

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

13 травня 2026 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 ТА ОЦІНКА ПРОЄКТУ
СТВОРЕННЯ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ
ПОСЛУГ (НА ПРИКЛАДІ СТОРЕННЯ ФОТОСТУДІЇ)»**

Виконавець:

студентка ЦЗФН

Мілевська Анастасія Валеріївна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Подмазко Олексій Михайлович _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ПОСЛУГ З ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ.....	6
1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері фотопослуг.....	6
1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері фотопослуг.....	19
1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування фотостудії....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ.....	32
2.1. Аналіз ринку фотопослуг в м. Одеса	32
2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу.....	42
2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування фотостудії.....	49
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ	60
3.1. Оцінка прибутковості проєкту.....	60
3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту.....	62
3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту.....	68
3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання.....	71
ВИСНОВКИ.....	78
Список використаних джерел	84

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Сучасна економіка переживає стрімку трансформацію під впливом цифровізації та підвищення ролі творчих галузей. Саме сектор послуг формує значну частину зайнятості та доходів у малому і середньому підприємстві. Особливо перспективними є напрями, де естетична складова й технологічні рішення поєднуються із затребуваністю з боку широкого кола клієнтів, і фотографія як вид бізнесу цілком відповідає цьому запиту. Масштабування платформ соціальних медіа, зростання електронної торгівлі та запит на якісний візуальний контент сформували стабільний і зростаючий ринок фотопослуг. На цьому тлі стратегічно виважений підхід до відкриття фотостудії, з детальним фінансово-економічним обґрунтуванням, ідентифікацією ризиків і чіткою моделлю монетизації, стає запорукою реалістичного та успішного старту.

Теоретичне підґрунтя роботи складають дослідження вітчизняних науковців: Д. Демчина [2], В. Грем [4], М. Береговой [5], А. Андрейченко [37; 44], Н. Захарченко [7; 27; 44], Н. Добрової [7; 8; 35], А. Ковальова [27], Н. Кічук [8; 29], В. Карпова [26], В. Деньгуб [29; 31], О. Мазур [32], О. Подмазко [42] та ін. Ці автори розробляли підходи до управління підприємствами малого бізнесу, методи фінансового прогнозування, оцінювання ефективності інвестицій, ідентифікації ризиків і вибору організаційно-правових форм господарювання в умовах сучасної ринкової економіки.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичні, методичні та прикладні аспекти започаткування фотостудії на ринку послуг.

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання:

- 1) надати характеристику бізнес-ідеї започаткування власної справи на ринку фотопослуг;
- 2) розглянути умови реєстрації для ведення підприємницької діяльності в Україні у сфері фотопослуг;

- 3) обґрунтувати оптимальну організаційно-правову форму та систему оподаткування для фотостудії;
- 4) проаналізувати ринок послуг фотостудії в Україні та м. Одеса;
- 5) оцінити внутрішні конкурентні переваги відкриття фотостудії;
- 6) сформулювати витрати на відкриття та функціонування фотостудії;
- 7) розрахувати та оцінити показники прибутковості бізнесу;
- 8) описати план розвитку бізнесу за етапами життєвого циклу;
- 9) здійснити розрахунок дисконтованих грошових потоків і ключових показників інвестиційної ефективності проєкту;
- 10) провести ризик-аналіз проєкту та розробити план заходів з управління ризиками.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності створення фотостудії у сфері послуг.

Предмет дослідження – бізнес-проектування започаткування власної справи в сфері послуг.

Методи дослідження. У процесі підготовки кваліфікаційної роботи було застосовано комплекс взаємопов'язаних методів дослідження. Зокрема, діалектичний метод використовувався для збору та систематизації теоретичних і практичних матеріалів; метод аналізу – для вивчення структури бізнес-проєкту та ключових чинників його реалізації; метод порівняння – для аналізу конкурентного середовища та ринкових тенденцій у сфері фотопослуг. Маркетингові інструменти застосовувалися для вивчення попиту, сегментації цільової аудиторії та визначення позиціонування фотостудії. Фінансові розрахунки та візуалізація результатів здійснювались за допомогою програмного забезпечення Microsoft Excel, що забезпечило прикладний характер і цілісність дослідження.

Інформаційна база дослідження. Закони України, інші нормативно-правові акти України, наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали наукових конференцій та періодичних видань, статистичні дані Державної служби статистики України, Головного управління статистики в

Одеській області та Головного управління економіки Одеської обласної державної адміністрації, монографічні дослідження, навчальна література, наукові статті.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (44 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок. Основний зміст викладено на 84 сторінках. Робота містить 26 таблиць, 3 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ПОСЛУГ З ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері фотопослуг

У сучасних умовах розвитку креативної економіки бізнес у сфері фотопослуг демонструє стабільне зростання попиту та широкий спектр можливостей для самореалізації підприємців. Візуальний контент став невіддільною частиною особистого бренду, маркетингових стратегій та цифрової комунікації, що зумовлює підвищений інтерес до якісних фотопослуг як з боку фізичних осіб, так і бізнес-структур. У зв'язку з цим відкриття фотостудії є перспективною підприємницькою ініціативою, яка поєднує творчий підхід із практичною користю для клієнтів.

Проект передбачає відкриття спеціалізованої студії фотозйомки з розгалуженою лінійкою послуг: портретні, сімейні, бізнес-фотосесії, предметна та рекламна зйомка, документування заходів, зйомка для особистого брендингу. Концептуально студія побудована за принципом «все в одному місці»: клієнт отримує не лише зйомку, а й якісну постобробку, зручний запис та можливість замовити суміжні послуги (стиліст, декоратор). Це формує лояльність і стимулює повторні звернення, що є ключовим для стабільної виручки [1].

Цільову аудиторію студії складають дві основні групи – приватні замовники та представники бізнесу. До першої належать особи, яким потрібна іміджева, сімейна або портретна зйомка. До другої – власники інтернет-магазинів, кафе та ресторанів, освітніх і beauty-закладів, яким потрібен якісний контент для сайтів і соціальних мереж. Ключові сегменти:

- молоді сім'ї та пари, які прагнуть зберегти особливі моменти життя;
- батьки, які обирають дитячу або newborn-зйомку для домашнього архіву чи соцмереж;

- представники малого бізнесу – для зйомки товарів, меню, команди, рекламних матеріалів;
- контент-мейкери, блогери та лідери думок, яким потрібні регулярні якісні фото для просування;
- організатори корпоративів, форумів і приватних заходів, що замовляють репортажну зйомку.

Центральна цінність студії для клієнта – результат вищого рівня при комфортному процесі зйомки. Важливими конкурентними перевагами є: зрозумілі пакети послуг, передбачувана ціна, онлайн-запис без черг, швидка передача відредагованих фото. Партнерство з візажистами і стилістами дозволяє пропонувати готове рішення «під ключ», що є суттєвим аргументом для клієнта (табл. 1.1) [2].

Таблиця 1.1

Ціннісна пропозиція фотостудії

№ з/п	Складова ціннісної пропозиції	Зміст / опис
1.	Продуктова цінність	Широкий спектр форматів: портретна, сімейна, предметна, корпоративна зйомка
2.	Функціональна користь	Готовий матеріал для соцмереж, рекламних кампаній, сайтів і особистого архіву
3.	Емоційна цінність	Фіксація значущих подій, формування приємних спогадів і сервісний клієнтський досвід
4.	Індивідуальний підхід	Адаптація стилю, реквізиту та формату зйомки до побажань конкретного замовника
5.	Комфорт та сервіс	Зручна студія, онлайн-запис без черг, уважне та ввічливе обслуговування
6.	Післяпродажний сервіс	Оперативна ретуш і передача знімків; виготовлення фотоальбомів і принтів на замовлення
7.	Додаткові опції	Комплексна підготовка: стиліст, візажист, декоратор в одному місці за партнерськими цінами
8.	Гнучкість та адаптивність	Тематичні та виїзні зйомки; нестандартні сценарії і форми на запит клієнта
9.	Ексклюзивність	Авторські творчі проекти та ексклюзивні декорації для іміджевих і художніх зйомок
10.	Доступність для різних клієнтів	Різні пакети послуг — від базового до преміум; можливість подарункових сертифікатів
11.	Продуктова цінність	Широкий спектр форматів: портретна, сімейна, предметна, корпоративна зйомка

Джерело: складено автором за матеріалами [1; 2]

Бізнес-ідея передбачає створення студії, яка інтегрує стандартні пакети послуг із можливістю реалізації креативних фотопроєктів та надання приміщення в оренду іншим фотографам. Така модель сприяє диверсифікації джерел доходу та зменшенню ризиків, пов'язаних із сезонними коливаннями попиту. У перспективі реалізація проєкту може передбачати розширення діяльності за рахунок додаткових напрямів, таких як проведення фотокурсів та майстер-класів, продаж подарункових сертифікатів, а також відкриття філій або розвиток франчайзингової мережі [3].

До основних переваг створення фотостудії належать: зростаючий попит на високоякісний візуальний контент у цифрову епоху, значення персонального брендингу та активність у соціальних мережах, а також відносно низькі бар'єри для входу на ринок. Студія дозволяє гнучко адаптувати спектр послуг під різні категорії клієнтів, забезпечує стабільне джерело доходу через поєднання індивідуальних та комерційних зйомок, а також створює можливості для подальшого розширення, зокрема шляхом оренди приміщень іншим фотографам, організації майстер-класів або запуску власної школи фотографії [4].

Для комплексної оцінки доцільності реалізації проєкту доцільно провести порівняльний аналіз із іншими популярними видами креативного бізнесу у сфері послуг. Це дозволяє визначити конкурентні переваги обраної бізнес-ідеї, оцінити інвестиційну привабливість, гнучкість моделі, рівень попиту та потенціал масштабування порівняно з альтернативними напрямками підприємницької діяльності. Порівняння ключових характеристик фотостудії з дизайн-студією, студією відеомонтажу та школою творчості дозволяє об'єктивно оцінити перспективи проєкту не лише з точки зору творчого потенціалу, а й у контексті фінансової доцільності, рівня ризиків та необхідних управлінських ресурсів. Проведений аналіз демонструє, що відкриття фотостудії є збалансованим варіантом для старту бізнесу у креативній сфері, оскільки поєднує низькі бар'єри входу, швидку окупність, стабільний попит та широкі можливості для розвитку.

