другої групи, місце податкового обліку якого розташоване в районі проведення активних бойових дій або на тимчасово окупованій Росією території України на момент початку бойових дій або тимчасової окупації такої території, з першого числа місяця, в якому розпочалися бойові дії, виникла загроза виникнення бойових дій або на такій території розпочалася тимчасова окупація такої території, має право не сплачувати податок на доходи фізичних осіб за період з першого дня місяця, в якому завершилися такі активні бойові дії, виникла загроза їх початку або завершилася тимчасова

окупація, до кінця місяця, в якому завершилися такі активні бойові дії, виникла загроза їх початку або завершилася тимчасова окупація.

- Можливість не сплачувати внески на соціальне страхування "за себе" з 1 березня 2022 року до закінчення воєнного стану + 12 місяців після закінчення воєнного стану (на підставі: Закон № 2464-VI[8] від 8 липня 2010 року "Про єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (стаття 919 Прикінцевих та перехідних положень Закону "Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування") В даному випадку несплата ЄСВ є правом, а не звільненням від сплати чи скасуванням ЄСВ. Водночас, несплата не призводить до втрати страхового стажу, що варто враховувати, якщо наближається вихід на пенсію або якщо найближчим часом потрібні соціальні виплати, такі як декретні чи лікарняні;

- У разі мобілізації ФОП на військову службу єдиний податок та ЄСВ не сплачуються на період проходження військової служби. Варіант платити/не платити більше не доступний. Податок просто не сплачується.

Приватні підприємці не мають офіційно затвердженої форми декларації про доходи (ч. 1 ст. 296 Податкового кодексу [5]). Однак це не означає, що вони взагалі не повинні вести такий облік. Іншими словами, вони можуть вестися в зошиті або в електронній таблиці Excel на комп'ютері. Реєструвати такі книги обліку не потрібно.

Книга обліку доходів для платників єдиного податку 2 групи тепер є обов'язковою формою.

Тому форма книги обліку доходів у 2024 році може бути як паперовою, так і електронною. Зобов'язання податкових органів щодо можливості ведення книги обліку доходів через електронний кабінет платника податків поки що не існує.

Якою б не була Книга обліку, первинні документи щодо господарських операцій все одно зберігати треба, а також виводити помісячно суми (місячні обороти) по ним у Книзі обліку доходів.

У 2024 році для платників другої групи все залишиться, як і раніше: послуги, у тому числі побутові, надаються платникам єдиного податку (незалежно від групи; див. § 291.7 Податкового кодексу). Перелік побутових послуг можна знайти в § 291.7 [5] Податкового кодексу.

ФОП може займатися лише зареєстрованими видами діяльності. Дозволені, але незареєстровані КВЕДи підлягають обов'язковому переходу на загальну систему оподаткування.

Реєстратори розрахункових операцій (РРО) зараз застосовують всі підприємці, які здійснюють розрахункові операції, крім одиниць 1 групи. Отже, одиниці 2 групи теж використовують РРО. Це може бути звичайний або програмний (пРРО), або ж одразу обидва. Воєнний стан не знімає з підприємців обов'язку застосовувати РРО.

Щодо штрафів за невикористання РРО, то вони вже повернулися – ще 01 жовтня 2023 року (дані зміни вніс Закон від 30.06.2023 № 3219-ІХ до п. 12 Закону «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» від 06.07.1995 № 265/95-ВР[18]). Виняток становлять тимчасово окуповані території, території, на яких ведуться або можуть вестися бойові дії.

Наразі штраф за проведення розрахункової операції через РРО або РК без програмування найменування кожної товарної позиції з зазначенням коду товарної підкатегорії, ціни товару та кількості товару згідно з УКТЗЕД становить 5100 грн. (300 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян).

Для платників єдиного податку 2 групи існують значні обмеження. Платникам єдиного податку 2 групи заборонено здійснювати такі види діяльності (п. 291.4 Податкового кодексу [5])

- Надання посередницьких послуг з купівлі, продажу, оренди та оцінювання нерухомого майна (група КВЕД 70.31 для ФОП);

- виробництво, постачання та продаж ювелірних та побутових виробів, дорогоцінних металів, дорогоцінного та напівдорогоцінного каміння (реалізація).

Ставка податку визначається місцевою радою, але, як правило, не може перевищувати 20% від мінімальної заробітної плати станом на 1 січня. Залежно від розміру мінімальної заробітної плати ставки єдиного податку наведено в Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Суми єдиного податку для 2-ї групи

Рік	Місяць	Квартал	Рік
2024	1420,00 грн (=7100×0,2)	4260,00 грн (=1420×3)	17040,00 грн (=1420,00×12)
2023	1340,00 грн (=6700×0,2)	4020,00 грн (=1340×3)	16080,00 грн (=1340×12)

Джерело: складено за [19]

Вигідність групи 2 показує простий розрахунок: з 1.5 млн грн на 3-й групі єдиного податку довелося б заплатити неплательнику ПДВ 75000 грн (=1,5 млн × 0,05). Отже, 2 група дає можливість суттєво зекономити.

Незважаючи на те, що єдинники 2 групи подають декларацію раз на рік, але сплачують єдиний податок і ЄСВ авансом, а саме:

- єдиний податок – 12 платежів на рік;
- ЄСВ – 4 платежі на рік.

Графік цих обов'язкових платежів наведений у таблиці 1.3. Сплата здійснюється за місцем податкової адреси.

Таблиця 1.3

Сплата єдиного податку та ЄСВ у ФОП 2 групи за 2024 рік

Податок/збір	Коли сплачується	Розмір платежу у 2024 році
«За себе»:		
єдиний податок	авансовими платежами щомісяця до 20-го числа щомісяця*	1420 грн – щомісяця
ЄСВ	до 20-го числа місяця, наступного за місяцем кінця кварталу	якщо вирішено сплачувати під час воєнного стану, то маємо: січень-березень 2024: 4686 грн за квартал (=7100×0,22×3); квітень-грудень 2024: 5280 грн за квартал (=8000×0,22×3)
По найманим працівникам:		

Продовження Таблиці 1.3.

ПДФО, ВЗ та ЄСВ по найманим працівникам	у момент виплати зарплати	залежить від суми зарплати
*можна сплатити податок одразу – авансовим внеском за весь звітний рік, але не більше ніж до кінця року (п. 295.1 (buhplatforma.com.ua) ПК)		

Джерело: складено за [21]

Отже, як організаційно – правова форма для салону краси пропонується Фізична особа підприємець, 2 група, на спрощеній системі оподаткування. Дана група не (buhplatforma.com.ua) є платником ПДВ, можна мати до 10 найманих працівників, що цілком достатньо для салону краси. Обов'язковою умовою є те, що дохід за 2024 рік не має перевищувати 5 921 400 грн. З податків сплачується єдиний соціальний внесок (law.pnu.edu.ua) (222%) та єдиний податок(макс 20%).

1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності салону краси

Нормативно – правове регулювання діяльності салону краси включає три рівня (рис.1.2) та забезпечується низкою правових регулятивних актів.

В ст. 43 Конституції України записано: Кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає, або на яку вільно погоджується, Кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці, на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом, держава створює умови для повної зайнятості працездатного населення, рівні можливості для громадян у виборі професії та роду трудової діяльності[19].

Господарський кодекс України встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності (господарювання), яка ґрунтується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності[1].

Господарський кодекс України спрямований на:

1. Забезпечення зростання ділової активності суб'єктів господарювання:

- Кодекс створює сприятливі умови для ведення бізнесу;
- Визначає права та обов'язки суб'єктів господарювання;
- Забезпечує захист конкуренції.

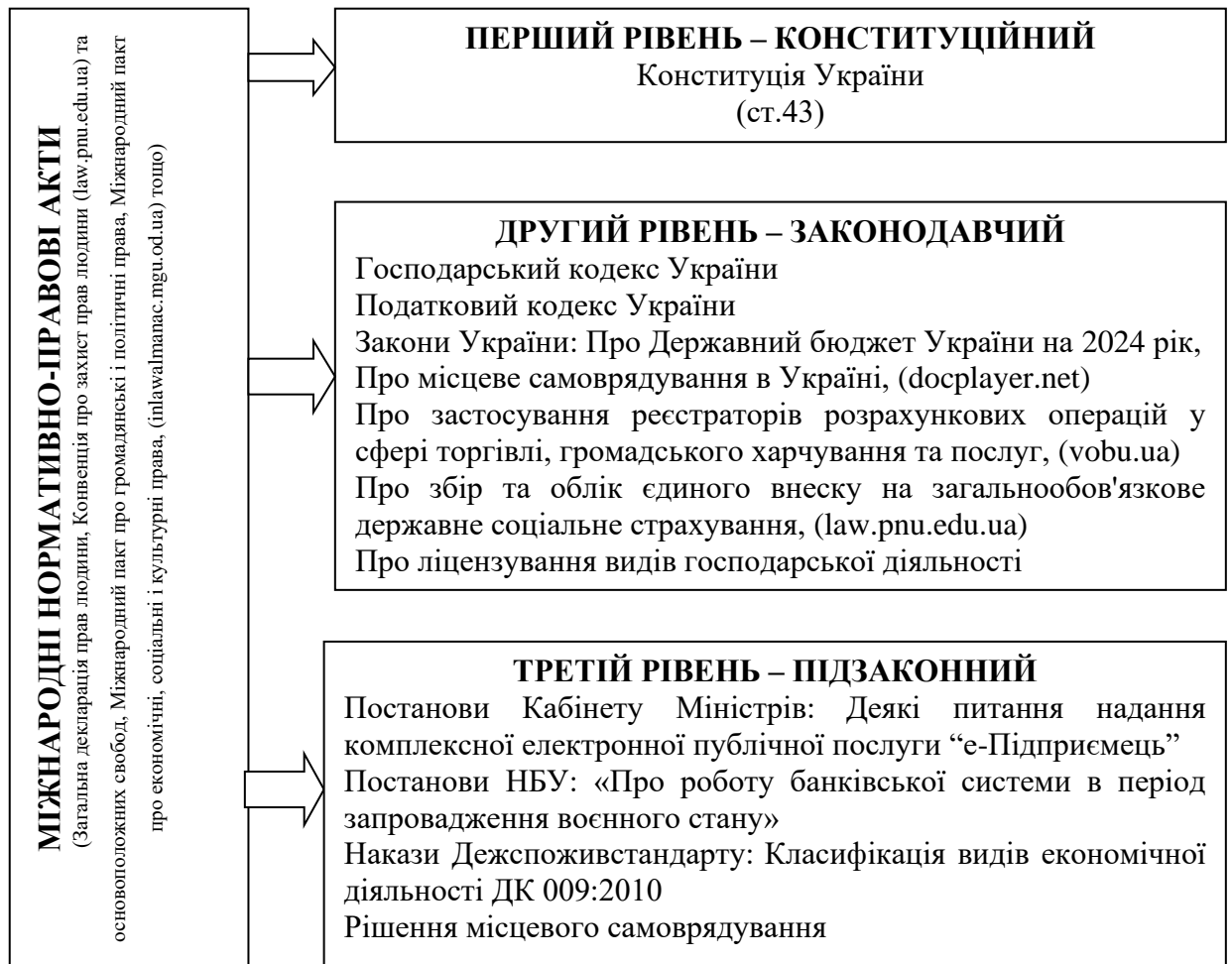


Рис. 1.2. Рівні нормативно – правового регулювання діяльності салону краси

Джерело: сформовано автором

2. Розвиток підприємництва:

- Кодекс стимулює створення та розвиток малого та середнього бізнесу;
- Визначає правові та економічні основи для розвитку підприємництва;
- Забезпечує доступ до фінансових та інформаційних ресурсів.

3. Підвищення ефективності суспільного виробництва:

- Кодекс стимулює впровадження нових технологій;
- Забезпечує раціональне використання ресурсів;
- Підвищує конкурентоспроможність української економіки.

4. Його соціальну спрямованість:

- Кодекс гарантує соціальний захист працівників;
- Забезпечує дотримання норм трудового законодавства;
- Створює умови для розвитку соціального партнерства.

5. Утвердження суспільного господарського порядку в економічній системі України:

- Кодекс визначає принципи господарювання;
- Забезпечує стабільність та передбачуваність економічного середовища;
- Захищає права та інтереси власників та інвесторів.

6. Сприяння гармонізації її з іншими економічними системами:

- Кодекс узгоджується з міжнародними стандартами та нормами;
- Сприяє інтеграції України до світового економічного простору;
- Підвищує привабливість України для іноземних інвестицій [21].

Податковий кодекс України - це важливий нормативно-правовий акт, який регулює відносини у сфері справляння податків та зборів. Він відіграє важливу роль у забезпеченні бюджетних надходжень та розвитку економіки України

Стаття 8 Податкового кодексу України[5] передбачає, що в Україні визначаються загальнодержавні та місцеві податки. До загальнодержавних та місцевих податків належать податки та митні збори, що встановлені Податковим кодексом і є обов'язковими до сплати на всій території України, крім випадків, передбачених Податковим кодексом. До місцевих та регіональних податків належать податки та збори, що встановлені в межах податкових ставок згідно з переліком.

Закон [7] встановлює правові засади застосування Реєстру розрахункових операцій та Реєстру розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг. Дія Закону поширюється на всіх суб'єктів господарювання, їх відокремлені підрозділи та представників (уповноважених осіб) суб'єктів господарювання.

Закон [8] встановлює правові та організаційні засади забезпечення збору та ведення обліку єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, умови та порядок його нарахування і сплати, а також повноваження органів, що здійснюють його збір та ведення обліку... щодо ліцензування".

Закон [9] регулює суспільні відносини у сфері ліцензування видів господарської діяльності, визначає виключний перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню, встановлює єдиний порядок їх ліцензування, нагляд і контроль у сфері ліцензування.

Закон [10] встановлює систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади його організації та діяльності, правовий статус і відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування відповідно до Конституції України.

Порядок [2] визначає процедуру надання комплексної електронної публічної послуги "Електронний підприємець" та спрощує умови започаткування та/або здійснення підприємницької діяльності.