Результати порівняння узагальнені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняння фотостудії з іншими видами креативного бізнесу

Критерій	Фотостудія	Дизайн-студія	Курси/школа творчості	Студія відеомонтажу /контенту
1. Попит на ринку	Стійкий і зростаючий завдяки цифровізації та потребі в якісному візуальному продукті	Динамічно зростає, особливо в сегментах e-commerce та просування в соцмережах	Нерівномірний, прив'язаний до навчальних сезонів і циклів	Стабільно високий у сферах контент-маркетингу, відеоплатформ і соцмереж
2. Початкові інвестиції	Середній рівень: техніка, оздоблення простору, декор, маркетинговий старт	Значні: організація робочих місць, потужне комп'ютерне обладнання, ліцензійний софт	Помірні: оренда навчального залу, розробка методик, просування	Суттєві: відеообладнання, монтажні робочі станції, спеціалізоване ПЗ
3. Окупність	Відносно коротка при грамотній маркетинговій стратегії	Середня тривалість, залежить від потоку проєктів	Тривала: необхідне поступове накопичення лояльної аудиторії	Варіюється залежно від рівня клієнтів і завантаженості замовленнями
4. Гнучкість формату	Широка: різноманіття форматів зйомки, оренда простору, партнерські проєкти	Обмежена технічним завданням і вимогами замовника	Значна: можливість поєднання очного, дистанційного, групового та індивідуального навчання	Висока: монтаж, стрімінг, повний відеопродакшн
5. Творча реалізація	Висока: авторські фотосесії, мистецькі та комерційні проєкти	Значна, проте обмежена рамками клієнтського брифу	Повноцінна через авторські навчальні програми й власні методики	Висока за потенціалом, але нерідко зводиться до технічно-рутинної роботи
6. Поточні витрати	Передбачувані: оренда, просування, персонал і амортизація обладнання	Значні: фонд оплати праці команди, ліцензії на ПЗ, серверна інфраструктура	Помірні: оплата викладачів та витрати на маркетинг	Суттєві: підписки на ПЗ, оновлення обладнання, хмарні сервіси
7. Масштабування	Доступне: розширення через франшизу, нові напрями послуг або оренду простору	Ускладнене: потребує пропорційного збільшення кваліфікованої команди	Поступове: через відкриття нових локацій або перехід в онлайн-формат	Складне без залучення значних людських і технічних ресурсів

Джерело: складено автором за матеріалами [3; 4]

Отже, підприємницька концепція заснування фотостудії відповідає актуальним тенденціям розвитку ринку послуг, відображає реальні споживчі запити цільових клієнтських груп і характеризується суттєвим потенціалом щодо економічного зростання та розвитку в сегменті креативних індустрій. У подальших підрозділах здійснюється комплексний аналіз ринкового середовища, конкурентного ландшафту та фінансово-економічної моделі реалізації досліджуваного проєкту.

З метою формування науково обґрунтованої підприємницької стратегії відкриття фотостудії вважається доцільним розглянути та порівняти альтернативні організаційні форми господарювання у сфері арт- і креативних послуг. Такий підхід уможливорює поглиблене вивчення конкурентного середовища, виявлення функціональних особливостей споріднених форматів підприємницької діяльності, а також ідентифікацію ключових конкурентних переваг обраної бізнес-моделі [5].

У таблиці 1.3 представлено порівняльний аналіз найбільш поширених організаційних форм підприємництва у галузі креативних послуг, а саме: фотостудії, арт-студії, коворкінгу для представників творчих професій, галереї та онлайн-платформи реалізації арт-продукції. Порівняння здійснювалось за такими аналітичними критеріями, як вид основної діяльності, конкурентні переваги та обмеження, а також характеристика цільової аудиторії.

Результати проведеного порівняльного аналізу підтверджують, що формат фотостудії демонструє оптимальне співвідношення між фінансовою ефективністю, рівнем стартових капіталовкладень, широтою охоплення цільової аудиторії та потенціалом подальшого масштабування бізнесу. Саме сукупність зазначених чинників обумовлює конкурентоспроможність і стратегічну перспективність обраної підприємницької концепції в умовах сучасного ринку креативних послуг [6].

Порівняльний аналіз найпоширеніших форм бізнесу у сфері арт-послуг

Формат бізнесу	Основна діяльність	Переваги	Недоліки	Цільова аудиторія
1.Фотостудія	Надання послуг фотозйомки різних форматів (індивідуальна, сімейна, комерційна), а також оренда студійного простору стороннім фахівцям	Стабільно високий ринковий попит, варіативність форматів надання послуг, виражений потенціал до масштабування діяльності	Необхідність значних початкових капіталовкладень у професійне обладнання та облаштування відповідного приміщення	Фізичні особи, суб'єкти малого підприємництва, корпоративні бренди, представники цифрового контент-середовища
2.Арт-студія	Організація та проведення творчих майстер-класів і систематичних занять для різних вікових категорій учасників	Виконання освітньо-розвивальної функції, високий рівень емоційної залученості аудиторії, доступ до грантового фінансування та цільових субсидій	Виражена сезонна нерівномірність попиту, пряма залежність економічних показників від чисельності та постійності контингенту учасників	Неповнолітні учасники, батьки, молодь, заклади освіти та позашкільного виховання
3.Креативні хаби	Організація спеціалізованих коворкінг-просторів і облаштованих робочих місць для представників творчих професій	Формування професійної спільноти, забезпечення відносно стабільного орендного доходу	Значний рівень операційних витрат на утримання та адміністрування простору, загострення конкурентного тиску з боку цифрових платформ дистанційної співпраці	Фрілансери, представники мистецького середовища, підприємці у сфері креативних індустрій
4.Галерея або шоурум	Організація виставкових заходів, реалізація творів образотворчого мистецтва, авторських виробів та предметів декору	Висока репутаційна цінність, можливість налагодження довгострокової співпраці з митцями та кураторами	Суттєві витрати на підготовку і проведення виставкових проєктів, обмежений обсяг платоспроможного попиту на профільному ринку	Поціновувачі мистецтва, приватні колекціонери, туристи та відвідувачі культурних заходів

5.Онлайн-арт-магазин	Дистанційна реалізація мистецьких товарів і послуг через цифрові платформи (живопис, авторська фотографія, принти тощо)	Низький рівень постійних операційних витрат, практично необмежена географія охоплення аудиторії, можливість автоматизації торговельних процесів	Висока інтенсивність конкуренції в цифровому середовищі, суттєві труднощі з органічним просуванням без систематичних рекламних інвестицій	Онлайн-покупці, молодіжна аудиторія, іноземні споживачі арт-продукції
----------------------	---	---	---	---

Джерело: складено автором за матеріалами [5; 6].

Результати проведеного порівняльного аналізу організаційних форматів підприємницької діяльності у сфері креативних послуг свідчать про те, що заснування фотостудії забезпечує суб'єкту господарювання ряд суттєвих конкурентних переваг, що обумовлюють її практичну доцільність і ринкову стійкість в умовах сучасного економічного середовища. Зокрема, встановлено, що досліджуваний формат вирізняється функціональною універсальністю, яка виражається у здатності забезпечувати обслуговування широкого кола цільових сегментів – від індивідуальних замовників до представників малого і середнього підприємництва, що потребують якісного візуального контенту для комерційних та комунікаційних цілей.

На відміну від арт-студій, функціональна спрямованість яких обмежується переважно освітньо-творчою діяльністю, та галерей, що орієнтовані на вузькоспеціалізований сегмент споживачів, фотостудія характеризується стабільно високим рівнем ринкового попиту, що зберігається незалежно від сезонних коливань або циклічності освітнього процесу. Зазначена особливість забезпечує рівномірність формування грошового потоку та знижує підприємницькі ризики, пов'язані з нерегулярністю надходження виручки від надання послуг.

Додатковою конкурентною перевагою досліджуваного формату є відносно помірний обсяг початкових капіталовкладень, що робить реалізацію проєкту доступною в межах сегменту малого підприємництва. Повернення інвестованого

капіталу є можливим у коротко- або середньостроковій перспективі за умови впровадження ефективної маркетингової стратегії та науково обґрунтованого формування структури послугової пропозиції.

З урахуванням перспектив подальшого розвитку підприємства, зокрема, розширення асортименту послуг, надання простору в оренду стороннім фахівцям, реалізації авторських фотопроектів та проведення навчальних заходів – фотостудія як організаційна форма бізнесу характеризується значним потенціалом до масштабування і горизонтальної інтеграції з суміжними форматами креативної підприємницької діяльності. У таблиці 1.4 систематизовано основні види послуг, що можуть надаватися сучасною фотостудією.

Таблиця 1.4

Основні види послуг фотостудії

Категорія послуг	Опис	Цільова аудиторія
1.Індивідуальні фотосесії	Здійснення іміджевої та портретної зйомки, реалізація авторських творчих фотопроектів для індивідуального замовника	Представники цифрового контент-середовища, фахівці різних галузей, молодіжна аудиторія, актори та публічні особи
2.Сімейні та дитячі фотосесії	Документальна та художня фотофіксація родинних пар, сімей з дітьми, новонароджених і вагітних; зйомка у форматі love story	Сімейні пари, батьки з дітьми раннього віку, майбутні батьки
3.Комерційна фотозйомка	Професійна зйомка товарної продукції, інтер'єрних просторів та персоналу підприємства з метою формування комерційного візуального контенту	Суб'єкти малого та середнього підприємництва, оператори електронної комерції та інтернет-торгівлі
4.Бізнес-портрети	Виконання представницьких фотографій для використання у резюме, корпоративних вебсайтах, ділових презентаціях та офіційних матеріалах	Підприємці, керівники організацій, фахівці, що формують професійний публічний образ
5.Фотозйомка заходів	Репортажна та постановочна фотодокументація корпоративних і публічних заходів: відкриттів, навчальних тренінгів, презентацій та конференцій	Організатори подієвих заходів, корпоративні бренди та установи
6.Предметна зйомка	Спеціалізована фотографія товарної продукції для каталогів, рекламних матеріалів і торговельних маркетплейсів	Виробники продукції, торговельні підприємства, оператори онлайн-платформ

Продовження таблиці 1.4

7.Фотосесії у стилі «Love story»	Художня романтична зйомка, спрямована на художню фіксацію емоційного стану та взаємодії між партнерами	Закохані пари, наречені в передшлюбний період
8.Подарункові сертифікати	Реалізація іменних сертифікатів на отримання фотографічних послуг як подарункового продукту	Широке коло кінцевих споживачів, що обирають послугу як подарунок для близьких
9.Оренда студійного простору	Надання обладнаного студійного приміщення у тимчасове платне користування представникам суміжних творчих професій	Фотографи-фрілансери, відеографи, стилісти та інші представники креативних індустрій
10.Фотопроекти та творчі зйомки	Реалізація концептуальних авторських фотопроектів, участь у тематичних творчих заходах і колаборативних ініціативах	Творча молодь, представники цифрового контент-середовища, стилісти та арт-директори

Джерело: складено автором за матеріалами [7; 8]

Структурування пропозиції за тематичними категоріями забезпечує цілісне уявлення про функціональний зміст бізнесу, уможливорює об'єктивну оцінку широти ринкового охоплення та сприяє адаптації пропозиції до диференційованих потреб окремих споживчих сегментів. У межах діяльності фотостудії виокремлюються три ключові напрями: надання індивідуальних фотографічних послуг, здійснення комерційної та предметної зйомки, а також реалізація додаткових і творчих форматів. Кожна з зазначених категорій охоплює специфічні споживчі запити – від задоволення особистих іміджевих потреб до розв'язання завдань бізнес-комунікації, маркетингу та творчої самореалізації замовника.

Окремої уваги заслуговують такі складові послугової пропозиції, як оренда студійного простору для сторонніх фахівців, реалізація концептуальних фотопроектів та продаж подарункових сертифікатів. Зазначені напрями виконують подвійну функцію: з одного боку, формують додаткові потоки доходу підприємства, з іншого слугують дієвим інструментом підвищення впізнаваності фотостудії як самостійного ринкового бренду. Диверсифікована структура послугової пропозиції уможливорює ефективну взаємодію з гетерогенними споживчими групами, сприяє формуванню довгострокових клієнтських відносин

та забезпечує адаптивність бізнес-моделі до динамічних змін ринкової кон'юнктури.

Таким чином, науково обґрунтована і структурована пропозиція є системоутворювальним елементом бізнес-моделі фотостудії, що безпосередньо детермінує рівень її прибутковості, операційної стабільності та довгострокової конкурентоспроможності на профільному ринку.

Ефективна реалізація підприємницького проекту фотостудії перебуває у прямій залежності від глибини аналітичного розуміння потреб, споживчих мотивацій і поведінкових характеристик цільової аудиторії. Саме науково обґрунтоване ринкове позиціонування та чітка орієнтація на визначені споживчі сегменти уможливають формування релевантної лінійки, розроблення ефективної маркетингової стратегії та забезпечення стійкої конкурентної переваги суб'єкта господарювання на ринку фотографічних послуг. З огляду на зазначене, цільову аудиторію фотостудії доцільно диференціювати за кількома ключовими споживчими сегментами, характеристики яких наведено в таблиці 1.5.

Здійснена сегментація цільової аудиторії уможливорює не лише науково обґрунтований поділ ринку на однорідні споживчі групи, а й забезпечує диференційований підхід до формування каналів маркетингової комунікації, політики ціноутворення та моделей надання послуг відповідно до специфічних потреб кожного сегменту. Зокрема, для корпоративних клієнтів і суб'єктів підприємництва визначальними чинниками вибору є оперативність виконання замовлення, відповідність візуального контенту фірмовому стилю бренду та можливість здійснення повноцінної каталожної зйомки; для приватних замовників пріоритетними є емоційна цінність отриманого результату та якість клієнтського сервісу; для представників цифрового контент-середовища – унікальність візуального рішення та виразність індивідуального стилю. Загалом цільова аудиторія фотостудії представлена платоспроможними, соціально активними та естетично орієнтованими споживачами, які демонструють

усвідомлений попит на якість, професіоналізм і персоналізацію у процесі надання послуг [9].

Таблиця 1.5

Сегментація цільової аудиторії фотостудії

Сегмент	Характеристика	Основні запити
1.Приватні клієнти (фізичні особи)	Чоловіки та жінки віком 20–45 років із середнім і вищим рівнем доходу, що виявляють усвідомлений попит на якісний персоналізований візуальний контент	Портретна та іміджева зйомка, реалізація авторських і брендових фотопроєктів для формування індивідуального публічного образу
2.Сімейні клієнти	Подружні пари, батьки з дітьми різного віку, вагітні жінки та молоді матері, зацікавлені у документальній фіксації значущих родинних подій	Сімейна, дитяча та перинатальна фотозйомка; художня фіксація пам'ятних подій і родинних урочистостей
3.Малий та середній бізнес	Власники і керівники закладів харчування, салонів краси, спеціалізованих роздрібних магазинів та суб'єктів електронної комерції, що потребують професійного комерційного контенту	Предметна та інтер'єрна зйомка, корпоративна фотографія персоналу, виробництво комерційного візуального контенту для маркетингових потреб
4.Творчі особистості	Представники цифрового контент-середовища, професійні моделі, стилісти та митці, для яких регулярно виробництво якісного візуального контенту є складовою професійної діяльності	Концептуальні авторські фотопроєкти, зйомка у стилі fashion, формування і розвиток візуальної складової особистого бренду
5.Організатори заходів	Організатори корпоративних і публічних подій, бізнес-тренери, публічні спікери та корпоративні замовники, що потребують професійної фотодокументації заходів	Репортажна зйомка подієвих заходів, виконання групових корпоративних портретів, підготовка розгорнутих фотозвітів
6.Початківці-фотографи	Фотографи-початківці та фрілансери, що не мають власного студійного простору і потребують тимчасового доступу до професійно обладнаного приміщення	Погодинна оренда студійного простору з необхідним технічним оснащенням та отримання консультаційної і технічної підтримки

Джерело: складено автором за матеріалами [8; 9]

Зазначені характеристики споживчої бази створюють сприятливі передумови для формування стійкого лояльного клієнтського ядра, а також органічного розширення клієнтської бази через механізми рекомендаційного маркетингу та інструменти цифрового просування у відповідних онлайн-каналах (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Цільова аудиторія клієнтів фотостудії

(Джерело: складено автором за матеріалами [10])

Рис. 1.1 унаочнює структурний розподіл основних споживчих сегментів цільової аудиторії фотостудії, що уможливорює визначення пріоритетних векторів при формуванні маркетингової стратегії та конструюванні послугової пропозиції.

Найбільшу питому вагу в структурі аудиторії займають корпоративні клієнти (22%) та індивідуальні замовники (20%), що свідчить про актуальність послуг комерційної і предметної зйомки, виконання бізнес-портретів та іміджевих фотосесій. Зазначені сегменти характеризуються високим рівнем платоспроможності та стабільністю споживчого попиту, що обумовлює їх визначальну роль у формуванні доходної бази підприємства.

Суттєву частку в структурі аудиторії становлять також сімейні клієнти (18%), споживчий запит яких зосереджений на емоційно насичених форматах фотографічних послуг – дитячій, сімейній зйомці та фотосесіях у стилі love story. Даний сегмент відзначається підвищеним рівнем споживчої лояльності та вираженою чутливістю до якості клієнтського сервісу, що зумовлює необхідність особливої уваги до стандартів обслуговування.

Представники творчих професій та групові клієнти (по 15%) утворюють самостійну споживчу категорію, орієнтовану на реалізацію креативних

концепцій, участь у авторських фотопроєктах і нестандартні формати зйомки. Взаємодія з цим сегментом сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню іміджу студії як середовища для творчої самореалізації та генерації інноваційного візуального контенту.

Орендарі студійного простору (10%) є джерелом додаткового доходу підприємства, що забезпечує підвищення ефективності використання матеріально-технічних ресурсів у міжсесійні періоди та сприяє розвитку професійної креативної екосистеми навколо студії.

Загалом структура цільової аудиторії фотостудії є збалансованою і охоплює як індивідуальних, так і корпоративних замовників, що дозволяє диверсифікувати доходні потоки, мінімізувати вплив сезонних коливань попиту та забезпечити економічну стійкість підприємства в довгостроковій перспективі.

Вибір оптимальної локації є одним із стратегічно значущих управлінських рішень на етапі планування відкриття фотостудії, оскільки територіальне розміщення підприємства безпосередньо детермінує рівень доступності послуг для споживачів, формує діловий імідж бізнесу, визначає структуру операційних витрат і обумовлює перспективи подальшого розвитку. У межах підготовки проєкту було здійснено порівняльний аналіз альтернативних варіантів розміщення, за результатами якого обґрунтовано доцільність локалізації фотостудії у межах сучасного багатофункціонального простору Impact Hub Odessa, розташованого в центральній частині міста Одеса на вулиці Грецькій, 1а.

Зазначений простір функціонує як інтегрований підприємницький хаб, що об'єднує суб'єктів господарювання, фахівців креативних індустрій, організаторів заходів, представників мистецького середовища та фрілансерів. Такий організаційний формат створює сприятливі умови для запуску фотостудії, орієнтованої на обслуговування як індивідуальних, так і корпоративних клієнтів. Центральне розташування об'єкта забезпечує зручну транспортну доступність і стабільний пішохідний та автомобільний трафік, що є вагомим чинником формування постійного клієнтського потоку [11].