Основним призначенням КВЕД[27] є визначення та кодування основних та другорядних видів економічної діяльності юридичних осіб, відокремлених підрозділів юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців(табл.1.4).

Таблиця 1.4

КВЕД для салону краси

КВЕД	Послуги
Основний:	
КВЕД 96.02 Надання послуг перукарнями та салонами краси.	<ul style="list-style-type: none"> – Послуги перукаря: стрижка, фарбування, укладання, як для чоловіків, так і для жінок; – Манікюр та педикюр; – Макіяж та послуги візажиста; – Масаж обличчя; – Гоління і підрівнювання бороди для чоловіків; – Фарбування брів та вій; – Нарощення та ламінування вій.
Інші:	
КВЕД 96.04 Діяльність із забезпечення фізичного комфорту	<ul style="list-style-type: none"> – Послуги турецьких лазень, саун та парових бань; – Послуги соляріїв; – Послуги салонів для схуднення; – Масаж тіла та послуги масажних салонів.

Продовження Таблиці 1.4.

КВЕД 86.22 Спеціалізована медична допомога* КВЕД 86.90 Інша діяльність у сфері охорони здоров'я*.	– Косметологічні процедури; – Лікувальний масаж; – Апаратна косметологія; – Послуги епіляції.
КВЕД 96.09 Надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.	– Діяльність салонів татуювань і пірсингу; – Перманентний макіяж.
КВЕД 47.75 Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними приналежностями в спеціалізованих магазинах.	– Торгівля в роздріб косметикою та парфумами.
КВЕД 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна *потрібна ліцензія	– Оренда/суборенда робочих місць в салоні.

Джерело: складено за [21]

До послуг, що підлягають обов'язковому ліцензуванню в салонах краси, відносяться:

- послуги з перукарського мистецтва та манікюру;
- косметологічні послуги;
- послуги з татуажу;
- послуги з пірсингу;
- послуги з масажу;
- послуги з солярію;
- послуги з ін'єкційної косметології;
- послуги з лазерної косметології;
- послуги з хірургічної косметології;
- Ліцензія видається Міністерством охорони здоров'я.

Якщо салон краси буде надавати тільки іміджеві послуги, наприклад, стрижки, макіяж, манікюр, ліцензія на цю діяльність не потрібна.

Отже, діяльність салону краси регулюється значним переліком нормативно – правових актів, від Конституції України, яка дає право на можливість заробляти на життя працею до рішень місцевого самоврядування, які встановлюють правила діяльності та оподаткування на відповідній території. Для надання послуг салоном краси пропонується основний КВЕД

96.02, для іншої діяльності КВЕД 86.22 та 86.90 необхідна ліцензія відповідно до законодавства.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження теоретичних засад функціонування бізнесу в сфері beauty-індустрії зробимо наступні висновки. Визначено, що хоча індустрія косметичних послуг була однією з найбільш постраждалих галузей під час пандемії та війни, вона впевнено перебуває на шляху відновлення.

1. Змінна динаміка надає можливість новим гравцям стати переможцями на фрагментованому ринку. Ті, хто зможе отримати вигоду з конвергенції продуктів і послуг, отримають хороші можливості для процвітання на новому ринку послуг краси. Індустрія краси в Україні активно розвивається за рахунок потреби і чоловіків, і жінок дбати про свою зовнішність і виглядати доглянуто.

Запропоновано, як організаційно – правова форма для салону краси:

2. Фізична особа підприємець, 2 група, на спрощеній системі оподаткування. Дана група не (buhplatforma.com.ua) є платником ПДВ, можна мати до 10 найманих працівників, що цілком достатньо для салону краси. Обов'язковою умовою є те, що дохід за 2024 рік не має перевищувати 5 921 400 грн. З податків сплачується єдиний соціальний внесок (law.pnu.edu.ua) (22%) та єдиний податок(макс 20%).

3. З'ясовано, що діяльність салону краси регулюється значним переліком нормативно – правових актів, від Конституції України, яка дає право на можливість заробляти на життя працею до рішень місцевого самоврядування, які встановлюють правила діяльності та оподаткування на відповідній території.

4. Для надання послуг салоном краси пропонується основний КВЕД 96.02, для іншої діяльності КВЕД 86.22 та 86.90 необхідна ліцензія відповідно до законодавства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ

2.1. Аналіз ринку послуг в сфері краси в Україні

Ринок краси в Україні, як і в інших країнах світу, зазнав серйозних втрат від карантинних обмежень, запроваджених навесні 2020 року через пандемію коронавірусу. З початком локдауну спеціалісти ринку краси в Україні могли займатися лише підвищенням кваліфікації та намагатися зберегти лояльність клієнтів за допомогою онлайн-консультацій.

За останні два роки вітчизняні власники салонів вистояли та адаптувалися, зіткнувшись із фінансовими труднощами, нестачею робочої сили, перебоями у подачі електроенергії та навіть ворожою окупацією. У перші дні після 24 лютого 2022 року багато власників салонів думали, що це кінець їхнього бізнесу.

У Києві та на сході країни повторне відкриття вимагало більше часу та роздумів. Однак більшість салонів були відкриті в тому чи іншому обсязі до середини березня 2022 року — навіть ті, що перебували на окупованій території. Повернення до салону дало українським перукарям, манікюрцям та косметологам можливість відволіктися від нової повсякденної реальності, яка включала ракетні удари, загрозу окупації та для багатьох близьких, які тепер ризикували своїм життям на лінії фронту[21].

Через два роки від повномасштабного вторгнення РФ багато салонів у центральній та східній Україні майже повернулися до звичайної роботи. Більш потужні системи протиповітряної оборони означають, що міста краще захищені від ударів ракет та безпілотників, ніж у перший рік після повномасштабного вторгнення, а запаси енергії гарантують, що там все ще буде електрика у разі атак на енергетичну інфраструктуру.

Моніторинг ринку краси в Україні показує, що найбільшу стабільність демонструють мережеві оператори, які мають салони повного циклу, в яких

клієнтам надається повний спектр послуг по догляду, як-от стрижки, манікюр, косметологи, масажі, солярії тощо. умови карантину. Найбільша частка банкрутств на ринку краси в Україні у 2020 році припала на вузькоспеціалізовані моностудії, які займаються однією операцією, наприклад, корекцією брів [18].

Аналіз ринку краси в Україні показує, що його оператори структуровані за цінovими категоріями в залежності від обсягу та якості послуг. При цьому цінova категорія кабінети не має прямого відношення до її габаритів. Так, в нашій країні існують мережі косметологічних кабінетів, що спеціалізуються на експрес-послугах за мінімальними цінами.

Класифікація салонів краси за цінovими категоріями(рис.2.1):

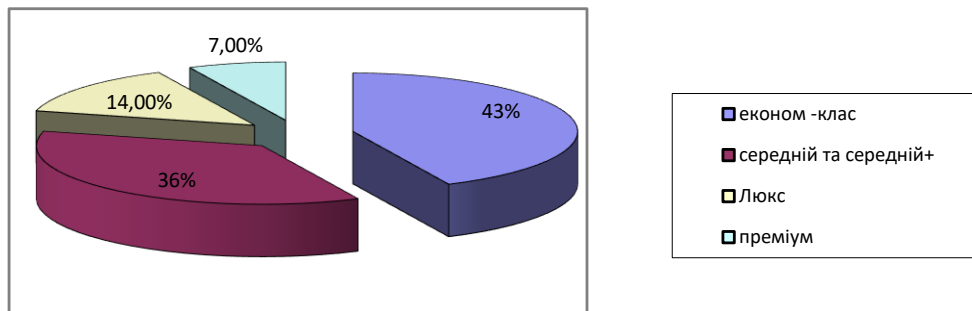


Рис.2.1. Структура операторів ринку краси в Україні,%

Джерело: [19]

Економ-клас Салони краси економ-класу надають базові послуги за мінімальними цінами. Щоб утримувати низькі ціни, власники таких салонів використовують продукцію з економ-сегменту. При вдалому розташуванні та потоці клієнтів салони можуть приносити непоганий прибуток і швидко окуповувати свої інвестиції. використовують препарати економ-сегменту.

Бізнес-клас. У салоні бізнес-класу середнього цінovого рівня більше уваги приділяється якості обслуговування. Майстри салону більш кваліфіковані, ремонти приміщень якісніші, обладнання сучасніше. Співробітники вже не просто обслуговують клієнтів, а й консультують, наприклад, допомагають у виборі або розповідають про новинки.

Преміум-класу. Це повноцінний бізнес в окремій будівлі з якісним ремонтом і продуманим дизайном інтер'єру. Майстри салонів Преміум-класу мають дипломи та сертифікати, використовують новітні матеріали та техніки.

Салони класу "Люкс". Салони преміум-класу обслуговують VIP-клієнтів і тому мають високі вимоги до якості інтер'єру, персоналу та сервісу. Такі салони розширюють аудиторію: клієнти готові витратити час на подорожі для отримання послуг. До речі, це свідчить про потребу в паркінгу.

Наразі на українському ринку краси домінують заклади з низькими цінами, на які припадає близько 55% ринку.

Мережі "Просто перукарня" та "Експрес-стрижка" відіграють основну роль у цьому секторі. Вони працюють на основі франшизи. Відкриття перукарні такого рівня коштує близько 130 000 грн.

Мережі середньої цінової категорії, такі як Ma Cherie та Status & Style, пропонують своїм клієнтам широкий спектр послуг.

Близько 25% ринку салонів краси припадає на середній і середній+ цінові сегменти. Причому категорія "середній+" на сьогоднішній день є найбільш домінуючою.

Саме тут залишаються платоспроможні клієнти. А ті, хто раніше користувався послугами салонів краси середнього цінового сегмента, перейшли в низький ціновий сегмент або знову стали майстрами манікюру.

Салони краси преміум-класу криза майже не торкнулася. Їх кількість залишилася стабільною і становить до 20% ринку, в цьому сегменті працюють G-Bar, Kika-Style і Dessange, Vladimir Tarasyuk Hair Art Studio та ін.

За останні роки на українському ринку з'явилися та набули популярності нові формати салонів краси. Крім згаданих експрес-форматів і моно студій можна відзначити наступні салони:

Для окремих груп споживачів:

- 1) дитячі перукарні;
- 2) заклади виключно для чоловіків – барбершопи;

За найдоступнішими цінами: формати економ і лоукост, де в залах немає адміністраторів і відвідувачам не запропонують чашечку чаю чи кави.

Моніторинг ринку салонів краси в Україні показує, що географічно цей ринок тяжіє найбільш платоспроможним регіонам країни. Так, 45% усіх закладів розташовано у Києві та столичній області, ще близько 30% припадає на східну частину України, решту салонів рівномірно розподілено між центральними, південними та західними областями. Причому найбільша концентрація суб'єктів ринку салонів краси посідає міста з населенням понад півмільйона жителів[18].

Аналіз ринку салонів краси в Україні дозволив виділити такі характерні для нього тренди розвитку:

- зростання обсягу косметичних послуг;
- збільшення кількості виключно чоловічих салонів краси та попиту на їх послуги;
- підвищення мобільності операторів ринку салонів краси як можливості надання послуг вдома, в офісі або іншому зручному для клієнта місці;
- взаємодія з клієнтами за допомогою спеціальних програм для смартфонів, які дозволяють замовити обслуговування у будь-який час з будь-якого місця.

Основними факторами, що впливають на ринок індустрії краси, є:

- 1) Модні тенденції та зміни споживчих уподобань.
- 2) Демографічні особливості ринків.
- 3) Рівень доходів населення.
- 4) Рівень інфляції.
- 5) Демографічний фактор.
- 6) Діяльність міжнародних підприємств.
- 7) Розвиток Інтернет-технологій.
- 8) Коефіцієнти собівартості робіт і послуг: вартість сировини (виробів, що використовуються майстрами), тарифи, витрати на оренду.

Проблеми розвитку на ринку:

1. Постійні ракетні обстріли.
2. Високий рівень конкуренції.
3. Зростання споживчих вимог і запитів.
4. Збільшення тіньового сегмента.
5. Зростання цін на енергоносії та інших тарифів.
6. Висока залежність розвитку ринку від косметичного сектора.
7. Зменшення населення.
8. Негативний вплив на ринок мають кризові явища в економіці, зокрема зниження заробітної плати та зростання рівня інфляції.

Ринок салонів краси починає відновлювати втрачені позиції. Люди знову готові платити за красу. В середньому похід до салону краси обходиться українцям від 30 до 50 доларів. Це втричі більше, ніж європейцям. Українські жінки та чоловіки витрачають на красу 16% свого доходу.

Аналіз ринку салонів краси вселяє оптимізм, оскільки показує відмінні перспективи динамічного зростання індустрії краси. Але, звичайно, не всі витримали кризовий шторм. Багато операторів, які колись працювали в "середньому" сегменті, перейшли в "нижчий" сегмент або зникли.

Однак середній і середній+ сегменти демонструють стабільний розвиток. Оператори цих категорій пропонують помірні ціни, затишну атмосферу та додаткові послуги. І, що дуже важливо для багатьох клієнтів, вони забезпечують, серед іншого, безпеку лікування [19].

Конкуренція в індустрії краси дуже жорстка. Кожен клієнт - на вагу золота, якщо не дуже близький до цього визначення. Вони змагаються за залучення клієнтів низькими цінами, якісними послугами, програмами лояльності, безкоштовними пробними процедурами і, зрештою, уважним і щирим ставленням, яке дає змогу клієнту відчувати себе важливим.

У той час як кількість офіційно діючих естетичних салонів зростає, збільшується і кількість майстрів, які працюють неофіційно, тобто без офіційної реєстрації. Тіньовий ринок оцінюється в 40%.

За останні два роки ціни на послуги салонів краси значно зросли. Причин зростання цін декілька. Згідно з дослідженням косметичного ринку, зросли ціни на косметику та інші супутні матеріали, більшість з яких імпортуються в Україну. Свою роль відіграло і зростання вартості комунальних послуг. Вартість однієї послуги в салоні краси зросла на 25%.