Додатковим аргументом на користь обраної локації є наявність сформованої професійної спільноти, значну частину якої складають представники потенційної цільової аудиторії фотостудії: підприємці, що потребують бізнес-портретів; власники малого бізнесу, зацікавлені у комерційній фотозйомці; організатори заходів, що замовляють професійний фотосупровід. Резидентство у хабі також відкриває можливості для міжсуб'єктної взаємодії, реалізації спільних творчих і промоційних проєктів та органічного залучення нових клієнтів через участь у внутрішніх заходах платформи.

Наявна інфраструктура простору уможлиблює суттєве скорочення стартових капіталовкладень, оскільки приміщення вже забезпечене базовими умовами для провадження професійної діяльності – оздобленням, інженерними комунікаціями, підключенням до мережі Інтернет і конференц-зонами. Це дозволяє сконцентрувати фінансові ресурси на технічному оснащенні студії та реалізації маркетингової стратегії просування послуг.

З урахуванням сукупності чинників комерційної доцільності, просторової зручності, доступу до релевантної цільової аудиторії та можливостей для професійної синергії, Impact Hub Odessa є науково обґрунтованою та стратегічно виправданою локацією для реалізації проєкту відкриття фотостудії.

Таким чином, результати проведеного аналізу підтверджують обґрунтованість вибору фотостудії як об'єкта підприємницького проєктування та засвідчують її перспективність як стабільної, адаптивної й економічно ефективної організаційної моделі у сфері креативних послуг.

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері фотопослуг

Запуск фотостудії в Україні не вимагає складних дозвільних процедур, проте передбачає чітке дотримання норм господарського, цивільного та податкового законодавства. Розуміння регуляторного середовища є практичною

необхідністю для підприємця, оскільки дозволяє уникнути адміністративних порушень і забезпечити законність діяльності з першого дня роботи.

Організаційно відкриття фотостудії передбачає: 1) вибір та реєстрацію організаційно-правової форми; 2) присвоєння кодів КВЕД; 3) обрання системи оподаткування; 4) оформлення договору оренди; 5) підключення програмного РРО; 6) виконання вимог пожежної безпеки та санітарних норм. Кожен із цих кроків виконується послідовно і займає від кількох днів до місяця.

Сучасна нормативно-правова база України дозволяє започаткувати бізнес у сфері фотопослуг із мінімальними адміністративними бар'єрами, зокрема через можливість онлайн-реєстрації ФОП, спрощену систему оподаткування та відсутність ліцензування більшості фотопослуг. Водночас підприємцю слід враховувати загальні вимоги до ведення господарської діяльності, що забезпечує законність, безпечність і прозорість роботи студії [13].

Одним із важливих аспектів організації підприємницької діяльності у сфері фотопослуг є з'ясування наявності регуляторних вимог щодо ліцензування. Згідно з чинним законодавством України, питання ліцензування регулюються Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» № 222-VIII від 02.03.2015 р. (зі змінами), у якому наведено вичерпний перелік видів діяльності, що підлягають обов'язковому ліцензуванню [14].

У цьому переліку надання фотопослуг як окремий вид господарської діяльності відсутнє, що означає, що здійснення професійної фотозйомки, включаючи студійні, комерційні, предметні, іміджеві та інші види зйомок, не потребує отримання ліцензії. Це стосується як діяльності фізичних осіб-підприємців, так і юридичних осіб, за умови, що в процесі надання послуг не використовуються технології або об'єкти, що підпадають під спеціальне регулювання (наприклад, об'єкти державної таємниці, радіотехніка спеціального призначення тощо).

Водночас надавачі фотопослуг зобов'язані дотримуватись загальних вимог законодавства у сфері захисту прав споживачів, інтелектуальної власності,

трудового права (у разі наявності персоналу), охорони праці та пожежної безпеки, особливо у випадку ведення діяльності у фізичному просторі (студії).

Таким чином, з регуляторної точки зору, фотостудія є одним із найбільш доступних видів малого бізнесу: без ліцензії, з мінімальними вимогами на старті.

У процесі державної реєстрації фізичної особи-підприємця (ФОП) одним із обов'язкових етапів є вибір видів економічної діяльності відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД).

Для фотостудії, що провадитиме діяльність у сегменті креативних послуг, принципово важливим є чітке визначення основного та додаткових кодів видів економічної діяльності (КВЕД), які відповідатимуть фактичному характеру послуг, що надаються, і забезпечуватимуть юридичну легітимність усіх запланованих напрямів господарської діяльності.

Як основний вид діяльності обґрунтовано доцільним є обрання КВЕД 74.20 – «Діяльність у сфері фотографії». Зазначений класифікаційний код охоплює широкий спектр фотографічних послуг, зокрема художню та комерційну фотозйомку, проведення студійних фотосесій, обробку і друк фотоматеріалів, а також документальну зйомку заходів. Саме цей КВЕД найбільш повно і точно відображає змістовну сутність підприємницької ініціативи в межах створення та функціонування фотостудії [15].

З урахуванням стратегічних перспектив розширення діяльності підприємства доцільним є також включення таких додаткових кодів:

КВЕД 90.03 – «Індивідуальна художня діяльність». Застосовується у разі реалізації авторських творчих фотопроектів, організації виставок власних робіт, проведення портфоліо-презентацій, функціонування фотоклубів або тематичних творчих заходів у межах студійного простору.

КВЕД 96.09 – «Надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.». Виконує функцію універсального класифікаційного коду для суміжних сервісів, що не підпадають під чітко визначені категорії, зокрема організація фотозон, декорування зйомок, надання персональних консультацій щодо формування стилю та візуального образу замовника.

КВЕД 47.91 або 47.99 – «Роздрібна торгівля поза магазинами». Застосовується у випадках, коли фотостудія здійснює реалізацію подарункових сертифікатів, авторської арт-продукції (фотоальбомів, принтів, сувенірної продукції) або провадить продаж послуг і товарів через інтернет-платформи та соціальні мережі.

КВЕД 85.59 – «Інші види освіти, н.в.і.у.». Є доцільним у разі організації фотокурсів, майстер-класів з основ фотографії, навчання техніці постобробки знімків, формування особистого бренду засобами візуального контенту, а також реалізації освітніх проєктів для молодіжної аудиторії (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Рекомендовані КВЕДи для діяльності фотостудії

КВЕД	Назва виду діяльності	Обґрунтування застосування
74.20	Діяльність у сфері фотографії	Профільний код для фотобізнесу: охоплює портретну, комерційну, предметну, репортажну та художню зйомку.
90.03	Індивідуальна художня діяльність	Актуальний для авторських фотовиставок, тематичних арт-проєктів і творчих колаборацій студії.
96.09	Надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.	Охоплює суміжні сервіси: фотозони, декорування, консультації зі стилю і образу.
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами	Дозволяє реалізовувати подарункові сертифікати, принти та авторські фототовари онлайн і офлайн.
85.59	Інші види освіти, н.в.і.у.	Охоплює навчальну діяльність: курси фотографії, майстер-класи з обробки і візуального контенту.

Джерело: складено автором за матеріалами [16; 17]

Коректне визначення та реєстрація видів економічної діяльності при оформленні ФОП не лише забезпечує відповідність чинному законодавству України, а й створює правові підстави для легального розширення послугової пропозиції студії, оптимізації системи оподаткування та участі у грантових програмах і партнерських ініціативах у сфері креативної економіки.

Для правомірного заснування та стабільного функціонування фотостудії як суб'єкта господарської діяльності у сфері креативних послуг необхідним є формування чітко структурованого пакета установчих і регламентуючих документів. Зазначений пакет охоплює як обов'язкову документацію, передбачену законодавством України для провадження підприємницької

діяльності, так і сукупність внутрішніх організаційних положень, що підтверджують дотримання санітарно-гігієнічних, споживчих, трудових та безпекових стандартів. Особливої практичної значущості така документація набуває в контексті обслуговування фізичних осіб, зокрема неповнолітніх клієнтів та підлітків, а також при наданні послуг корпоративним замовникам.

До базового переліку документації, необхідної для правомірного запуску фотостудії, належать такі:

1. Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ЄДРПОУ) є первинним офіційним підтвердженням факту державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності, засвідчує його цивільну правоздатність і використовується при відкритті банківських рахунків, укладанні господарських договорів та поданні звітності до контролюючих органів.

2. Свідоцтво платника єдиного податку або довідка про обрану альтернативну систему оподаткування – визначає податково-правовий статус суб'єкта господарювання, встановлює відповідну ставку оподаткування, а також регламентує сукупність прав і обов'язків підприємця у правовідносинах із фіскальними органами.

3. Договір оренди або правовстановлюючий документ на приміщення фотостудії – забезпечує юридичну підставу для розміщення об'єкта господарської діяльності, є обов'язковим при проходженні контрольних перевірок та оформленні окремих дозвільних документів, зокрема щодо встановлення зовнішніх вивісок або виконання вимог пожежної безпеки.

4. Інформаційний стенд «Куточок споживача», оформлений відповідно до вимог Закону України «Про захист прав споживачів». Обов'язковими складовими стенду є: контактні дані підприємця, витяг з державного реєстру, правила користування послугами, затверджений перелік цін, книга відгуків і пропозицій, а також контактна інформація органів, що здійснюють державний контроль у сфері захисту прав споживачів.

5. Документація, що підтверджує дотримання санітарно-гігієнічних вимог до функціонування приміщення, зокрема наявність належної системи вентиляції, регулярне проведення санітарного прибирання, забезпечення відповідних умов зберігання фотографічного обладнання, реквізиту та інтер'єрних елементів. У разі застосування хімічних речовин, наприклад, при обробці декораційних елементів або виготовленні фотопринтів, необхідним є дотримання санітарних норм, передбачених для об'єктів побутового обслуговування населення.