Наразі аналітики відзначають такі тенденції ринку: активне зростання кількості споживачів б'юті-послуг; чітка сегментація салонів краси та їхніх клієнтів; відкриття салонів краси по франшизі та мобільність салонів краси; моноформатування салонів краси; розвиток сектору чоловічої краси.

На конкурентному ринку індустрії краси досягти успіху непросто завдяки сильним конкурентам. Він супроводжує тих, хто інвестує в розвиток і навчання своїх співробітників, підвищує професійні навички, знає і застосовує нові технології і стає законодавцем моди в індустрії краси.

Ринок салонів краси успішно працює тоді, коли рівень послуг, пропонованих косметичних товарів є якісними та прийнятними за цінами.

За прогнозами Statista[20] виручка на ринку технологій краси в Україні, досягне 1,90 млн. доларів США в 2024 році. Очікується, що річний темп зростання виручки (CAGR 2024-2029) в Україні становитиме 8,52%, внаслідок чого прогнозований обсяг ринку становитиме 2,86 млн. доларів США до 2029 року. Також, очікується, що до 2029 року кількість користувачів на ринку технологій краси України становитиме 2,0 млн. користувачів. Проникнення користувачів в Україні становитиме 4,9% у 2024 році і, як очікується, досягне 5,3% до 2029 року.

Очікується, що середній дохід на одного користувача (ARPU) становитиме 1,04 долара США[20].

Отже, ринок послуг в сфері краси в Україні є високо конкурентним не зважаючи на постійні ракетні обстріли. Найбільш затребуваним у клієнтів салонів краси є середній ціновий сегмент, який може запропонувати широкий асортимент послуг, прийнятні ціни, затишну атмосферу та додаткові послуги.

Загалом, прогнозують зростання в Україні ринку індустрії краси в середньому 8,52% на рік.

2.2. Аналіз конкурентного середовища та сегментація ринку

Метою проекту є відкриття салону краси "Фея" у Вінниці, який надаватиме високоякісні послуги з догляду за шкірою, обличчям, тілом та перукарські послуги мешканцям міста. Фінансова модель була розрахована для салону краси "Фея" у Замостянському районі міста Вінниці. Потенційними клієнтами салону є люди із середнім рівнем доходу, переважно жінки, чоловіки та діти у віці 25-40+.

Основні послуги салону краси "Фея":

1. перукарські послуги (стрижки для чоловіків, жінок та дітей);
2. манікюр та педикюр (догляд, нарощування, дизайн та вирівнювання);
3. косметичні послуги;
4. солярій;
5. продаж косметики;

Для реалізації проекту салон краси "Фея" потребує початкових інвестицій у розмірі 1500420 гривень. Частина інвестиційного бюджету буде профінансована за рахунок кредитних коштів, які складають 1300420 тис. грн. Інвестиційна фаза салону краси "Фея" триватиме з березня по травень 2024 року, включаючи отримання дозвільної документації, ремонт та перепланування, закупівлю обладнання та витратних матеріалів. Початок продажів заплановано на червень 2024 року; для досягнення цільового обсягу продажів за 30% заповнюваності знадобиться чотири місяці.

За оцінками маркетингової компанії Pro Consulting [19], ринок салонів краси зростатиме. Найбільша концентрація салонів краси спостерігається в Києві, Львові, Хмельницькому, Харкові та Одесі. Вінниця посідає сьоме місце за кількістю салонів краси. На 1000 жінок припадає 77 салонів краси. Збільшення кількості салонів краси можна пояснити зростанням попиту на їхні

послуги. Діяльність салонів краси "Фея" орієнтована на значну частину населення Віниції, тобто на людей із середнім рівнем доходу. Салони краси "Фея" працюють для задоволення потреб людей у якісних стрижках, укладках, хімічній завивці, фарбуванні, манікюрі, педикюрі та косметичних процедурах. Основними вимогами до салону краси є високий професіоналізм, швидкість та якість обслуговування, зручне розташування та зручний графік роботи. Всі ці вимоги планується зробити основними принципами роботи салону "Фея".

Салони краси Feya орієнтовані на молодих людей віком 18-35 років, які складають 70% клієнтури. Близько 20% - це люди у віці 35-45 років, а ще 10% - підлітки та люди старшого віку. Основними споживачами послуг салону є жінки (до 70%). Населення Замостянського району становить 138 000 осіб (станом на 31.12.2023) [17]. Враховуючи цінову політику салону, місце розташування та платоспроможність населення, потенційна клієнтська база салонів краси становить приблизно 50 000-80 000 осіб.

У Замостянському районі налічується 26 салонів краси, включаючи салони економ-класу. Основними конкурентами є салони в радіусі 400 метрів від салонів "Фея": 16 конкурентів, вісім з яких є непрямими конкурентами, а інші вісім - прямими конкурентами. Перші вісім конкурентів: чотири салони краси економ та середнього класу, одна манікюрна студія та три салони, що надають послуги у двох основних напрямках (краса та косметика або краса та манікюр); друга вісімка - це салони краси, що надають три або більше послуг (перукарські послуги, манікюр та педикюр, косметологічні послуги, масаж, солярій тощо), які пропонують салони краси. Аналіз сильних та слабких сторін проекту представлено в таблиці 2.1. Як видно з таблиці 2.1, заплановані салони феї мають низку переваг над своїми прямими конкурентами, зокрема, пропонують значно ширший спектр послуг, працюють у середньому ціновому діапазоні та забезпечують якість обслуговування вище середнього. Також варто відзначити зручний графік роботи та вигідне розташування.

Таблиця 2.1

Фактори конкуренції салону краси «Фея» м. Вінниця Замостянський район

Фактори	Конкуренти						Салон краси «Фея»
	Style where	Beauty fo	Margo	Catherin e	Factory Family	Красуня	
Якість обслуговування	середня	Нижче середнього	добре	добре	високе	середнє	високе
Місце розташування	Жвава вулиця, 120 від зупинки	Другорядна вулиця, середній трафік	Розташовано всередині житлового мікрорайону	Жвава вулиця. 130 м від зупинки	Перша лінія, жвава вулиця. 300 м від зупинки	Другорядна вулиця середній трафік	Велика транспортна розв'язка, 90 м від зупинки
Рівень цін	середній	Нижче середнього	Середній+	середній	люкс	середній	середній
Кількість послуг	70	45	60	70	90	900	100
Графік роботи	9.00-20.00	10-19.00	9.00-21.00	9.00-20.00	10.00-21.00	9.00-21.00	9.00-21.00
Репутація	Працює з 2008 року Відгуки суперечливі	Працює з 2010 року, відгуки суперечливі	Працює з 2016 року, постійні клієнти	Працює з 2014 року, постійні клієнти	Франшиза, гарні відгуки	Працює з 2021 року, багато скарг	Новий проєкт

Джерело: сформовано на основі [19]

Конкурентними перевагами салону краси "Фея" є широкий спектр послуг, відносно невисокі ціни, доступні для більшості населення, та якість обслуговування. Ціновий діапазон проєкту є помірним. При цьому якість послуг у салоні краси "Фея" вища за середню, що є основним засобом залучення клієнтів та підвищення лояльності. Прейскурант салону налічує близько 100 позицій. Повний спектр послуг салону представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Перелік послуг салону краси «Фея»

№	Види послуги	Перелік послуг	Вартість послуг, грн. (діапазон цін)
1	Стрижка волосся	Жіноча, чоловіча, дитяча, модельна, авангардна, підрівнювання волосся, стрижка чубчика, окантовка	250-800
2	Укладка волосся	На коротке, середнє, довге волосся, з праскою, укладання на бігуді, святкове укладання	350-2500

Продовження Таблиця 2.2.

3	Фарбування волосся	Класичне, мелірування пудрою, тонування, креативне фарбування	750-2200
4	Хімія	Випрямлення волосся, нарощування вій, довготривале укладання	50-2100
5	Манікюр	Класичний, європейський, комбінований, гарячий, лікувальні та сольові ванни, полірування, парафіноterapia, SPA-догляд, підпилювання, масаж рук, зняття лаку, покриття лаком, основа під лак, лікувальна основа під лак, дизайн нігтів, дизайн з декором, ремонт шовком	50-800
6	Педикюр	Класичний, апаратний, SPA-педикюр, корекція нігтів, масаж стоп, випрямлення врослого нігтя, полірування	250-1000
7	Нарощування нігтів	Під лак, технологічне нарощування, об'ємний дизайн, нарощування нігтів на ногах, корекція, зняття нігтів, зняття лаку, покриття УФ, покриття лаком, дизайн	30-1250
8	Солярій	Хвилина, 50 хвилин, 100 хвилин	50-1000
9	Косметологія	Чищення обличчя, доглядові процедури, воскова депіляція, контурний татуаж, маски, відбілюючі процедури, шліфування кремом, хімічний пілінг, SPA-догляд за руки, обгортання ніг, хімічна завивка вій	100-4500
10	Інше	Прокол вух пістолетом,	300

Джерело: сформовано на основі [18]

Окрім послуг у салоні краси «Фея» здійснюється роздрібна торгівля косметичними засобами (20 товарних позицій). Основна перевага перед покупкою у звичайному магазині – можливість на місці отримати консультацію спеціаліста з особливостей продукції. Список товарів, що реалізуються, наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Реалізація товарів салоном краси «Фея»

№	Найменування	Вартість
1	Ампули для волосся	600-2000
2	Бальзами	120-150
3	Крем-гелі	230
4	Маски	350-670
5	Шампуні	100-400
6	Набори (шампунь+молочко+ампули від випадання)	950-1050

В табл.2.4 наведено план надання послуг салоном краси «Фея».

Таблиця 2.4

План надання послуг салоном краси «Фея»

№п/п	Послуги	Середній плановий продаж, од/місяць	Середній чек, грн	Виручка, грн	
				місяць	рік
1	Стрижка	54	609	32909	394907
2	Укладка	54	1220	65884	790605
3	Фарбування	54	1614	87143	1045715
4	Хімія	54	1229	66344	796133
5	Манікюр	36	407	14655	175865
6	Педикюр	36	625	22510	270117
7	Нарощування нігтів	24	1340	32148	385781
8	Солярій	48	1080	51835	622023
9	Косметологія	48	1341	64355	772263
10	Інше	108	244	26327	315926
	Разом	516		464111	5569336

Джерело: складено автором

При розрахунках враховуємо фактор сезонності, адже найбільше навантаження у березні, квітні –червні, вересні, друга половина грудня.

В табл.2.5 наведено SWOT – аналіз новостворюваного салону краси «Фея».

Таблиця 2.5

SWOT – аналіз новостворюваного салону краси «Фея»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Гарне розташування Прийнятні ціни Висока якість обслуговування Якісні матеріали	Відсутність постійних клієнтів Відсутність власного сайту Наявність кредиту Сезонність
Можливості	Загрози
Активна реклама Створення власного сайту Розширення послуг Знижки, акції для постійних клієнтів Домовленість з весільними салонами	Поява нових конкурентів Інфляція Ракетні обстріли Відсутність електроенергії Зменшення платоспроможності клієнтів

Джерело: складено автором

Тому пропонується відкрити салон краси "Фея" у м. Вінніця для надання громадянам високоякісних послуг з догляду за шкірою, обличчям, тілом та перукарських послуг. Потенційними клієнтами салону є переважно жінки у віці 25-40+, чоловіки та особи із середнім рівнем доходу, включаючи дітей. Можливості отримати перевагу над конкурентами включають створення та

просування власного веб-сайту, знижки, акції для постійних клієнтів та контракти з весільними салонами.

2.3. Планування витрат для створення салону краси

Салон краси «Фея» є приміщенням на першому поверсі багатоповерхової житлової будівлі на першій лінії будинків з окремим входом та вивіскою. Площа салону складає 125 кв. метрів. У салоні є зал перукарських послуг, зал манікюру та педикюру, косметичний кабінет, зона візажу, зона адміністрації та відпочинку персоналу. Салон відкритий для клієнтів з 9.00 до 21.00 без вихідних. Графік роботи співробітників (обслуговуючий персонал) – позмінний 2/2.

Структура управління салону краси складається адміністратора, якого в разі необхідності може підмінити перукар. Обслуговуючий персонал представлений 5 перукарями-універсалами, косметологом та майстром манікюру/педикюру(табл.2.6).

Таблиця 2.6

Штатний розпис та фонд оплати праці салону краси «Фея»

№	Посада	Кількість осіб	ФОП, грн.	На рік. грн
1	Старший адміністратор	1	20 000	240000
3	Перукар-універсал	5*17 000грн	85000	1020000
	Косметолог	1	18 000	216000
	Майстер манікюру/педикюру	1	18 000	216000
6	Прибиральниця	1	10 000	120000
Разом:			151 000	1812000
Відрахування:			33220	398640
Разом з відрахуваннями:			184 220	2210640

Джерело: складено автором

Салон працює з 9.00 до 21.00, без вихідних. Бухгалтерія передана на аутсорсинг. У салонах краси "Фея" працюватиме лише персонал, професійний рівень якого підтверджений відповідним дипломом про освіту. Пройдені навчальні курси повинні бути засвідчені дипломом, а заклад, що його видав,

повинен мати ліцензію. Основними вимогами до працівників є професійна компетентність, відповідальність, комунікабельність та вміння працювати з людьми. Вартість ремонту, перепланування та оснащення салону краси становить 982,7 тис. грн. Враховуючи витрати на реєстрацію компанії, підбір персоналу, маркетингові заходи та обігові кошти протягом інвестиційного періоду (500 000 грн.), вартість проекту складає 1500420 грн. Очікується, що для реалізації проекту салону краси буде залучено кредитне фінансування у розмірі 1 334 420 грн., що відповідає 86,67% вартості проекту. Решта 13,33% будуть профінансовані за рахунок заощаджень засновника. Термін кредиту становить два роки (24 місяці), а річна відсоткова ставка - 24%. Кредит має пільговий період у три місяці з подальшою щомісячною виплатою протягом 21 місяця. Пеня за прострочення платежів становить 2,5%.

Салони краси пропонують послуги за п'ятьма основними напрямками. Серед них:

1. перукарські послуги (для чоловіків, жінок та дітей)
2. манікюр та педикюр (догляд, нарощування, дизайн та корекція);
3. косметичні послуги (догляд за шкірою, вмивання обличчя, догляд за бровами, віями, епіляція, макіяж та пілінг);
4. догляд за шкірою;

Послуги салону краси надаватимуться за принципом живої черги без попереднього телефонного запису чи бронювання. Основним каналом залучення клієнтів будуть соціальні мережі як основний метод реклами. Такий вибір був зроблений через відсутність постійних витрат (ведення груп) та високу концентрацію цільової аудиторії (таргетована реклама). Щомісяця на підтримку груп та акаунтів і збагачення їхнього контенту буде виділятися до 6 000 грн.

У той же час, імідж салону, включаючи створення логотипу компанії, створення сайту та SEO (15 000 грн), друк рекламних листівок (10 000 грн), створення зовнішніх білбордів (30 000 грн), реклама в глянцеvih журналах (15

000 грн) та ін., не залишиться поза увагою. Важливими вважаються й інші методи просування.[29]

Салон краси розташований у Замостянському районі Вінниці з населенням 138 тис осіб (третій з п'яти). Сусідство салону - це переважно житлові комплекси, так звані спальні райони. Місце розташування салону було обрано на відстані однієї вулиці від жвавої вулиці. Салон знаходиться поруч із зупинкою громадського транспорту (90 метрів), будівлями з офісами і банками (150 і 180 метрів), торговими центрами, кафе і супермаркетами (від 75 метрів).

Салон краси орендує приміщення площею 125 кв. м. Приміщення включає рецепцію з гардеробом і стійкою адміністратора (11 кв. м), перукарню та косметичний кабінет (26 кв. м), приміщення для миття, фарбування та завивки волосся (12 кв. м), зону для макіяжу та нарощування вій (8 кв. м), також для манікюру та педикюру (8 м), кабінет манікюру та педикюру (12 м²), косметичний кабінет (12 м²), солярій (15 м²), підсобне приміщення для зберігання дезінфікуючих засобів (3 м²), кімната відпочинку (10 м²). Орендна плата становить 75 000 грн на місяць. Договір оренди з орендодавцем укладено на три роки.

Витрати на відкриття естетичного салону складаються з ремонту та перепланування приміщення (240 000 грн.), найму персоналу (10 000 грн.), закупівлі обладнання (782 000 грн.), встановлення обладнання (60 000 грн.) та маркетингової кампанії (70 000 грн.), 118 700 грн - інші нематеріальні активи. Вартість обладнання для салонів краси наведена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати на обладнання для салону краси «Фея»

№п/п	найменування	Ціна, грн	Кількість шт	Вартість, грн
Зона рецепшен				
1	Стойка рецепшен	20000	1	20000
2	Шкаф	18000	1	18000
3	Крісло	9000	2	18000
4	Телевізор	16000	1	16000
5	Ноутбук	10000	1	10000
6	Касовий апарат/термінал	15000	1	15000
7	пуф	4000	3	12000

8	Вітрина для продажу косметики	5600	2	11200
9	Журнальний столик	4500	1	4500
10	Стілець адміністратора	3500	1	3500
11	Вішалки	300	10	3000
Перукарський зал				
12	перукарське кресло	16000	3	48000
13	Клімазон	16700	2	33400
14	Робоче місце перукаря	10500	3	31500
15	Перукарське кресло з мийкою	9000	2	18000
16	Візок	2700	3	8100
17	Сушуар	8000	1	8000
18	Мийка перукарська	6700	1	6700
19	Стерилізатор повітря	3500	1	3500
Кабінет манікюру/педікюру				
20	Педікюрна група зі стільцем для майстра	14500	1	14500
21	Стіл манікюрний	6000	1	6000
22	Витяжка манікюрна	3900	1	3900
23	Крісло	1500	2	3000
24	Лампа манікюрна	1300	2	2600
25	Подушки манікюрна	450	3	1350
26	Підставка для лаків	400	3	1200
Візаж та нарощування вій				
27	Крісло	2000	1	2000
28	Дзеркало	950	1	950
Косметичний кабінет				
29	Косметичне крісло	16000	1	16000
30	Столик косметолога	2300	1	2300
	Солярій			
	Солярій	400000	1	400000
Адміністрація та зона відпочинку				
	Диван	16000	1	16000
№п/п	найменування	Ціна, грн	Кількість шт	Вартість, грн
	Крісло	6000	2	12000
	Кулер	7500	1	7500
	Стіл	5000	1	5000
	Разом			782700

Джерело: сформованно на основі [22]

В основі постійних поточних витрат є витрати на закупівлю витратних матеріалів. Постійні витрати включають орендну плату (75 тис. грн.), ФОП, витрати на маркетинг (в середньому, 30 тис. грн.), Комунальні платежі, електроенергія та вивіз сміття (всього близько 11 тис. грн.) на рівень продажів надаватиме впливає фактор сезонності з традиційним зниженням попиту влітку, а також зростання впізнаваності салону.

Для просування салону краси «Фея» пропонуємо використати додатково наступні методи:

1. Власний сайт. Рекомендується розробка його до відкриття закладу. Грамотне наповнення контентом дозволить вивести ресурс у топи видачі і, як наслідок, успішно залучати потенційних споживачів послуг, що надаються.

2. Соціальні мережі. Найпопулярніший на сьогодні спосіб просування на ринку. Починається із створення власної групи.

3. Контекстна реклама. Більше витратний спосіб просування, що передбачає наявність професійних знань у галузі маркетингу. Застосовується далеко не завжди, але забезпечує високий ККД вкладень.

4. Партнерські програми. Передбачають інтеграції з іншими учасниками ринку, які надають суміжні послуги та не є прямими конкурентами (весільні салони).

5. Сарафанне радіо. Дуже ефективний спосіб залучення клієнтів, що працює за однієї обов'язкової умови – високої якості послуг.

Період реалізації цього проекту - три місяці, від реєстрації та ліцензійних процедур до початку продажів.

Відкриття салону краси заплановано на початок червня 2024 року. Керівником проекту є власник бізнесу. Він відповідає за стратегічне планування, вивчення нових методів просування продажів та аналіз ключових показників ефективності. Він підпорядковується безпосередньо старшому адміністратору салону і виконує щоденні адміністративні завдання. У підпорядкуванні менеджера знаходиться обслуговуючий персонал (перукарі, косметологи, майстри манікюру та педикюру). Бухгалтерський облік ведеться сторонньою професійною організацією. В табл. 2.8 узагальнимо витрати для організації роботи салону краси «Фея».

Таблиця 2.8

Витрати для діяльності салону краси «Фея»

Стаття витрат	Сума, тис.грн
Підготовчий період	

Продовження Таблиці 2.8.

реєстрація, витрати на отримання дозволів, оформлення документів	25	
ремонт та перепланування приміщення	240	
закупівля обладнання	782,7	
монтаж обладнання	60	
підбір персоналу	10	
рекламні акції відкриття та розробка сайту	70	
Разом	1187,7	
Основний період	місяць	Рік
Орендна плата	75	900
Оплата праці з нарахуванням	184,22	2210,64
Бухгалтерія	10	120
Реклама	30	360
Комунальні послуги	7	84
Плата за електроенергію	2,5	30
Вивіз сміття та волосся	1,5	18
Інші витрати	2,5	30
Разом	312,72	3752,64
Всього	1500,42	

Джерело:[18]

Отже, на підготовчий період для відкриття салону краси «Фея» у м. Вінниця знадобиться 1187,7 тис.грн, на перший місяць роботи необхідно ще 312,72 тис.грн, вартість матеріалів не рахуємо, так як вони включені у вартість послуг. На підготовчому етапі основні витрати – це придбання обладнання та ремонт приміщення. У основному періоді найбільшою складовою є витрати на фонд оплати праці, який щомісячно складе 184,22 тис.грн.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами аналізу економічної доцільності проекту зробимо наступні висновки.

1. Виявлено, ринок послуг в сфері краси в Україні є високо конкурентним не зважаючи на постійні ракетні обстріли.

2. Найбільш затребуваним у клієнтів салонів краси є середній ціновий сегмент, який може запропонувати широкий асортимент послуг, прийнятні ціни, затишну атмосферу та додаткові послуги. Загалом, прогнозують зростання в Україні ринку індустрії краси в середньому 8,52% на рік.

3. Пропонується відкриття салону краси «Фея» в м. Вінниця, здатного надати жителям міста високоякісні послуги з догляду за шкірою, обличчям, тілом, а також перукарські послуги. Потенційні клієнти салону «Фея» – городяни із середнім статком, переважно жінки віком від 25 до 40 років та старші, а також чоловіки та діти.

4. Можливостями для перевагами над конкурентами є: створення та просування власного сайту, знижки, акції для постійних клієнтів, домовленість з весільними салонами.

5. З'ясовано, що на підготовчий період для відкриття салону краси «Фея» у м.Вінниця знадобиться 1 187,7 тис.грн, на перший місяць роботи необхідно ще 312,72 тис.грн, вартість матеріалів не рахуємо, так як вони включені у вартість послуг.

6. На підготовчому етапі основні витрати –це придбання обладнання та ремонт приміщення. У основному періоді найбільшою складовою є витрати на фонд оплати праці, який щомісячно складе 184,22 тис.грн.

РОЗДІЛ 3

ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ

3.1. Прогнозування прибутку від реалізації послуг салону краси

Як було зазначено для реалізації проекту планується залучити кредитні кошти у розмірі 1 334 420 грн. Термін кредиту становить два роки (24 місяці), а річна відсоткова ставка - 24%. Кредит має пільговий період у три місяці з подальшою щомісячною виплатою протягом 21 місяця.

В табл.3.1 наведено графік погашення кредиту та витрати на його погашення.

Таблиця 3.1

Графік погашення кредиту

№ платежу	Сума платежу	Відсотки за кредит	Радам до сплати	Залишок заборгованості
1	63543,8	32618,56	96162,36	1270876
2	63543,8	1553,26	65097,06	1207332
3	63543,8	1553,26	65097,06	1143789
4	63543,8	1553,26	65097,06	1080245
5	63543,8	1553,26	65097,06	1016701
6	63543,8	1553,26	65097,06	953157,2
7	63543,8	1553,26	65097,06	889613,4
8	63543,8	1553,26	65097,06	826069,6
9	63543,8	1553,26	65097,06	762525,8
10	63543,8	1270,88	64814,68	698982
11	63543,8	1270,88	64814,68	635438,2
12	63543,8	1270,88	64814,68	571894,4
13	63543,8	1270,88	64814,68	508350,6
14	63543,8	1270,88	64814,68	444806,8
15	63543,8	1270,88	64814,68	381263
16	63543,8	1270,88	64814,68	317719,2
17	63543,8	1270,88	64814,68	254175,4
18	63543,8	1270,88	64814,68	190631,6
19	63543,8	1270,88	64814,68	127087,8
20	63543,8	1270,88	64814,68	63544
21	63544	1270,88	64814,88	0
разом	1334420	60295,20	1394715,2	-

Джерело: створено автором на основі [23]

Отже, при загальній сумі кредиту 1334420 грн, платіж за відсотками складе 60295,2 грн, у тому числі за перший рік діяльності 45044,64 грн, разом з погашенням кредиту 616938,8 грн, у другому році: сума відсотків по кредиту 15250,56 грн, разом з відсотками 777776, грн.

В табл.3.2 розрахуємо прибуток салону краси «Фея» на 5 років діяльності з розрахунку, що щороку виручка буде збільшуватись не менше як на 10%. Вартість косметичних засобів для проведення процедур складає 30% і включена в ціну послуги (Таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Рахунок прибутку салону краси «Фея», тис.грн.

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Виручка всього, у т.ч.:	5569,34	6126,27	6738,90	7412,79	8154,06
Стрижка	394,91	434,40	477,84	525,62	578,18
Укладка	790,61	869,67	956,63	1052,30	1157,52
Фарбування	1045,72	1150,29	1265,32	1391,85	1531,03
Хімія	796,13	875,75	963,32	1059,65	1165,62
Манікюр	175,87	193,45	212,80	234,08	257,48
Педикюр	270,12	297,13	326,84	359,53	395,48
Нарощування нігтів	385,78	424,36	466,80	513,47	564,82
Солярій	622,02	684,23	752,65	827,91	910,70
Косметологія	772,26	849,49	934,44	1027,88	1130,67
Інше	315,93	347,52	382,27	420,50	462,55
Собівартість послуг	1670,80	1837,88	2021,67	2223,84	2446,22
Валовий прибуток	3898,54	4288,39	4717,23	5188,95	5707,85
Поточні витрати	3752,64	3940,27	4137,29	4344,15	4561,36
Єдиний податок	17,04	17,04	17,04	17,04	17,04
Чистий прибуток	128,86	331,08	562,90	827,76	1129,45
Кредит	616,94	777,78	-	-	-
Рентабельність продажів,%	2,31	5,40	8,35	11,17	13,85

Джерело: створено автором на основі: [30]

Зростання поточних витрат приймемо 5% щороку.

Розрахуємо прибуток з врахуванням оплати кредиту по рокам:

1-й рік = 5569,34 - 1670,8 - 3752,64 - 616,94 - 17,04 = -488,08 тис.грн.

2-й рік=6126,27-1837,88- 3940,27-777,78-17,04=-446,70 тис.грн.

3-й рік=6738,90- 2021,67-4137,29-17,04=562,90 тис.грн.

4-й рік=7412,79- 2223,84-4344,15-17,04=827,76 тис.грн.

5-й рік =8154,06- 2446,22 -4561,36-17,04=1129,45 тис.грн.

Рентабельність продажів (або маржа прибутку) показує, скільки прибутку приносить кожна гривня з обсягу реалізації, визначають за формулою:

$$P = \frac{\Pi}{B} * 100\% , \quad (3.1)$$

де Π – чистий прибуток;

B – виручка від реалізації продукції.