6. Інструкції з охорони праці та забезпечення пожежної безпеки, обов'язкові при залученні найманих працівників або проведенні освітніх і творчих заходів за участю неповнолітніх осіб. Зазначені документи регламентують алгоритм дій персоналу в умовах надзвичайних ситуацій і забезпечують мінімізацію ризиків травматизму, ураження електричним струмом та інших виробничих небезпек.

7. Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами або вивіски, що видається органами місцевого самоврядування через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) є обов'язковим при встановленні рекламних банерів, розміщенні логотипу студії або оформленні фасаду будівлі у фірмовому стилі.

8. Поліс добровільного страхування цивільної відповідальності – не належить до обов'язкових документів, однак є рекомендованим інструментом підвищення рівня довіри з боку клієнтів, особливо в контексті надання послуг неповнолітнім або виконання зйомки комерційно значущого контенту [18].

Таким чином, належне документальне оформлення підприємницької діяльності не лише гарантує правомірність функціонування фотостудії як суб'єкта господарювання, а й формує інституційне підґрунтя для стабільної, безпечної та клієнтоорієнтованої діяльності в умовах конкурентного ринку креативних послуг.

У контексті правового супроводу процесу організації фотостудії принципово важливим є врахування відповідних положень Податкового кодексу України, що регламентують порядок застосування засобів фіскалізації

розрахункових операцій. Відповідно до законодавчих змін, що набрали чинності з 1 січня 2022 року, усі суб'єкти підприємницької діяльності – платники єдиного податку II, III та IV груп – зобов'язані застосовувати реєстратори розрахункових операцій (РРО) або програмні реєстратори розрахункових операцій (ПРРО) при здійсненні розрахунків із споживачами як у готівковій, так і в безготівковій формі з використанням платіжних карток, систем інтернет-банкінгу або мобільних платіжних додатків.

В умовах реалізації підприємницького проєкту з відкриття фотостудії як суб'єкта сфери послуг обґрунтовано доцільним є впровадження програмного РРО – технологічного рішення, що забезпечує автоматизований облік фінансових операцій без необхідності придбання класичного апаратного касового обладнання. Функціональна сумісність програмних РРО зі смартфонами, планшетними пристроями та персональними комп'ютерами дозволяє суттєво скоротити обсяг початкових капіталовкладень і забезпечити адаптивність процесу фіскалізації до динамічних операційних умов креативного підприємства.

Окрім цього, ПРРО надає можливість формування електронних фіскальних розрахункових документів, які можуть бути оперативно доставлені споживачам через цифрові канали комунікації – SMS-повідомлення, месенджер Viber або електронну пошту. Зазначений механізм не лише оптимізує внутрішній документообіг підприємства, а й підвищує якісний рівень клієнтського сервісу, сприяючи формуванню споживчої лояльності та забезпеченню прозорості фінансової звітності суб'єкта господарювання [19].

З урахуванням вимог чинного податкового законодавства та організаційно-правових умов функціонування суб'єктів малого підприємництва, відкриття фотостудії передбачає послідовне виконання таких організаційних і регуляторних заходів:

- здійснення державної реєстрації суб'єкта господарювання у формі фізичної особи-підприємця;

- визначення та декларування відповідних кодів видів економічної діяльності (КВЕД), що відповідають фактичному характеру послуг, які надаватимуться фотостудією;
- укладання договору оренди або оформлення правовстановлюючих документів на приміщення, що відповідає встановленим санітарним і технічним вимогам;
- облаштування інформаційного стенду «Куточок споживача» відповідно до нормативних вимог законодавства про захист прав споживачів;
- отримання у разі необхідності дозвільної документації на встановлення зовнішньої рекламної конструкції або вивіски;
- укладання договорів із підприємствами комунальної інфраструктури на постачання водо-, електро- та теплоресурсів;
- реєстрація та впровадження програмного РРО для забезпечення фіскалізації розрахункових операцій відповідно до вимог податкового законодавства.

Послідовне і повне виконання зазначених організаційних і регуляторних заходів формує цілісну правову основу для офіційного провадження діяльності фотостудії, гарантує дотримання норм чинного законодавства України, підвищує рівень інституційної довіри з боку споживачів і контролюючих органів, а також створює передумови для стабільного, прогнозованого та юридично захищеного функціонування підприємства в межах легального господарського поля.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування фотостудії

Визначення організаційно-правової форми господарювання та адекватної системи оподаткування є одним із стратегічно значущих рішень на етапі заснування суб'єкта підприємницької діяльності, оскільки зазначений вибір безпосередньо детермінує характер юридичної відповідальності засновника, структуру податкових зобов'язань, облікову політику підприємства, рівень

доступності фінансових інструментів та операційну гнучкість управління бізнесом. У контексті реалізації проєкту фотостудії здійснення всебічного науково обґрунтованого вибору є необхідним з урахуванням масштабів запланованої діяльності, специфіки послуг, що надаватимуться, моделі клієнтської взаємодії та наявної ресурсної бази підприємця.

Чинне законодавство України передбачає можливість організації підприємницької діяльності в різних правових формах, серед яких: фізична особа-підприємець (ФОП), товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), приватне підприємство та інші організаційно-правові моделі. Кожна з зазначених форм характеризується специфічними вимогами до процедури реєстрації, ведення звітності, порядку оподаткування та рівня майнової відповідальності засновників.

З урахуванням обсягів запланованої діяльності, характеру фотографічних послуг, що надаватимуться, а також ресурсних обмежень на початковому етапі реалізації проєкту, найбільш обґрунтованою організаційно-правовою формою є реєстрація фізичної особи-підприємця (ФОП). Зазначений формат господарювання відповідає моделі малого підприємництва, уможливорює мінімізацію адміністративного навантаження, забезпечує операційну гнучкість у прийнятті управлінських рішень, спрощує ведення обліку та оптимізує взаємодію із споживачами послуг.

Порівняно з альтернативною організаційною формою – товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – форма ФОП не передбачає обов'язкового формування статутного капіталу, характеризується спрощеною процедурою державної реєстрації, не зобов'язує до ведення повноцінного бухгалтерського обліку та подання фінансової звітності у повному обсязі. Зазначені переваги набувають особливої практичної значущості на ранніх етапах становлення фотостудії, коли підприємницька діяльність провадиться переважно в індивідуальному форматі, а обсяг господарських операцій не потребує застосування складних організаційно-правових конструкцій.

Поряд із вибором організаційно-правової форми, принципово важливим є визначення системи оподаткування, що забезпечувала б оптимальне співвідношення між простотою адміністрування та фінансовою ефективністю. Відповідно до норм Податкового кодексу України, суб'єкти малого підприємництва наділені правом переходу на спрощену систему оподаткування з обранням відповідної групи платника єдиного податку. Для фотостудії найбільш доцільним є застосування III групи єдиного податку за умови, що річний обсяг доходу суб'єкта не перевищує встановленої граничної межі, яка у 2026 році становить понад 10 млн грн.

Ставка єдиного податку для платників III групи без реєстрації платником податку на додану вартість становить 5% від загального обсягу доходу. Прозора і зрозуміла база нарахування без необхідності застосування складних коригувальних механізмів робить зазначену систему оптимальною для сервісного підприємства з нерівномірною динамікою клієнтського потоку.

Таким чином, з позицій економічної доцільності, юридичної гнучкості та адміністративної простоти науково обґрунтованим є вибір організаційно-правової форми ФОП із застосуванням спрощеної системи оподаткування III групи зі ставкою 5%. Такий підхід забезпечує оптимальне поєднання легального статусу підприємства, мінімізації стартових витрат і прозорості фінансових операцій, що є визначальними чинниками стабільного розвитку фотостудії як суб'єкта креативного підприємництва [20].

Невід'ємним елементом фінансового забезпечення законної підприємницької діяльності, незалежно від обраної групи платника єдиного податку є обов'язкова сплата єдиного соціального внеску (ЄСВ). Відповідно до норм чинного законодавства, розмір зазначеного внеску становить 22% від мінімальної заробітної плати, встановленої на відповідний бюджетний рік.

З урахуванням специфіки діяльності фотостудії як підприємства, що органічно поєднує надання послуг у сфері креативної індустрії, індивідуальної творчості та освітніх форматів – тематичної фотозйомки, майстер-класів, роботи з дітьми та сімейними клієнтами – обрання саме третьої групи спрощеної

системи оподаткування є стратегічно виправданим і практично обґрунтованим рішенням. Зазначений вибір забезпечує суб'єкту господарювання такі переваги: можливість офіційного провадження діяльності як з фізичними, так і з юридичними особами; відсутність законодавчих обмежень щодо чисельності найманого персоналу; спрощений механізм обліку доходів та формування податкової звітності; зручна інтеграція систем онлайн-оплати через вебсайти, соціальні мережі та мобільні платіжні додатки; правові підстави для реалізації супутніх товарів – декоративних елементів, фотоаксесуарів, подарункових сертифікатів тощо; структурна гнучкість при масштабуванні бізнесу та диверсифікації асортименту послуг.

Застосування ставки 5% від сукупного доходу без необхідності реєстрації платником ПДВ є оптимальним фіскальним рішенням для малого креативного підприємства на початковому етапі його функціонування. Обрана модель оподаткування сприяє стабільності фінансового планування, мінімізації витрат на бухгалтерський супровід і забезпечує простоту адміністративного управління без втрати легального статусу та належного рівня прозорості перед контролюючими органами [21].

Таким чином, обрання III групи спрощеної системи оподаткування для фотостудії не лише відповідає актуальним вимогам чинного законодавства, а й забезпечує організаційно-правову гнучкість, що уможливорює органічне поєднання основної комерційної діяльності з освітніми та соціально орієнтованими ініціативами, формуючи тим самим стійке підґрунтя для довгострокового сталого розвитку підприємницького проєкту.