Розрахуємо рентабельність продажів салону краси «Фея» по рокам:

$$P_1 = \frac{128,86}{5569,34} * 100\% = 2,31\%$$

$$P_2 = \frac{331,08}{6126,27} * 100\% = 5,40\%$$

$$P_3 = \frac{562,9}{6738,9} * 100\% = 8,35\%$$

$$P_4 = \frac{827,76}{7412,79} * 100\% = 11,17\%$$

$$P_5 = \frac{1129,45}{8154,06} * 100\% = 13,85\%$$

Отже, як видно зпроведених розрахунків, за умови, що обсяг виручки від послуг буде зростати щороку на 10%, а поточні витрати +5%, позитивний результат салон краси «Фея» отримає вже на третьому році діяльності, адже протягом 2-х років треба погасити кредит у сумі 1334420 грн, та ще відсотки за кредитом 60295,20 грн. проте, вже на третьому році діяльності чистий прибуток салону краси «Фея» складе 562,90 тис.грн. Рентабельність продажу послуг на п'ятому році діяльності сладе 13,85%.

3.2. Розрахунок економічної ефективності проекту

Критерій ефективності- це найбільш сприятливе співвідношення між прибутковістю та ризикованістю проекту. Прибутковість - це не просто темп приросту капіталу, а такий темп приросту, який повністю компенсує зниження купівельної спроможності грошей внаслідок інфляції протягом інвестиційного циклу і покриває ризик інвестора, пов'язаний з можливою втратою прибутку.

Ключові показники ефективності бізнес-плану:

1. Чиста теперішня вартість (Net Present Value ,NPV) проекту
2. Середня норма рентабельності (ARR, %)
3. Дисконтований період окупності (DBP)

Чиста теперішня вартість (NPV) - це різниця між дисконтованим грошовим потоком за весь життєвий цикл інноваційного проекту та сумою, інвестованою в проект:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0, \quad (3.2)$$

де NPV – чистий теперішній дохід;

I_0 – одноразова інвестиція в інноваційний проект;

CF_t – чистий грошовий потік періоду

t ; r – ставка дисконтування.

Критеріями оцінювання проекту є:

$NPV > 0$ – інноваційний проект доцільно прийняти;

$NPV < 0$ – інноваційний проект є збитковим, приймати його недоцільно;

$NPV = 0$ – проект ані збитковий, ані прибутковий.

З врахуванням запланованої інфляції в Україні на 2024 рік ставку дисконтування приймемо 10%.

Середня норма рентабельності (ARR, %) розраховується за формулою:

$$ARR = \frac{\sum_{t=0}^T CF_t}{T \times C_0} \quad (3.3)$$

Показує співвідношення між середньорічними надходженнями та початковими інвестиціями.

де CF_t – грошовий потік у році t , C_0 – початкові інвестиції, T – економічний строк життя інвестицій, t – порядковий номер року від початку реалізації проекту, r – відсоткова ставка доходності, що вимагається від проекту.

Період окупності проекту відображає час, який потрібен для того, щоб сума надходжень від реалізації проекту відшкодувала суму витрат на його впровадження. Період окупності звичайно вимірюється в роках або місяцях та може бути розрахований за формулою:

$$PBP = \frac{II}{ACI} \quad (3.4)$$

де PBP – період окупності інвестицій, роки;

II – сума інвестиційних витрат, тис. грн.;

ACI – середні щорічні надходження, тис. грн.

Дисконтований період окупності інвестицій (DPB) – розрахунковий період за досягнення якого NPV приймає стійке позитивне значення:

$$I_0 = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (3.5)$$

де I_0 – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік періоду t ;

DPB – період окупності;

r – ставка дисконтування.

Розрахунки проведемо в табл.3.3.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності салону краси «Фея»

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Разом
Початкові інвестиції, тис.грн.	1334,42					-1334,42
Виручка	3898,54	4288,39	4717,23	5188,95	5707,85	23800,96
Чистий грошовий потік	2564,12	4288,39	4717,23	5188,95	5707,85	22466,54
Ставка дисконтування 10%	0,9091	0,8264	0,7513	0,683	0,6209	
Чиста теперішня вартість, тис.грн.	2331,04	3543,93	3544,05	3544,05	3544,00	15172,66
Середня норма рентабельності, %						356,72
Термін окупності протий						4 місяці
Термін окупності дисконтований						4 місяці

Джерело: створенно автором

$$NPV = \frac{3898,54}{(1+0,1)} + \frac{4288,39}{(1+0,1)^2} + \frac{4717,23}{(1+0,1)^3} + \frac{5188,95}{(1+0,1)^4} + \frac{5707,85}{(1+0,1)^5} - 1334,42 = 15172,66 \text{ тис.грн.}$$

Виходячи з отриманих результатів, через п'ять років салон краси «Фея», з врахуванням 10% інфляції, отримає 15172,66 тис.грн., тобто проект є прибутковим і рекомендується до впровадження.

Середня норма рентабельності:

$$ARR = \frac{3898,54 + 4288,39 + 4717,23 + 5188,95 + 5707,85}{5 \times 1334,42} * 100 = \frac{23800,96}{6672,1} * 100 = 356,72\%$$

Термін окупності інвестицій, простий:

$$PBP = \frac{1334,42}{\frac{23800,96}{5}} = \frac{1334,42}{4760,19} = 0,28 * 12 = 3,36 \approx 4 \text{ місяці}$$

Термін окупності дисконтований:

$$DPB = \frac{1334,42}{22466,54/5} = 0,29 * 12 = 3,56 \approx 4 \text{ місяці}$$

Отже, результати оцінки ефективності проекту відкриття салону краси «Фея» показали, що проект є прибутковим, і окупиться у перші чотири місяці діяльності, середня норма рентабельності проекту складе 356,72%.

3.3. Аналіз ризиків проекту та можливих інструментів управління ними

Усі ризики за цим проектом умовно можна поділити на внутрішні та зовнішні. Основні зовнішні ризики проекту відкриття салону краси «Фея»:

1. Підвищення собівартості. Діяльність салону краси «Фея» безпосередньо залежить від матеріалів та інструментів, що закуповуються у численних виробників. Підвищення ціни одних постачальників можна компенсувати зміною партнерів та переходом на іншу косметичну марку. Світовий ринок пропонує великий вибір та діапазон цін.

2. Зміна модних трендів, поява нових технологій та косметичних методик. Ризик може призвести до застаріння базових технологій та загострення необхідності закупівлі нових матеріалів, інструментів, залучення дорожчих фахівців. Нівелюється постійною підтримкою актуальності пропозиції за рахунок участі у виставках, форумах, майстер-класах. Це дозволить працювати над побудовою іміджу салону краси «Фея».

3. Основні внутрішні ризики проекту. Плинність і низький рівень компетенції персоналу, нестача профільних фахівців. У сфері послуг саме профільний персонал та рівень сервісу є ключовим фактором залучення клієнтів. Чим нижчий рівень професіоналізму майстрів, тим нижчий ступінь задоволеності клієнтів (або тим менша їхня фінансова ємність). Цей внутрішній ризик значно збільшує наслідки зовнішнього ризику конкурентного середовища.

Головною причиною низьких показників салонів краси на початку є відсутність великої кількості клієнтів. Зазвичай, це так звана криза першого року роботи, коли оборот не збільшується і заклад буквально може працювати «в мінус». Тут важливо мати додаткові кошти для розвитку бізнесу, оскільки

лише виручки може бути недостатньо для закупівлі матеріалів, оренди, своєчасної зарплати співробітникам, виплати податків тощо.

Ситуацію можна врегулювати насамперед продуманою рекламою. Важливо працювати на збільшення потоку відвідувачів та формування лояльної клієнтської бази. Як тільки бренд стає впізнаваним, а клієнти приходять навіть по сарафанному радіо, процес можна вважати налагодженим.

Також падіння рентабельності салону може бути сезонним. У такому разі важливо викластися на максимум у період повної завантаженості, а з падінням потоку клієнтів продумати програму лояльності або скоротити список послуг.

Виділяють три стадії функціонування закладу у період зниження його рентабельності:

Нульова чи негативна прибутковість бізнесу. Низькі обороти та відсутність доходу свідчать про те, що салон краси перебуває у глибокій кризі. Терміни його окупності збільшуються щонайменше вдвічі. При цьому за основними показниками в салоні все може бути непогано:

- наявність постійних клієнтів;
- своєчасна виплата заробітної плати працівникам;
- підтримка зарплати на конкурентному рівні.

Такі заклади зазвичай вимагають багато додаткових вкладень, які у власника можуть з часом закінчуватися. Негативна динаміка прибутковості з часом призводить до банкрутства. Щоб цього уникнути, потрібно автоматизувати всі процеси на максимум, використовуючи програми для відстеження популярних серед клієнтів процедур та ведення бухгалтерського обліку.

Середня криза. Ще один варіант дійсності за умов зниження рентабельності салону. У разі його виникнення окупність падає, проте не в двократному розмірі. Закладу навіть вдається приносити дохід: близько 20%. Зазвичай середня криза у закладах б'юті сфери обумовлюється відсутністю нових клієнтів і через це низьким завантаженням майстрів.

Якщо додати неефективне використання великої площі салону, а також неправильне ціноутворення, справи можуть ставати тільки гірше. Важливо спрямувати всі сили на рекламу салону, зробити так, аби фахівці були повністю завантажені. А якщо ні, то майстри будуть шукати собі клієнтів для обслуговування вдома.

Стагнація. Зниження рентабельності салону після кількох років його успішного функціонування свідчить про так звану стагнацію бізнесу. Це може статися з будь-яким закладом і пов'язано насамперед із відсутністю чіткого контролю за фінансовими потоками. Тут важливо не прагнути більшого розвитку бізнесу (оскільки кожен заклад має свій максимум), а намагатись зберегти якість обслуговування на належному рівні, щоб салон був стабільно прибутковим. З метою утримання високої планки прибутковості необхідно проводити регулярні курси підвищення кваліфікації для постійного персоналу, утримувати повний штат фахівців, розробляти ефективну систему мотивації та контролю. Утримання висококласних спеціалістів відбувається за допомогою систем внутрішньої лояльності.

Окремо виокремимо типові ризики салону краси:

1. Шахрайство. Красти гроші та косметику можуть як клієнти, так і співробітники. Наприклад, адміністратор у момент інвентаризації списує частину косметики як неліквід чи спочатку не ставить на прихід і забирає собі.

2. Порухення комерційної таємниці. Адміністратор або майстри можуть прийти в інший салон або розпочати приватну практику, використовуючи інформацію про клієнтів салону.

3. Негативні наслідки процедури. Наприклад, алергічна реакція на препарати.

4. Плинність кадрів: тільки навчили майстра всьому, що потрібно, як він пішов до конкурентів.

Ризик: шахрайство. Рішення щодо вирішення даних проблем:

— встановлення у салоні камери спостереження з автономним живленням;

- розробка чіткої системи обліку товарів та коштів;
- постійна звірка первинних документів (актів, накладних) з даними у товарообліковій системі;
- скласти графік інвентаризацій.

Ризик: витік клієнтської бази та плинність кадрів. Рішення: розробити таку систему мотивації та КРІ для адміністратора та керуючого, щоб їм хотілося розширювати клієнтську базу, а не продавати її. [24] Наприклад, відсоток від прибутку від постійних клієнтів, квартальні премії за відгуки клієнтів щодо якісної роботи адміністратора.

Необхідно зв'язатись з клієнтами, які перестали відвідувати салон, та ввічливо уточнити, чому вони більше не користуються послугами салону. Щоб мотивувати їх повернутись, запропонувати знижку або інший бонус.

Передбачити у трудовому договорі депремування або дисциплінарне стягнення для співробітників, яких упіймають на передачі даних. Докладно прописати цей пункт у додатковій угоді про неконкуренцію до договору та скласти докладні посадові інструкції. У них має бути чітко прописано, що ніхто не має права передавати телефони та імейли клієнтів третім особам, а також свої контакти клієнтам під приводом чайових.

Ризик: алергічна реакція у клієнта. Рішення: для процедур із серйозним втручанням – косметологічних, масажу, татуажу – скласти анкету з важливими питаннями про протипоказання та форму згоди на проведення, які клієнти будуть заповнювати при першому відвідуванні салону. У згоді має бути позначка про те, що клієнт ознайомлений з умовами та не має жодних претензій. Зрозуміло, дані в анкеті потрібно оновлювати, алергія на компоненти може виявитися у будь-якому віці.

Перевіряти сертифікати на косметику та її якість, стерилізувати інструменти або використовувати одноразові, розкриваючи упаковку при клієнту. Якщо негативна реакція таки виникла через помилку майстра (наприклад, він переплутав баночки), можна депремувати або зафіксувати дисциплінарне порушення. А клієнта обов'язково заспокоїти, надати знижку

на послуги і, якщо можливо, виправити ситуацію за допомогою доглядових засобів. Давати відвідувачам ліки салон не має права – можете лише запропонувати сходити до аптеки та купити потрібний препарат.

Отже, ризики є у будь-якому бізнесі, деякими з них можна керувати. Зменшити ризики та мінімізувати їх наслідки допоможе аналітика та чіткий план дій на випадок негативних обставин.

Оцінка ризиків з урахуванням невизначеності проведемо за допомогою таблиць, наведених у додатках. (Додаток А, табл. А.1 – А.14). У них передбачені експертні оцінки важливості конкретного фактору для проекту, рівня ризику по кожному фактору, а також розрахунок добутку важливості фактора на оцінку ризику по ньому для узагальнення. Всього методика STAR включає 14 таблиць, в яких оцінюються 118 окремих факторів, здатних впливати на реалізацію та комерціалізацію інноваційного проекту. Головною перевагою даного методу є комплексність технологічних та стратегічних аспектів

Оцінку важливості конкретного фактору пропонується здійснювати за такою шкалою: 0,80 – дуже сильний вплив фактору на проект; 0,40 – сильний вплив фактору на проект; 0,20 – помірний вплив фактору на проект; 0,10 – слабкий вплив фактору на проект; 0,05 – дуже слабкий вплив на проект. Оцінку рівня ризиків пропонується проводити в діапазоні від нуля до десяти. В якості орієнтовних критеріїв можна запропонувати наступні: 0-1 бал – впевненість у відсутності ризику; 2-4 бали – впевненість скоріше у відсутності ризику, ніж у наявності; 5 балів – позиція щодо ризику не визначена; 6-8 балів – впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності; 9-10 балів – впевненість у високому ризику .