Висновки до розділу 1

1. За результатами проведеного аналізу встановлено, що концепція фотостудії є збалансованою та економічно обґрунтованою підприємницькою ідеєю з огляду на рівень ринкового попиту, адаптивність бізнес-моделі та обсяг необхідних початкових капіталовкладень. У зіставленні з альтернативними форматами креативного підприємництва – арт-студією, галереєю, коворкінгом –

фотостудія характеризується вищим ступенем передбачуваності доходних потоків, ширшим охопленням цільової аудиторії та відносно коротким строком окупності інвестицій. Диверсифікована модель, що поєднує надання фотографічних послуг, оренду студійного простору та проведення навчальних заходів, суттєво підвищує економічну стійкість підприємства в умовах сезонної нерівномірності попиту.

2. Дослідження нормативно-правових засад організації фотостудії в Україні засвідчило наявність сприятливого регуляторного середовища для започаткування підприємницької діяльності у сфері фотографічних послуг. Суттєвою конкурентною перевагою є відсутність законодавчої вимоги щодо ліцензування зазначеного виду діяльності, що значно знижує адміністративні бар'єри при вході на ринок. Водночас для забезпечення правомірного функціонування фотостудії необхідним є коректне визначення та реєстрація видів економічної діяльності відповідно до Класифікатора КВЕД. Як основний вид діяльності обґрунтовано доцільним є обрання КВЕД 74.20 – «Діяльність у сфері фотографії», що охоплює повний спектр студійної, художньої та комерційної фотозйомки. З метою розширення напрямів господарської діяльності рекомендованим є також включення КВЕД 90.03 (індивідуальна художня діяльність), КВЕД 96.09 (надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.), КВЕД 47.99 (роздрібна торгівля поза магазинами) та КВЕД 85.59 (інші види освіти, н.в.і.у.), що забезпечить правові підстави для реалізації навчальних, мистецьких і торговельних ініціатив.

3. Вибір організаційно-правової форми та системи оподаткування має визначальне значення для ефективного запуску і стабільного функціонування фотостудії як суб'єкта малого підприємництва у сфері креативних послуг. З урахуванням масштабів діяльності, індивідуального характеру надання послуг, потреби у спрощеному адмініструванні та стратегічного прагнення до поступового масштабування, найбільш доцільною є реєстрація у формі фізичної особи-підприємця (ФОП) III групи спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% без реєстрації платником податку на додану вартість. Крім того, він надає

можливість офіційного співробітництва як з фізичними, так і з юридичними особами, використання цифрових інструментів продажу та приймання платежів, розширення спектра послуг у тому числі освітнього та творчого спрямування, а також реалізації супутніх товарів. Незалежно від обраної системи оподаткування, обов'язковою умовою залишається сплата єдиного соціального внеску (ЄСВ) у розмірі 22% від мінімальної заробітної плати. Таким чином, обрана підприємницька модель створює оптимальні організаційно-правові умови для реалізації бізнес-концепції фотостудії, відповідає нормам чинного законодавства України та забезпечує управлінську гнучкість, прозорість фінансових операцій і потенціал до сталого довгострокового розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ФОТОСТУДІЇ

2.1. Аналіз ринку фотопослуг в м. Одеса

На тлі загальної цифрової трансформації економіки та підвищення стратегічної ролі візуального контенту в системі сучасних комунікацій ринок фотографічних послуг в Україні демонструє стійку позитивну динаміку розвитку. Формування попиту відбувається під впливом глобальних тенденцій, що зумовлюють якісну трансформацію фотографії: із суто документального інструменту вона еволюціонує у повноцінний креативний, емоційний і маркетинговий продукт, що активно застосовується у сферах особистого брендингу, соціальних медіа, електронної комерції, фіксації сімейних подій, рекламної комунікації та корпоративного PR.

Загальнонаціональний ринок фотографічних послуг характеризується високою інтенсивністю конкуренції, значною часткою самозайнятих суб'єктів підприємницької діяльності, широким діапазоном стилєвих напрямів, форматів надання послуг і цінових сегментів. Домінуючу позицію займає сегмент портретної, сімейної, весільної та дитячої фотографії, тоді як динамічно розвиваються напрями комерційної, предметної, fashion- та іміджевої зйомки, що орієнтовані на обслуговування корпоративних клієнтів і реалізацію маркетингових проєктів.

Місто Одеса як великий культурний, туристичний і діловий центр півдня України характеризується сприятливими умовами для розвитку локального ринку фотографічних послуг. Поєднання урбаністичної естетики, морських пейзажів, архітектурної спадщини та насиченої подієвої активності формує стійкий споживчий попит на послуги фотозйомки як з боку постійних мешканців міста, так і туристичного потоку. До основних чинників, що стимулюють розвиток одеського ринку фотопослуг, належать: висока активність молоді та підприємців у соціальних медіа, зростаючий попит на якісний візуальний

контент для комерційних цілей, підвищення популярності персональних і сімейних фотосесій, а також загальна культурно-мистецька атмосфера регіону.

Водночас ринок характеризується нерівномірною якістю послуг, відсутністю системної стандартизації, значним рівнем тінізації та загостреною конкуренцією за споживчу лояльність. За таких умов особливої стратегічної значущості набуває створення професійної фотостудії, що органічно поєднує сервісну якість, інноваційний підхід і адаптивність послугової пропозиції. Аналіз локального ринкового середовища, актуальних тенденцій, конкурентного ландшафту та структури попиту є необхідною аналітичною передумовою для розробки ефективної бізнес-моделі та обґрунтування стратегії ринкового позиціонування проєкту [22].

Аналіз ринку фотографічних послуг дозволяє ідентифікувати сукупність системних трансформацій, що формують нову конфігурацію попиту та пропозиції як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях.

Технологічна складова ринкової еволюції виявляється у прискореному впровадженні цифрових інструментів операційного управління: сервісів дистанційного бронювання, CRM-систем, платіжних платформ та мобільних рішень. Зазначені інновації детермінують підвищення сервісних стандартів галузі та сприяють її загальній інституціоналізації.

Трансформація споживчих переваг характеризується зміщенням попиту від уніфікованої фотопродукції до персоналізованих, наративно насичених форматів. Зростаючу ринкову нішу формують lifestyle-зйомки, сімейні документальні проєкти та авторські творчі концепції, що свідчить про якісну еволюцію споживчих очікувань.

Медіатизація маркетингових комунікацій зумовила кардинальну зміну каналів залучення клієнтів. Платформи Instagram, TikTok, Facebook та Pinterest набули статусу первинних інструментів формування попиту, просування портфоліо та ідентифікації виконавців, що висуває принципово нові вимоги до компетентностей учасників ринку у сфері цифрового контент-менеджменту.

Просторова концентрація попиту на локальному рівні є прямим наслідком обмеження географічної мобільності в умовах збройного конфлікту. Основний обсяг замовлень акумулюється навколо документування приватних подій та реалізації бізнес-комунікаційних завдань місцевих суб'єктів господарювання.

Соціально орієнтований вектор підприємницької діяльності набуває особливого значення в контексті воєнного стану. Реалізація благодійних проєктів, зйомок на підтримку Збройних Сил України та ініціатив для вразливих соціальних груп виконує подвійну функцію: формує позитивний репутаційний капітал і виконує суспільно значущу місію.

З аналітичної точки зору, ринок фотографічних послуг в Україні демонструє здатність до структурної адаптації в несприятливих макроекономічних умовах. Відновлення підприємницької активності підтверджується кількісними індикаторами: приріст зареєстрованих ФОП у 2024 році склав 7,5% з досягненням показника 1 707 677 суб'єктів у національному масштабі, при цьому частка Одеської області становить 6,5% від загального обсягу. Дані щодо креативних індустрій загалом свідчать про глибину кризи початкового періоду – скорочення кількості активних платників у I кварталі 2022 року на 60% та падіння задекларованих доходів на 41%, однак подальша динаміка 2023–2024 років характеризується виразними відновлювальними тенденціями. Для порівняння: у довоєнний період (2019) валова додана вартість креативного сектору складала 117,2 млрд грн, або 3,95% від загального обсягу доданої вартості економіки [23].

Одеса вирізняється як перспективний регіональний майданчик завдяки збереженому туристичному потенціалу, розвиненій культурній інфраструктурі та стабільному попиту на якісний візуальний контент у сегментах весільної, портретної та комерційної фотографії. Разом із тим, вхід на ринок супроводжується системними бар'єрами: інтенсивністю конкуренції, обмеженою платоспроможністю окремих сегментів аудиторії, складністю формування лояльної клієнтської бази та безперервним тиском технологічних оновлень. Нейтралізація зазначених ризиків потребує комплексної стратегії, що органічно

поєднує диференційоване позиціонування, інвестиції у бренд-капітал, розбудову партнерських мереж та системне управління якістю клієнтського досвіду (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Стратегічні бар'єри входу на ринок фотографічних послуг

Сфера виклику	Опис виклику
1.Фінансове забезпечення	Необхідність формування значного обсягу стартового капіталу для покриття витрат на оренду приміщення, придбання професійного обладнання, проведення ремонтних робіт та реалізацію первинної маркетингової кампанії
2.Маркетинг і просування	Висока насиченість ринку фотографічних послуг обумовлює потребу у чіткому ринковому позиціонуванні, диференційованій комунікаційній стратегії та систематичній присутності в соціальних медіа
3.Юридичне оформлення	Необхідність коректного визначення і реєстрації кодів видів економічної діяльності (КВЕД), обґрунтованого вибору системи оподаткування та забезпечення правового захисту об'єктів авторського права на створені фотографічні матеріали
4.Технічна база	Потреба у якісному професійному обладнанні, а також необхідність систематичного оновлення технічних засобів і програмного забезпечення для постобробки фотографічного матеріалу відповідно до актуальних стандартів галузі
5.Залучення клієнтів	Складність формування первинної клієнтської бази за відсутності сформованого портфолію, необхідність цілеспрямованого збору відгуків і поступового накопичення репутаційного капіталу підприємства
6.Операційна діяльність	Необхідність побудови ефективної системи операційного управління, що охоплює планування графіку зйомок, ведення фінансового обліку, формування звітності та організацію клієнтських комунікацій
7.Безпека і відповідальність	Дотримання встановлених нормативно-правових вимог щодо безпеки студійного приміщення, а також забезпечення належного захисту персональних даних споживачів відповідно до чинного законодавства України

Джерело: складено автором за матеріалами [24; 25]

Фотографічні послуги функціонують як органічна складова креативних індустрій, займаючи стійку ринкову позицію в секторі послуг національної економіки. Конфігурація конкурентного середовища у досліджуваному сегменті визначається комплексом взаємообумовлених детермінант: прискоренням технологічного прогресу у сфері фотографічного обладнання та підвищенням його цінової доступності, експансією платформ соціальних медіа, зростанням споживчого запиту на персоналізований візуальний контент, а також

системними процесами цифрової трансформації суб'єктів малого підприємництва.