Отримані оцінки підсумовуються та зводяться до загальної оцінки. Здійснивши експертну оцінку ризиків варіанту 1 можна спостерігати, що загальний рівень ризикованості проекту становить 236,3. А отже, даний проект має низький рівень ризику. Тепер визначимо середньозважену оцінку рівня ризикованості по кожній групі ризиків. Для цього використовуємо формулу:

$$W = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n B_i \cdot W_i, \quad (3.6)$$

W – середньозважена оцінка групи ризиків,

B_i – показник важливості фактору i ,

W_i – експертна бальна оцінка ризику по фактору i ,

n – загальна кількість факторів в групі ризиків, що розглядається.

Група 2. Ризики неправильної оцінки попиту:

$$W = \frac{15,3}{10} = 1,53$$

Група 3. Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок:

$$W = \frac{9,2}{9} = 1,02$$

Група 4. Ризики блокування входження підприємства в нову галузь:

$$W = \frac{20,2}{6} = 3,37$$

Група 5. Ризики, пов'язані з характером конкуренції:

$$W = \frac{25,4}{7} = 3,63$$

Група 6. Ризики переоцінки стійкості проекту:

$$W = \frac{9,5}{6} = 1,58$$

Група 7. Ризики переоцінки політики підприємства щодо переоцінки відповідності стандартам:

$$W = \frac{20,8}{7} = 2,97$$

Група 8. Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки:

$$W = \frac{15,4}{6} = 2,57$$

Група 9. Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції:

$$W = \frac{12,6}{11} = 1,15$$

Група 10. Ризики, пов'язані з новизною галузі, в якій підприємство планує реалізацію проекту:

$$W = \frac{5,2}{5} = 1,04$$

Група 11. Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки:

$$W = \frac{20,1}{6} = 3,35$$

Група 12. Ризики потенційних втрат:

$$W = \frac{14,7}{14} = 1,05$$

Група 13. Ризики недооцінки витрат на розробку:

$$W = \frac{20,2}{10} = 2,02$$

Група 14. Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту:

$$W = \frac{28,5}{13} = 2,19$$

Група 15. Ризики невизначеності внутрішнього середовища проекту:

$$W = \frac{19,2}{14} = 1,37$$

Отже, спираючись на матрицю ризиків, складемо карту ризиків, що потрапили до зони високого ризику [Додаток Б, табл.Б.2]. Ризики в ній розподілимо їх пріоритетів – від найбільш до найменш загрозливого. Факторами, що потрапили до зони низького ризику, можемо знехтувати та виключити з подальшого розгляду [Додаток А, табл. А.1 – А.14].

Таким чином, за середньозваженою оцінкою рівня ризикованості виявились найбільш ризикованими групи 4, 5, 13, 14. У додатку Б представлені заходи щодо запобігання та реагування для цих груп ризиків. Нівелювання впливу ризиків на стан бізнесу здійснюється шляхом проведення гнучкої цінової та маркетингової політики, зміни схеми виробничого процесу, диверсифікації діяльності салону краси «Фея». За результатами співвідношення важливості конкретного ризикового фактору для проекту та експертної оцінки рівня ризику по ньому складемо матрицю ризиків (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Матриця ризиків проекту[26]

		Експертна оцінка ризику за кожним фактором				
		[0,1]	[2,4]	5	[6, 8]	[9, 10]
Важливість фактора	0,80			4.4; 4.6; 7.7; 8.4; 11.2; 13.2	6.2; 7.2; 7.3; 8.1; 11.1; 13.1; 14.1; 14.2; 14.6; 14.11; 15.8	4.5; 5.1; 5.2; 11.6
	0,40		2.3; 3.3; 4.3; 6.5; 7.1; 7.4; 7.5; 7.6; 8.5; 9.1; 9.2; 9.4; 9.10; 13.7; 13.8; 14.3; 15.1; 15.2; 15.3; 15.4; 15.6;15.7; 15.12; 15.13	2.2; 3.1; 3.2; 6.1; 8.2; 9.6; 10.1; 10.2; 11.4; 11.5; 12.4; 12.8; 12.11; 12.12; 13.9; 14.4; 14.5; 15.9	2.1; 2.4; 2.7; 4.1; 5.3; 5.5; 5.6; 5.7; 8.3; 9.5; 12.9; 12.13; 13.3; 13.4; 13.6	
	0,20	3.4; 3.7; 4.2; 10.3; 13.10; 15.11; 15.14	2.9; 3.8; 3.9; 5.4; 8.6; 9.3; 9.9; 10.4; 10.5; 12.2; 12.3; 12.5; 12.6; 12.7; 12.10; 12.14; 13.5; 14.7; 14.9; 14.10; 14.12; 14.13; 15.5; 15.10	2.5; 2.6; 2.8; 3.5; 3.6		
	0,10	2.10; 6.3; 6.4; 6.6; 11.3; 12.1; 14.8	9.7; 9.8; 9.11			
	0,05					

Умовні
позначення:



– високий ризик;



– помірний
ризик;



– низький
ризик.

Джерело : сформовано автором

З метою підвищення ефективності салону та забезпечення від негативних наслідків реалізації ризиків необхідно звернути увагу на диференціацію діяльності та розширення можливостей отримання прибутку. Одним з вигідних напрямків в цьому контексті є партнерські відносини. Робота з партнерами – важливий етап просування будь-якого бізнесу. Помилково припускати, що вдалою співпрацею можна назвати простий обмін візитками. Навряд чи це ефективний маркетинговий хід. Такий прийом спрацює тільки в разі, якщо крім основної інформації про ваш салон ви розмістите також цікаву унікальну пропозицію, що показує цінність для клієнта (наприклад, знижку на першу процедуру / невеликий презент усім новим відвідувачам тощо). Дехто

створює партнерство для салонів краси на основі відсотків із продажу. Однак це рідко прозора схема. Щоб отримати видимий прибуток з такого підходу, потрібно приділити йому чимало часу. Працювати з партнерами вигідно будь-якому салону краси. Це простий і дієвий метод просування закладу, який не вимагає від вас багато зусиль або фінансових витрат. Базується партнерство на поділі рекламного бюджету, в результаті чого вдається отримати базу реальних відвідувачів і розділити її між двома закладами.

Яку користь може принести партнерство:

- ви отримувате досить швидкий результат;
- економія на рекламі та просуванні закладу: вам потрібно вкладати набагато менше, оскільки ця стаття витрат буде розділена надвоє між партнерами;
- висока ефективність підходу, збільшення клієнтської бази за рахунок появи відвідувачів іншого закладу;
- створення гарної репутації закладу, його позитивного іміджу.

Звісно, оцінити всі ці переваги можна тільки в тому разі, якщо правильно підійти до співпраці. Для початку потрібно з'ясувати, які компанії працюють на ту саму цільову аудиторію, що й ваш салон. Оскільки вони ведуть справи в іншій ніші, не обов'язково з ними конкурувати, ви можете запропонувати їм вигідну співпрацю, яка піде на користь двом сторонам. Це може бути розгорнутий лист, телефонний дзвінок або особиста зустріч.

Наприклад, вашими послугами є весільний макіяж і зачіску і ви знаходите флористичну студію, яка робить гарні букети нареченої. Тоді ви можете запропонувати магазину квітів те, що рекомендуватимете його своїм клієнткам. Є також прийоми, які дають змогу посилити партнерство для салону краси і зробити його більш взаємовигідним:

- Якщо замість флаєрів і візиток ви пропонуватимете своїм клієнтам подарункові сертифікати від іншої компанії.
- Проведення спільних акцій. Це може бути розіграш призів або подарункових сертифікатів, лотерея тощо.

— Бартер, за якого обидва партнери дають клієнтам невеликі знижки при виконанні певних умов. Тобто, приходячи за букетом, наречена отримуватиме 5% знижки на весільний макіяж, а та, хто робить зачіску у вашому салоні, отримає 10% знижки на флористичне оформлення або букет нареченої. Ви можете запропонувати один варіант партнерства, який вас влаштовує, або відразу кілька. Головне заздалегідь продумати схему й озвучити всі переваги такого підходу, включно зі збільшенням доходів і клієнтської бази. Спілкуватися бажано не з адміністраторами або продавцями, а безпосередньо з керівником або директором компанії-партнера.

Як зрозуміти, що партнера обрано правильно. Виділяють три основних критерії:

- одна цільова аудиторія;
- ви не конкуренти між собою, пропонуєте види послуг або товарів, що доповнюють один одного;
- близьке розташування один до одного (особливо актуально для великих міст).

Основними партнерами салонів краси є:

- 1) Ресторани. Тут працюють як спільні акції, так і купони або сертифікати за великий чек у ресторані. Якщо ви новий салон, який тільки набирає клієнтів, пропонуйте знижку всім відвідувачам ресторану, незалежно від чека.
- 2) Магазины одягу. Тут можна працювати за бартером, обмінюючись сертифікатами і знижками. Так, наприклад, покупець, зробивши покупку на велику суму, отримує відсоток знижки у вашому салоні, а відвідувачі вашого закладу – знижку на модний одяг.
- 3) Спортивні зали та фітнес-клуби. Усім клієнтам фітнес-клубу можна давати невеликі сертифікати на знижку, які мали б обмежений термін дії.

Додатково ви також можете співпрацювати з:

- магазином ювелірних прикрас;

- флористичними студіями;
- весільними салонами;
- магазинами косметики;
- магазинами взуття, тощо.

Тут працює важливе правило: що більший партнер, то більше ви зможете розширити з його допомогою свою клієнтську базу. Виділяють три найефективніші формати співпраці:

- 1) Подарункові сертифікати. Потребують мінімум взаємодії з партнерами, вам достатньо просто скласти красиві сертифікати, віднести їх до магазину, фітнес-клубу тощо. Використовувати такі сертифікати можна протягом усього року. Вони можуть бути з обмеженим або необмеженим терміном дії.
- 2) Лотереї. Розіграші окремих послуг і процедур можна проводити на території партнера. Так клієнти залишають усю основну інформацію про себе, яку ви можете внести до своєї бази.
- 3) Спільні заходи. Проведення майстер-класів і фотосесій можна організувати безпосередньо на території партнерів. Так ви покажете якість виконання послуг і залучите нових клієнтів.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами техніко-економічного обґрунтування ефективності проекту створення салону краси «фея» зробимо наступні висновки. Визначено, що обсяг виручки від послуг буде зростати щороку на 10%, а поточні витрати +5%, позитивний результат салон краси «Фея» отримає вже на третьому році діяльності, адже протягом 2-х років треба погасити кредит у сумі 1334420 грн, та ще відсотки за кредитом 60295,20 грн. проте, вже на третьому році діяльності чистий прибуток салону краси «Фея» складе 562,90 тис.грн.

1. Рентабельність продажу послуг на п'ятому році діяльності складе 13,85%.

Результати оцінки ефективності проекту відкриття салону краси «Фея» показали, що проект є прибутковим, і окупиться у перші чотири місяці діяльності, середня норма рентабельності проекту складе 356,72%.

2. Середньозважена оцінка ризикованості проекту салону краси «Фея» показала, що найбільшими ризиками є ризик входження на ринок, ризики пов'язані з конкурентами, ризик недооцінки витрат на проект та ризики невизначеності(нестабільності) зовнішнього середовища проекту.

3. Окремі специфічні ризики для салону краси «Фея», зокрема: шахрайство, плінність кадрів, витік даних клієнтів тощо можна вирішити заходами стимулювання персоналу та розробкою внутрішніх документів. Щодо впливу вищезазначених ризиків необхідно постійно аналізувати ринкові тренди, поведінку конкурентів, оновлювати технології та послуги, проводити активну маркетингову політику.

ВИСНОВКИ

У роботі досліджуються теоретичні, методичні та прикладні аспекти започаткування власної справи у краси та зроблено наступні висновки:

1. Головна ідея проекту створення салону краси полягає у задоволення вимог споживачів до підтримки гарного вигляду, догляду за тілом, волоссям, тощо. І хоча індустрія косметичних послуг була однією з найбільш постраждалих галузей під час пандемії та війни, вона впевнено перебуває на шляху відновлення.

2. Запропоновано організаційно – правову форму – Фізична особа підприємця, 2 група, не є платником ПДВ. Чисельність найманого персоналу до 10 осіб, що загалом достатньо для салону краси. Умовами даної групи ФОП є не перевищення обсягу виручки понад 5921400 грн у 2024 році.

3. Для надання послуг салоном краси пропонується основний КВЕД 96.02, який включає послуги перукаря, косметолога, манікюр, педикюр, тощо. Для проведення діяльності салону краси за визначеними КВЕД ліцензія не потрібна.

4. Загалом, ринок послуг в сфері краси в Україні є високо конкурентним не зважаючи на постійні ракетні обстріли. Найбільш затребуваним у клієнтів салонів краси є середній ціновий сегмент, який може запропонувати широкий асортимент послуг, прийнятні ціни, затишну атмосферу та додаткові послуги. Загалом, прогнозують зростання в Україні ринку індустрії краси в середньому 8,52% на рік.

5. Пропонується відкриття салону краси «Фея» в м. Вінниця, здатного надати жителям міста високоякісні послуги з догляду за шкірою, обличчям, тілом, а також перукарські послуги. Потенційні клієнти салону «Фея» – городяни із середнім статком, переважно жінки віком від 25 до 40 років та старші, а також чоловіки та діти. Можливостями для перевагами над

конкурентами є: створення та просування власного сайту, знижки, акції для постійних клієнтів, домовленість з весільними салонами.

6.3'ясовано, що на підготовчий період для відкриття салону краси «Фея» у м. Вінниця знадобиться 1187,7 тис.грн, на перший місяць роботи необхідно ще 312,72 тис.грн, вартість матеріалів не рахуємо, так як вони включені у вартість послуг. На підготовчому етапі основні витрати –це придбання обладнання та ремонт приміщення. У основному періоді найбільшою складовою є витрати на фонд оплати праці, який щомісячно складе 184,22 тис.грн.

7.За умови, що обсяг виручки від послуг буде зростати щороку на 10%, а поточні витрати +5%, позитивний результат салон краси «Фея» отримає вже на третьому році діяльності, адже протягом 2-х років треба погасити кредит у сумі 1334420 грн, та ще відсотки за кредитом 60295,20 грн. проте, вже на третьому році діяльності чистий прибуток салону краси «Фея» складе 562,90 тис.грн. Рентабельність продажу послуг на п'ятому році діяльності складе 13,85%.

8.Результати оцінки ефективності проекту відкриття салону краси «Фея» показали, що проект є прибутковим, і окупиться у перші чотири місяці діяльності, середня норма рентабельності проекту складе 356,72%.

9. Середньозважена оцінка ризикованості проекту салону краси «Фея» показала, що найбільшими ризиками є ризик входження на ринок, ризики пов'язані з конкурентами, ризик недооцінки витрат на проект та ризики невизначеності(нестабільності) зовнішнього середовища проекту. Окремі специфічні ризики для салону краси «Фея», зокрема: шахрайство, плинність кадрів, витік даних клієнтів тощо можна вирішити заходами стимулювання персоналу та розробкою внутрішніх документів. Щодо впливу вищезазначених ризиків необхідно постійно аналізувати ринкові тренди, поведінку конкурентів, оновлювати технології та послуги, проводити активну маркетингову політику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
2. Деякі питання надання комплексної електронної публічної послуги “е-Підприємець”: Постанова КМУ від 07.11.2023 № 1156 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1156-2023-п#Text> (Дата звернення 18.01.2024 р.)
3. КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДК 009:2010: Наказ Держспоживстандарту України від 11.10.2010 (dspace.univd.edu.ua) № 457 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
4. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 (ekmair.ukma.edu.ua) № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254к/96-вр#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
5. Податковий кодекс України | від 02.12.2010 № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
6. Про Державний бюджет України на 2024 рік: Закон України від 09.11.2023 № 3460-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
7. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг: Закон України від 06.07.1995 № (catalog.liha-pres.eu) 265/95-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-вр#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
8. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 08 липня 2010 року № 2464-VI URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
9. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
 10. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР (essuir.sumdu.edu.ua) (Відомості Верховної Ради України (ekmair.ukma.edu.ua) (ВВР), 1997, № 24, ст.170) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
 11. Ринок косметичних послуг України | Міжнародна Маркетингова Група URL: <https://www.marketing-ua.com/ru/article/rynok-kosmeticheskikh-uslug-ukrainy/>(Дата звернення 18.01.2024р.)
 12. Скільки ФОП та нових компаній відкрилося у 2023 рік — Forbes.ua URL: <https://forbes.ua/news/ponad-300-000-novikh-fopiv-vidkrilosya-u-2023-rotsi-tse-bilshe-pokaznika-dovoennogo-2021-roku-08012024-18359>(Дата звернення 18.01.2024р.)
 13. Салонний маркетинг. URL: https://ua.salonmarketing.pro/salon-pod-kljuch.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwxqayBhDFARIsAANWRnSEp3Iwb1o6SOhwkjEaHjtfrx_dlnWtuPAvB2HDqEnocDIySq5mN8gaAtpoEALw_wcB (Дата звернення 30.01.2024р.)
 14. State of the Beauty Industry - News - Modern Salon URL: <https://www.modernsalon.com/1088852/2023-state-of-the-beauty-industry>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
 15. Beauty Service Industry Trends & Statistics in 2023 | MY SALON Suite Franchises URL: <https://franchise.mysalonsuite.com/blog/beauty-service-industry-trends/>(Дата звернення 18.01.2024 р.)
 16. The beauty battleground: The sprint to win on services | McKinsey URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-beauty-battleground-the-sprint-to-win-on-services>(Дата звернення 18.01.2024 р.)

- 17.Вінницька міська рада <https://www.vmr.gov.ua/>(дата звернення 07.03.2024)
- 18.Головне управління статистики у вінницькій області URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php/2010-11-23-13-52-20.html> (дата звернення 08.03.2024)
- 19.Ринок індустрії краси (аналіз beauty ринку) в Україні - Pro-Consulting URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-industrii-krasoty-analiz-beauty-rynka-v-ukraine-pro-consulting>(дата звернення 07.03.2024)
- 20.Ринок салонів краси в Україні: орієнтація на можливості та побажання клієнтів URL: <https://pro-consulting.ua/pressroom/rynok-salono-krasoty>(дата звернення 07.03.2024)
- 21.Beauty Tech – Ukraine. Statista Market Forecast URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/beauty-personal-care/beauty-tech/ukraine> (дата звернення 08.03.2024)
22. Inside Ukraine’s Wartime Salons. Allure URL: <https://www.allure.com/story/ukraine-wartime-salons> (дата звернення 07.03.2024)
23. Вартість обладнання для салонів краси URL: <https://beauty.biz.ua/> (дата звернення 08.03.2024)
- 24.Кредити для бізнесу URL: <https://www.oschadbank.ua/credit-category/dla-biznesu> (дата звернення 08.03.2024)
25. КРІ адміністратора салону краси URL <https://cleverbox-crm.com/blog/kri-administratora-salona-krasoty.html> (дата звернення 08.03.2024)
- 26.Зубко К.Ю., Червонячий І.І. Особливості формування реєстру ризиків. *Збірник тез доповідей науково – методичної конференції викладачів, співробітників і студентів, м. Конотоп, 16 липня 2022 / Відп. за вип. В.В. Бібик. Конотоп: КІСумДУ. С.123-145*(дата звернення 07.03.2024)
- 27.What is a risk matrix? How is it created and what advantages does it offer? URL: <https://www.microtool.de/en/knowledge-base/what-is-a-risk-matrix/> (дата звернення 07.03.2024)

28. Мета – Україна. Реєстр сайтів підприємств. URL:
<https://dir.meta.ua/business/industry/food-industry/equipment-for-food-industry/> (дата звернення 07.03.2024)
29. Найкращі фрилансери для виконання ваших завдань
URL:<https://freelancehunt.com/ua/project/nuzhen-logotip-dlya-salona-krasoty/820631.html> (дата звернення 07.03.2024)
30. Як вести облік у салоні краси, щоб прибуток зростав URL:
<https://appointer.ua/blog/yak-vesti-oblik-u-saloni-srasy-schob-pributok-zrostav/>
(дата звернення 07.03.2024)

ДОДАТКИ

Оцінка ризиків альтернативних варіантів проекту зі значним ступенем невизначеності на основі системи критеріїв STAR (Strategic technology assessment review)

Таблиця А.1

Ризики неправильної оцінки попиту

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	0,4	6	2,4
2.2. Очікування тривалого зростання попиту	0,4	5	2
2.3. Зайва впевненість у тому, що підприємство може вирішити більшість проблем, пов'язаних з проектом	0,4	4	1,6
2.4. Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проектом	0,4	6	2,4
2.5. Завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту	0,2	5	1
2.6. Розрахунки на часті повторні покупки	0,2	5	1
2.7. Завищена оцінка кількості потенційних продуктів (послуг), які можуть бути реалізовані на основі розробки	0,4	8	3,2
2.8. Неврахування того, що визнання товару споживачем залежить від інших факторів	0,2	5	1
2.9. Вплив демографічних змін	0,2	3	0,6
2.10. Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	0,1	1	0,1

Таблиця А.2

Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
3.1. Оцінка застосовуваних технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях	0,4	5	2
3.2. Переоцінка рівня незадоволеності покупців – цільових споживачів існуючими рішеннями	0,4	5	2
3.3. Недооцінка істотності необхідних змін існуючої виробничо-технологічної інфраструктури	0,4	4	1,6
3.4. Можливість того, що застосування нового виробу викликає в споживачів необхідність зміни їх систем роботи	0,2	1	0,2
3.5. Неврахування необхідності навчання методам використання продукту цільових споживачів	0,2	5	1
3.6. Неврахування можливої нестабільності звичок цільового споживача	0,2	5	1
3.7. Неясність технологічних стандартів, застосовуваних у галузях-споживачах	0,2	1	0,2
3.8. Неврахування ступеня ризикованості покупок нового товару для споживачів	0,2	2	0,4
3.9. У галузях-споживачах існує загальна більша часова затримка при проникненні нового товару	0,2	4	0,8

Таблиця А.3

Ризики блокування входження підприємства в нову галузь

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
4.1. Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	0,4	8	3,2
4.2. Ризик соціального й політичного заперечування нових продуктів	0,2	1	0,2
4.3. Недооцінка можливості організованого опору новим продуктам підприємства на ринку	0,4	4	1,6

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	0,8	5	4
4.5. Неврахування того, що конкуренти є більш респектабельними в очах суспільства	0,8	9	7,2
4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,8	5	4

Таблиця А.4

Ризики, пов'язані з характером конкуренції

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
5.1. Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства	0,8	9	7,2
5.2. Ризик впливу сильних конкурентів	0,8	9	7,2
5.3. Ризик неправильної оцінки кількості підприємств із технічною компетентністю, здатних протистояти входу нашого підприємства на ринок	0,4	6	2,4
5.4. Ризик використання конкурентами кращих фахівців, які раніше працювали на нашому підприємстві	0,2	3	0,6
5.5. Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології	0,4	6	2,4
5.6. Ризик, пов'язаний з роботою в галузі, де багато «мізків» уже існує й лише невелика кількість може додатися	0,4	6	2,4
5.7. Недооцінка компетентності дій конкурентів	0,4	8	3,2

Таблиця А.5

Ризики переоцінки стійкості проекту

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
6.1. Ризик оцінки нового проекту як розширення існуючого	0,4	5	2
6.2. Ризик впевненості, що новому проекту гарантований успіх через унікальні його якості, навіть при його імітації	0,8	7	5,6
6.3. Ризик оцінки абсолютності патентного захисту нового проекту	0,1	1	0,1
6.4. Оцінка застосовуваної технології як такої, що важко відтворюється	0,1	1	0,1
6.5. Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	0,4	4	1,6
6.6. Ризик впевненості в тому, що унікальність нових продуктів не дозволить імітувати даний проект	0,1	1	0,1

Таблиця А.6

Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
7.1. Ризик покладання на попередній досвід	0,4	4	1,6
7.2. Ризик переоцінки можливостей підприємства дійти згоди з найсильнішими конкурентами	0,8	7	5,6
7.3. Ризик переоцінки привабливості нашої технології для споживачів	0,8	7	5,6
7.4. Ризик переоцінки впливу підприємства в організації стандартизації	0,4	2	0,8
7.5. Ризик переоцінки позиції підприємства в критичній групі покупців технології в цій галузі	0,4	4	1,6
7.6. Ризик переоцінки можливостей підприємства нав'язати свій варіант стандарту	0,4	4	1,6
7.7. Ризик переоцінки репутації підприємства в області певних	0,8	5	4

технологій на основі оцінки колишніх його продуктів			
---	--	--	--

Таблиця А.7

Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
8.1. Ризики переоцінки очікуваного ринкового попиту	0,8	6	4,8
8.2. Ризик переоцінки майбутньої корисності технології підприємства для існуючих споживачів продукції	0,4	5	2
8.3. Ризик переоцінки тісних взаємин з перспективними споживачами	0,4	6	2,4
8.4. Ризик переоцінки компетенції підприємства в розумінні потреб користувачів	0,8	5	4
8.5. Ризик неточного визначення ринкових цілей підприємства	0,4	4	1,6
8.6. Ризик переоцінки здатності підприємства продати ліцензію на розроблену технологію на основі наявного досвіду	0,2	3	0,6

Таблиця А.8

Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
9.1. Ризик занадто довгої тривалості процесу створення нової продукції	0,4	4	1,6
9.2. Ризик комплектності моделі нового проекту	0,4	4	1,6
9.3. Ризик потреби залучення унікальних фахівців на короткий строк	0,2	2	0,4
9.4. Ризик потреби в особливому устаткуванні	0,4	4	1,6
9.5. Ризик потреби в нових технологіях, які треба розробляти паралельно із основною розробкою	0,4	6	2,4
9.6. Ризик потреби в більших інвестиціях	0,4	5	2
9.7. Ризик потреби у високоспеціалізованих інвестиціях при комерціалізації розробки	0,1	3	0,3
9.8. Ризик виникнення потреби істотних інвестицій для створення нової інфраструктури	0,1	2	0,2

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
9.9. Переоцінка можливостей використання старих систем постачання й розподілу	0,2	3	0,6
9.10. Переоцінка досвіду комерціалізації технологій, створюваних підприємством	0,4	4	1,6
9.11. Ризик впливу минулих невдач	0,1	3	0,3

Таблиця А.9

Ризики, пов'язані з новизною галузі, в якій підприємство планує реалізацію проекту

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
10.1. Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	0,4	5	2
10.2. Ризик неясності, яку ціну споживачі готові платити за досягнуті рівні різних характеристик	0,4	5	2
10.3. Підприємству доводиться займатися декількома технологіями через неясність того, який стандарт буде діяти на таку продукцію	0,2	1	0,2
10.4. Ризик присутності в галузі неформальних стандартів, установлених групою підприємств (галузеві торговельні асоціації)	0,2	2	0,4
10.5. Ризик появи критичних обмежень через введення формальних стандартів як регуляторів на урядовому рівні	0,2	3	0,6

Таблиця А.10

Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	0,8	6	4,8
11.2. Переоцінка можливості використання розробленої технології	0,8	5	4