За даними станом на 2024 рік, в Україні зареєстровано понад 13 500 суб'єктів господарювання – фізичних осіб-підприємців та юридичних осіб, що провадять діяльність за КВЕД 74.20 «Діяльність у сфері фотографії». Галузева структура ринку характеризується домінуванням малого підприємництва: частка ФОП у загальній кількості зареєстрованих учасників становить близько 82%. Просторова концентрація галузевої активності корелює з рівнем урбанізації: найбільш виражену ринкову динаміку фіксують великі міські агломерації – Київ, Львів, Дніпро, Харків та Одеса.

Визначальною структурною характеристикою українського ринку фотографічних послуг є висока ступінь галузевої фрагментації. Кожен учасник ринку прагне до формування диференційованої конкурентної пропозиції шляхом спеціалізації на певній нішевій категорії: весільній, сімейній, предметній, рекламній або fashion-зйомці. Суттєвим структурним чинником, що ускладнює об'єктивне кількісне вимірювання інтенсивності конкурентного тиску, є значна частка фотографів-фрілансерів, що провадять господарську діяльність поза постійним студійним форматом.

Одеса традиційно вирізняється серед регіональних культурних центрів України розвиненою підприємницькою активністю у сфері фотографічного мистецтва. За наявними оцінними даними, в місті функціонує понад 400 фотостудій різних організаційно-форматних конфігурацій. Їх типологічна структура розподіляється таким чином: стаціонарні студії з професійно облаштованим інтер'єром становлять 60% від загальної кількості; мобільні студії виїзного формату – 25%; студії змішаного типу, що інтегрують фотозйомку, відеовиробництво, продакшн-послуги та оренду локацій, – 15%.

Попри несприятливі макроекономічні умови, спричинені повномасштабним збройним конфліктом, ринок фотографічних послуг Одеси у 2022–2024 роках демонструє відносну операційну стійкість, що забезпечується впровадженням адаптивних бізнес-моделей. Стратегічна поведінка учасників

ринку концентрується на таких пріоритетних векторах: формування унікального студійного середовища або авторських тематичних локацій; горизонтальна інтеграція із суміжними beauty-сервісами (візаж, стилізація, перукарське мистецтво); нарощування цифрової присутності та розбудова інфлюенсер-партнерств; реалізація авторських творчих проєктів та освітніх програм; впровадження гнучких механізмів лояльності — диференційованих знижкових систем, абонементного обслуговування та подарункових сертифікатів. Порівняльну характеристику типів конкурентів та особливостей їх ринкового позиціонування систематизовано в таблиці 2.2 [26].

Таблиця 2.2

Типологічна характеристика конкурентів ринку фотографічних послуг та особливості їх ринкового позиціонування

Тип конкурента	Особливості	Переваги	Недоліки
1. Великі студії	Надання послуг фотозйомки високого класу з повним циклом виробництва та професійним продакшном	Сформований впізнаваний бренд і стабільна лояльна клієнтська база	Відносно висока вартість послуг, що обмежує доступність для широкого кола споживачів із середнім рівнем доходу
2. Нішеві фотостудії	Спеціалізована діяльність у межах конкретного сегменту з чітко визначеною цільовою аудиторією	Персоналізований підхід до обслуговування замовників і гнучка організація графіку надання послуг	Вузька ринкова спеціалізація, що обмежує обсяг потенційного клієнтського потоку та диверсифікацію доходів
3. Мобільні фотографи	Проведення виїзної фотозйомки без наявності постійного студійного простору	Нижчий рівень вартості послуг порівняно зі стаціонарними студіями та висока мобільність при роботі з клієнтами	Відсутність контрольованих студійних умов зйомки, що обмежує якість і варіативність результату
4. Креативні хаби	Організація спільного творчого простору, що поєднує функції оренди приміщень і формування професійної спільноти	Можливість реалізації міжсуб'єктних партнерств і синергетичного просування послуг учасників	Ускладнене індивідуальне позиціонування окремого суб'єкта в умовах колективного формату діяльності

Джерело: складено автором за матеріалами [26]

Ринок фотографічних послуг в місті Одеса зокрема відзначається високою конкурентною інтенсивністю, проте зберігає суттєвий потенціал для інноваційних, гнучких і креативно орієнтованих підприємницьких ініціатив. Рівень конкурентоспроможності фотостудії в довгостроковій перспективі визначатиметься якістю маркетингової стратегії, стандартами сервісного обслуговування, ефективністю цифрового позиціонування та організаційною здатністю адаптуватися до мінливих ринкових умов. Запропонований проєкт має реальні передумови для зайняття стійкої ринкової ніші за умови чіткої диференціації послугової пропозиції, розбудови партнерських ініціатив і формування емоційно насиченого бренду [30].

Дослідження конкурентного середовища ринку фотографічних послуг міста Одеса уможлиблює ідентифікацію основних ринкових суб'єктів і здійснення порівняльної характеристики їхніх конкурентних переваг та структурних обмежень. На сучасному етапі одеський ринок фотопослуг репрезентований широким спектром суб'єктів господарювання – від стаціонарних студій із постійною локацією до мобільних фотографів-фрілансерів, що функціонують у креативному сегменті й виконують як приватні, так і корпоративні замовлення. Найвищий рівень конкурентоспроможності демонструють студії, що органічно поєднують професійну якість надання послуг, сучасне технічне оснащення, зручні цифрові сервіси онлайн-запису та активну присутність у платформах соціальних медіа.

У структурі ринку доцільно виокремити чотири типологічні групи учасників.

1. Багатофункціональні студії зі стаціонарним розташуванням (зокрема Studio Room, Panorama Studio). Їх конкурентні переваги – стабільність локації, можливість формування постійного авторського інтер'єру та застосування високоякісного знімального обладнання. Серед структурних обмежень – значний рівень орендного та операційного навантаження, що безпосередньо позначається на ціновій доступності послуг.

2. Фотографи-фрілансери та мобільні студії (зокрема Oksana B. Photography, LightSpace by Artem). Їх сильні сторони – висока операційна гнучкість, персоналізований підхід до клієнта і просторова мобільність. Ключові виклики – обмеженість ресурсної бази, складність масштабування діяльності та труднощі у формуванні впізнаваного візуального бренду.

3. Нішеві фотопроекти з концептуальною складовою – арт-фотостудії та креативні майданчики, що спеціалізуються на естетиці fine art, newborn і fashion-зйомки (зокрема Little Stories, Odessa Newborn Art Studio). Їх ключова конкурентна перевага – унікальність послугової пропозиції, висока галузева спеціалізація та преміальний ціновий сегмент. Водночас вузька нішева спрямованість суттєво обмежує потенційну ринкову аудиторію.

4. Студії при освітніх або подієвих платформах, що поєднують фотографічні послуги з тренінгами, воркшопами та подієвими зйомками (зокрема SmartSpace Odessa). Їх конкурентна перевага – мультифункціональність і синергетичний ефект від суміщення різних видів діяльності. Водночас існує ризик розпорошення управлінської уваги та зниження якості профільної послуги [31].

Аналітичний огляд засвідчує, що, попри значну конкурентну інтенсивність, більшість учасників ринку орієнтовані на обслуговування вузьких сегментів – весільної, дитячої та сімейної фотографії, тоді як формат комплексного мультисервісного обслуговування, що інтегрує фотозйомку, освітні програми, оренду студійного простору та реалізацію арт-продукції, залишається структурно недорозвиненим. Це формує реальне стратегічне вікно можливостей для нових учасників ринку, здатних запропонувати якісні креативні послуги в поєднанні з мультифункціональністю та інноваційним клієнтським досвідом.

Загалом конкурентне середовище ринку фотографічних послуг Одеси є динамічним і сформованим, однак відкритим до впровадження інновацій і нових форматів клієнтської взаємодії. Високий рівень візуальної культури населення, активність локальних творчих спільнот і розбудова інфраструктури креативних

просторів міста створюють сприятливі передумови для успішного виходу нової фотостудії на ринок за умови науково обґрунтованого позиціонування, належної якості сервісу та формування унікальної диференційованої ціннісної пропозиції (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика конкурентів на ринку фотопослуг м. Одеса

Назва фотостудії	Основні переваги	Основні недоліки	Особливості позиціонування
1.Studio One	Технічна оснащеність преміального рівня та висококваліфікований кадровий склад із підтвердженням досвідом роботи у верхньому ціновому сегменті	Цінова недоступність для споживачів із середнім і нижче середнього рівнем доходу	Преміум-позиціонування у сегменті іміджевої та індивідуальної портретної фотографії
2.FotoHub	Диференційована та конкурентоспроможна цінова політика в поєднанні з оптимальним географічним розташуванням	Обмежені площі студійного приміщення, що унеможливує реалізацію зйомок великого масштабу	Орієнтація на студентську та молодіжну аудиторію з помірним рівнем купівельної спроможності
3.ArtPhoto	Наявність власного арт-простору й розвинений освітній напрям у форматі майстер-класів і творчих воркшопів	Недостатній рівень маркетингової активності та слабка цифрова присутність у соціальних медіа	Позиціонування як мультифункціонального творчого майданчика, що інтегрує фотографічні й освітні послуги
4.FamilyShot	Вузька тематична спеціалізація на сімейній і дитячій фотографії з відповідною галузевою експертизою	Морально застарілий інтер'єр, що знижує естетичну відповідність сучасним споживчим очікуванням	Профільна студія для сімейних і дитячих фотосесій із тематичним декоруванням
5.UrbanFrame	Оригінальні авторські інтер'єрні рішення та налагоджена мережа партнерств з лідерами думок і контент-мейкерами	Операційна залежність від погодних умов у форматі open-air та змішаних локацій	Контент-студія для соціальних медіа та корпоративного брендингу