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
для збільшення пропозиції існуючого підприємства			
11.3. Переоцінка можливості виведення на ринок інших, більш скромних розробок на основі ринкового визнання основної розробки	0,1	1	0,1
11.4. Переоцінка можливостей у результаті розробки зміцнити репутацію лідера в сфері НДДКР	0,4	5	2
11.5. Переоцінка можливості створити на основі проекту нові ноу-хау, які можна буде використовувати в подальших розробках	0,4	5	2
11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	0,8	9	7,2

Таблиця А.11

Ризики потенційних втрат

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
12.1. У науковій діяльності	0,1	1	0,1
12.2. При виконанні ДКР	0,2	2	0,4
12.3. В інженерній діяльності	0,2	2	0,4
12.4. У маркетинговій діяльності	0,4	4	1,6
12.5. В експлуатації	0,2	2	0,4
12.6. У сервісному обслуговуванні	0,2	2	0,4
12.7. У розробці інформаційних технологій	0,2	2	0,4
12.8. У трудових відносинах	0,4	4	1,6
12.9. У структурі необхідного капіталу	0,4	6	2,4
12.10. При реалізації фізичної інфраструктури	0,2	2	0,4
12.11. У відносинах з дистриб'юторами	0,4	4	1,6
12.12. У відносинах з постачальниками	0,4	4	2
12.13. У збутовій діяльності	0,4	6	2,4
12.14. У реалізації інформаційних процесів	0,2	3	0,6

Ризики недооцінки витрат на розробку

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
13.1. Переоцінка очікуваного результату проекту	0,8	6	4,8
13.2. Переоцінка розроблювальної технології на основі минулої стратегії підприємства	0,4	5	2
13.3. Переоцінка можливостей керівництва підприємства у визначенні необхідних компетенцій	0,4	6	2,4
13.4. Переоцінка можливостей керівництва підприємства в формуванні ефективної команди розробників, кращої, ніж у конкурентів	0,4	6	2,4
13.5. Переоцінка можливостей команди розробників сприймати знання із зовнішніх джерел	0,2	4	0,8
13.6. Переоцінка ефективності процесу розробки, з погляду одержання швидкого результату	0,4	6	2,4
13.7. Ризик неправильної оцінки ресурсів	0,4	4	1,6
13.8. Ризик переоцінки успіху	0,4	4	1,6
13.9. Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	0,4	5	2
13.10. Ризик нерозуміння того, що для забезпечення успіху потрібно зробити суттєві винаходи	0,2	1	0,2

Таблиця А.13

Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
14.1. Через невизначеність попиту на продукт	0,8	6	4,8
14.2. Через невизначеність доходу від продукту	0,8	6	4,8
14.3. Через невизначеність дій контрагентів	0,4	4	1,6
14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	0,4	5	2

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
14.5. Через невизначеність максимальної ціни, на яку можна розраховувати	0,4	5	2
14.6. Через невизначеність сприйняття продукту ринком	0,8	7	5,6
14.7. Через невизначеність ступеня використання суміжних технологій	0,2	2	0,4
14.8. Через невизначеність майбутнього потенціалу ліцензування	0,1	1	0,1
14.9. Через неясність рівня блокування проекту	0,2	2	0,4
14.10. Через неясність можливостей альянсів з іншими підприємствами	0,2	3	0,6
14.11. Через можливість швидкої імітації продукту іншими підприємствами	0,8	6	4,8
14.12. Через неясність ступеня відповідності специфікації продукту стандартам галузі	0,2	3	0,6
14.13. Через неясність складу конкурентів	0,2	4	0,8

Таблиця А.14

Ризики невизначеності внутрішнього середовища проекту

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
15.1. Ризик через неясність з термінами розробки	0,4	4	1,6
15.2. Ризик через неясність вартості розробки	0,4	4	1,6
15.3. Ризик через неясність інфраструктури, яка повинна бути створена	0,4	3	1,2
15.4. Ризик неправильної оцінки необхідних технологій	0,4	3	1,2
15.5. Ризик через невизначеність типу й доступності необхідних компетенцій	0,2	4	0,8
15.6. Ризик при оцінці витрат на управління	0,4	4	1,6
15.7. Ризик через невизначеність типу й вартості необхідного устаткування	0,4	2	1,2
15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	0,8	6	4,8
15.9. Ризик при оцінці технологічних бар'єрів	0,4	5	2
15.10. Ризик через відсутність інформації про необхідний рівень якості продукту	0,2	2	0,4

Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості
15.11. Ризик через відсутність інформації про необхідний рівень підтримки й сервісу	0,2	1	0,2
15.12. Ризик при оцінці виробничих потужностей	0,4	4	1,6
15.13. Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	0,4	2	0,8
15.14. Ризик при оцінці часу до моменту, коли перестануть вноситися зміни в документацію розробки	0,2	1	0,2

Програма запобігання та реагування на ризики проєкту

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет, який отримав фактор	Заходи щодо запобігання для групи ризиків
2. Ризики неправильної оцінки попиту	2.7. Завищена оцінка кількості потенційних продуктів (послуг), які можуть бути реалізовані на основі розробки	21	Ретельне вивчення ринку, якісна оцінка поведінки споживачів, попиту, врахування ключових потреб, уподобань споживачів та всіх можливих факторів, що впливають на визнання та привабливість продукту
	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	24	
	2.4. Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проєктом	25	
4. Ризики блокування входження підприємства в нову галузь	4.5. Неврахування того, що конкуренти є більш респектабельними в очах суспільства	1	Розробка ефективної стратегії розвитку, враховуючи фактори зовнішнього та внутрішнього середовища; розробка та впровадження маркетингової та цінової політики; врахування попереднього досвіду та досягнень; покращення зв'язків з основними партнерами
	4.1. Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	22	
	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	16	
	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	17	
5. Ризики, пов'язані з характером конкуренції	5.1. Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства	2	Ретельне вивчення конкурентів на ринку, досягнення високих стандартів якості продукції, підвищення репутації, іміджу, формування команди з висококваліфікованих кадрів, проведення активної маркетингової політики, акцентуючи увагу на ключові переваги продукту, а саме на те, що це вітчизняний продукт, проводити презентації/акції для стимулювання продажу, порівняння технологічних можливостей підприємства з іншими
	5.2. Ризик впливу сильних конкурентів	3	
	5.7. Недооцінка компетентності дій конкурентів	23	
	5.3. Ризик неправильної оцінки кількості підприємств із технічною компетентністю, здатних протистояти входу нашого підприємства на ринок	26	
	5.5. Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології	27	
	5.6. Ризик, пов'язаний з роботою в галузі, де багато «мізків» уже існує й	28	

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет, який отримав фактор	Заходи щодо запобігання для групи ризиків
	лише невелика кількість може додатися		
6. Ризики переоцінки стійкості проекту	6.2. Ризик впевненості, що новому проекту гарантований успіх через унікальні його якості, навіть при його імітації	5	Модернізація підприємства, пошук різних способів реалізації нового продукту, розробка нових модифікацій продукту
7. Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення відповідності стандартам	7.2. Ризик переоцінки можливостей підприємства дійти згоди з найсильнішими конкурентами	6	Проведення незалежного аудиту, об'єктивно оцінювати стан підприємства, ринку, пошук висококваліфікованих кадрів; підвищення ділової репутації
	7.3. Ризик переоцінки привабливості нашої технології для споживачів	7	
	7.7. Ризик переоцінки репутації підприємства в області певних технологій на основі оцінки колишніх його продуктів	18	
8. Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки	8.1. Ризики переоцінки очікуваного ринкового попиту	9	Ретельний аналіз споживачів, цільової аудиторії (за необхідності, залучення працівників зовні), створення команди для стратегічного планування й управління проектом, дослідження всіх факторів впливу; престижна реклама фірми, що пропагує її діяльність в цілому, стиль управління, роботу з кадрами, охорону навколишнього середовища
	8.3. Ризик переоцінки тісних взаємин з перспективними споживачами	29	
	8.4. Ризик переоцінки компетенції підприємства в розумінні потреб користувачів	19	

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет, який отримав фактор	Заходи щодо запобігання для групи ризиків
9. Ризики по оцінці витрат комерціалізації продукції	9.5. Ризик потреби в нових технологіях, які треба розробляти паралельно із основною розробкою	30	Пошук альтернативних можливостей одержання доходу та нових надійних постачальників, регулярний перегляд системи постачання й розподілу
11. Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	4	Орієнтація на закордонний досвід компаній, постійне вдосконалення продукції, врахування всіх обмежень, залучення працівників зовні, дотримання всіх стандартів
	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	10	
	11.2. Переоцінка можливості використання розробленої технології для збільшення пропозиції існуючого підприємства	20	
12. Ризики потенційних втрат	12.9. У структурі необхідного капіталу	31	Укладати угоди тільки з перевіреними контрагентами, постійний аналіз збутової діяльності, коригування за необхідності плану
	12.13. У збутовій діяльності	32	
13. Ризики недооцінки витрат на розробку	13.1. Переоцінка очікуваного результату проекту	11	Детальне складання фінансового плану, залучення працівників, експертів для оцінки, прогнозування, успішності проекту, пошук альтернативних варіантів розвитку, не укладати угоди з неперевіреними контрагентами, співпраця тільки з перевіреними постачальниками, подальше вдосконалення обладнання, продукції
	13.3. Переоцінка можливостей керівництва підприємства у визначенні необхідних компетенцій	33	
	13.4. Переоцінка можливостей керівництва підприємства в формуванні ефективної команди розробників, кращої, ніж у конкурентів	34	
	13.6. Переоцінка ефективності процесу розробки, з погляду одержання швидкого результату	35	
	13.2. Переоцінка розроблювальної технології на основі минулої стратегії підприємства	36	

Група ризиків	Код та назва ризикового фактора	Пріоритет, який отримав фактор	Заходи щодо запобігання для групи ризиків
14. Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту	14.6. Через невизначеність сприйняття продукту ринком	8	Розробка маркетингової діяльності, проведення якісної оцінки попиту, ефективна реклама для стимулювання продажів, враховувати заходи паблік рілейшнз (зв'язки з громадськістю)
	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	12	
	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	13	
	14.11. Через можливість швидкої імітації продукту іншими підприємствами	14	
15. Ризики невизначеності внутрішнього середовища проекту	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	15	Високий контроль якості продукції; врахування можливих коливань курсу валюти, цін на енергоносії, а саме електроенергію та паливо, доступність сировини, сезонність виробництва

Таблиця Б.2

Карта ризиків проекту салону краси «Фея»

Пріоритет ризикового фактора	Код та назва ризикового фактора	Група ризику	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
1	4.5. Неврахування того, що конкуренти є більш респектабельними в очах суспільства	4	0,8	9	7,2
2	5.1. Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства	5	0,8	9	7,2
3	5.2. Ризик впливу сильних конкурентів	5	0,8	9	7,2

Пріоритет ризикового фактора	Код та назва ризикового фактора	Група ризику	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
4	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	11	0,8	9	7,2
5	6.2. Ризик впевненості, що новому проекту гарантований успіх через унікальні його якості, навіть при його імітації	6	0,8	7	5,6
6	7.2. Ризик переоцінки можливостей підприємства дійти згоди з найсильнішими конкурентами	7	0,8	7	5,6
7	7.3. Ризик переоцінки привабливості нашої технології для споживачів	7	0,8	7	5,6
8	14.6. Через невизначеність сприйняття продукту ринком	14	0,8	7	5,6
9	8.1. Ризики переоцінки очікуваного ринкового попиту	8	0,8	6	4,8
10	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології для зниження виробничих витрат	11	0,8	6	4,8
11	13.1. Переоцінка очікуваного результату проекту	13	0,8	6	4,8
12	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	14	0,8	6	4,8
13	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	14	0,8	6	4,8
14	14.11. Через можливість швидкої імітації продукту іншими підприємствами	14	0,8	6	4,8
15	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	15	0,8	6	4,8
16	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	4	0,8	5	4
17	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	4	0,8	5	4
18	7.7. Ризик переоцінки репутації підприємства в області певних технологій на основі оцінки колишніх його продуктів	7	0,8	5	4
19	8.4. Ризик переоцінки компетенції підприємства в розумінні потреб користувачів	8	0,8	5	4
20	11.2. Переоцінка можливості використання розробленої технології для збільшення пропозиції існуючого підприємства	11	0,8	5	4
21	2.7. Завищена оцінка кількості потенційних продуктів (послуг), які можуть бути реалізовані на основі розробки	2	0,4	8	3,2
22	4.1. Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	4	0,4	8	3,2
23	5.7. Недооцінка компетентності дій конкурентів	5	0,4	8	3,2
24	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	2	0,4	6	2,4

Пріоритет ризикового фактора	Код та назва ризикового фактора	Група ризику	Важливість фактора, (0-1)	Оцінка ризику в балах, (0-10)	Оцінка з урахуванням важливості
25	2.4. Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проектом	2	0,4	6	2,4
26	5.3. Ризик неправильної оцінки кількості підприємств із технічною компетентністю, здатних протистояти входу нашого підприємства на ринок	5	0,4	6	2,4
27	5.5. Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології	5	0,4	6	2,4
28	5.6. Ризик, пов'язаний з роботою в галузі, де багато «мізків» уже існує й лише невелика кількість може додатися	5	0,4	6	2,4
29	8.3. Ризик переоцінки тісних взаємин з перспективними споживачами	8	0,4	6	2,4
30	9.5. Ризик потреби в нових технологіях, які треба розробляти паралельно із основною розробкою	9	0,4	6	2,4
31	12.9. У структурі необхідного капіталу	12	0,4	6	2,4
32	12.13. У збутовій діяльності	12	0,4	6	2,4
33	13.3. Переоцінка можливостей керівництва підприємства у визначенні необхідних компетенцій	13	0,4	6	2,4
34	13.4. Переоцінка можливостей керівництва підприємства в формуванні ефективної команди розробників, кращої, ніж у конкурентів	13	0,4	6	2,4
35	13.6. Переоцінка ефективності процесу розробки, з погляду одержання швидкого результату	13	0,4	6	2,4
36	13.2. Переоцінка розроблювальної технології на основі минулої стратегії підприємства	13	0,8	5	2