Джерело: складено автором [32; 33]

За результатами порівняльної характеристики конкурентного середовища ринку фотографічних послуг міста Одеса можна констатувати, що

досліджуваний ринок є достатньо насиченим і відзначається значною конкурентною інтенсивністю, де представлені як вузькоспеціалізовані, так і мультимедійні студії фотозйомки. Кожен з ідентифікованих учасників ринку формує власний унікальний конкурентний профіль: одні вирізняються якістю технічного оснащення, інші комфортністю студійного середовища або операційною гнучкістю. Водночас спільними структурними недоліками більшості учасників є обмежена клієнтоорієнтованість, дефіцит інтегрованих сервісів і відсутність виробленої стратегії взаємодії з молодіжною аудиторією та суб'єктами малого підприємництва. Зазначені прогалини формують реальне стратегічне вікно можливостей для нового учасника, здатного запропонувати комплексний, сучасний сервіс із вираженою креативною складовою, освітніми програмами та фокусом на якісний клієнтський досвід.

Концептуальна унікальність запропонованого проекту фотостудії полягає в органічному поєднанні класичних фотографічних послуг з елементами освітньої, творчої та соціально орієнтованої діяльності. Проект спрямований не лише на забезпечення технічної якості фотозйомки, а й на цілеспрямоване формування естетичної культури споживача, розвиток його креативного потенціалу через проведення майстер-класів, реалізацію навчальних курсів із фотографічного мистецтва, а також налагодження творчих колаборацій із художниками, декораторами та локальними брендами. Студія позиціонується як багатофункціональний простір для сімейного дозвілля, інклюзивної соціальної взаємодії та реалізації суспільно значущих ініціатив, що принципово вирізняє її серед традиційних учасників ринку, сфокусованих виключно на наданні комерційних фотографічних послуг. Такий підхід формує принципово новий організаційний формат фотостудії як відкритої мультифункціональної платформи для творчої самореалізації, особистісного самовираження та професійного розвитку різних категорій споживачів.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу

Конкурентоспроможність фотостудії на ринку Одеси формується через поєднання двох чинників: якості послуги і якості досвіду. Якість послуги – це технічний рівень зйомки і постобробки. Якість досвіду – це комфортна атмосфера, зручний процес запису і спілкування, відчуття клієнта, що до нього ставляться індивідуально. Саме друга складова стає все важливішою у боротьбі за лояльних клієнтів у висококонкурентному середовищі.

До конкретних конкурентних переваг студії «Слід» відносяться:

- розташування в центральному культурному кластері міста забезпечує природний трафік і впізнаваність без додаткових витрат;
- високий рівень професіоналізму персоналу надасть залучення фотографів, візажистів, декораторів та адміністраторів із досвідом роботи та креативним підходом;
- візуальна та емоційна ідентичність бренду – це авторське оформлення інтер'єру студії, логотип, стилізована візуальна комунікація, що сприяють формуванню впізнаваності та довіри до бренду;
- розвинена цифрова інфраструктура – наявність функціонального сайту з можливістю онлайн-запису, активні соціальні мережі, чат-боти для швидкої взаємодії з клієнтами;
- дотримання стандартів сервісу та безпеки – належне технічне оснащення, комфортні умови перебування, санітарно-гігієнічні норми, що забезпечують якість і безпеку процесу зйомки;
- соціальна орієнтованість – участь у благодійних та інклюзивних ініціативах, підтримка творчості серед дітей, ветеранів, ВПО, що посилює емоційний капітал бренду;
- розширення спектра послуг – проведення фотокурсів, майстер-класів, прокат реквізиту, організація фотозон для подій, тематичних фотосесій та продаж подарункових сертифікатів [34].

Разом ці чинники формують конкурентний профіль студії, що дозволяє не лише вийти на ринок, але й стійко утримуватися на ньому за рахунок комбінації якості, сервісу і диверсифікованої моделі доходів.

На локальному ринку фотографічних послуг міста Одеса запропонована фотостудія функціонуватиме в умовах конкурентної взаємодії з кількома типологічними групами суб'єктів господарювання, що надають творчі послуги.

1. Класичні фотостудії з орендою залів – суб'єкти господарювання, орієнтовані переважно на фотографів-професіоналів, контент-мейкерів, молодят та організаторів тематичних зйомок. Зазначені студії, як правило, мають один або кілька функціонально облаштованих залів, професійне технічне оснащення та базовий реквізит з почасовою тарифікацією послуг. Їх конкурентна перевага – технічна оснащеність; структурна вразливість – формальна обмеженість виключно послугами фотозйомки за відсутності додаткових сервісних компонентів.

2. Мультифункціональні креативні простори – локації, що поєднують зйомку, проведення подієвих заходів, майстер-класів та виставкової діяльності. Орієнтовані переважно на молодіжну аудиторію, фрилансерів і митців, що потребують нестандартного середовища для реалізації творчих ідей. Приваблюють атмосферністю й можливостями міжсуб'єктної взаємодії, однак потребують значних витрат на адміністрування й підтримку диверсифікованої послугової пропозиції.

3. Тематичні фотостудії та інсталяційні простори – суб'єкти господарювання, що пропонують унікальні фотозони (сезонні інтер'єри, дитячі й сімейні зони, стилізовані локації для соціальних медіа). Характеризуються стабільним споживчим попитом, проте їх бізнес-модель суттєво залежить від сезонних коливань і актуальних трендів.

4. Фотографи-фрилансери – провадять виїзну зйомку на локаціях клієнтів або в орендованих просторах. Їх конкурентна перевага – операційна гнучкість і нижчий ціновий поріг; обмеження – відсутність контрольованих студійних умов і складність гарантування стабільної якості результату [35].

В умовах описаного конкурентного середовища запропонована фотостудія позиціонуватиметься як простір нового покоління, що органічно інтегрує технічну базу класичної студії, креативну атмосферу тематичних локацій і сервісну орієнтацію на формування якісного емоційного досвіду клієнта. Концептуальна унікальність проєкту визначається мультиформатністю: від реалізації професійних фотозйомок до організації подієвих заходів, освітніх програм і комерціалізації творчих продуктів. Такий підхід забезпечує не лише конкурентоспроможність у наявному ринковому середовищі, а й формування лояльної аудиторії з високим рівнем залученості.

Відкриття фотостудії нового покоління, що поєднуватиме естетику професійного простору з функціональністю креативної платформи, є стратегічно обґрунтованою та своєчасною підприємницькою ініціативою. Концепція просторового зонування – для фотозйомок, майстер-класів, арт-заходів і камерних виставок – забезпечує охоплення диверсифікованих цільових груп. Диференційована цінова політика з орієнтацією на індивідуальних клієнтів і суб'єктів мікробізнесу (блогерів, бренди, молодих підприємців), інтеграція суміжних творчих напрямів (стилізовані зйомки, освітні формати, тематичні декорації) та активна цифрова присутність (онлайн-бронювання, SMM, творчі колаборації) формують передумови для досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

Додаткову ціннісну складову проєкту формують соціально орієнтовані ініціативи: залучення молоді, внутрішньо переміщених осіб і представників креативних спільнот до участі в безкоштовних або пільгових заходах, що зміцнює імідж студії як відкритого й ціннісно орієнтованого простору. Системна робота з розбудови клієнтської спільноти через клубні формати, програми лояльності та брендові активності забезпечує емоційний зв'язок з аудиторією і підтримує стабільний попит.

Таким чином, запропонована фотостудія з інноваційною концепцією та соціально відповідальною бізнес-моделлю здатна ефективно заповнити наявну ринкову нішу доступного, якісного й естетично привабливого арт-середовища в

місті Одеса, формуючи підґрунтя для довгострокової операційної стійкості та сталого розвитку в секторі креативної економіки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Порівняльна характеристика фотостудій м. Одеса

Назва фотостудії	Основні переваги	Основні недоліки	Особливості позиціонування
1.Light Room Studio	Сучасна технічна оснащеність і зручне територіальне розташування в межах міста	Відносно висока вартість оренди, що звужує доступність для широкого кола клієнтів	Преміум-студія, орієнтована на фотографів-професіоналів і комерційні зйомки
2.Loft Studio Odessa	Атмосферний авторський інтер'єр і концептуальні тематичні декорації	Обмежені технічні можливості для реалізації складних фотографічних схем	Тематичні та lifestyle-зйомки, орієнтація на Instagram-аудиторію
3.Sun Studio	Конкурентоспроможна цінова пропозиція та спрощена процедура бронювання	Невелика площа студійного приміщення, що обмежує масштаб зйомок	Бюджетний сегмент з орієнтацією на молоді бренди та початківців
4.ФотоФабрика	Можливість оренди з реквізитом і наявність трансформованих зон для різних форматів	Периферійне розташування відносно центральних районів міста	Орієнтація на творчі проекти та освітні фотографічні програми
5.ProPhoto Hub	Професійні світлові схеми та інтегровані можливості відеозйомки	Логістичні труднощі для клієнтів без особистого транспорту	Спеціалізація на fashion-, каталожних і відеовиробничих проектах

Джерело: складено автором за матеріалами [36; 37]

Запропонований проєкт фотостудії характеризується високим ступенем готовності до практичної реалізації, ринковою доцільністю та чітко визначеною стратегією позиціонування. Результати аналізу конкурентного середовища підтверджують наявність стабільного споживчого попиту на фотографічні послуги й водночас виявляють структурні вразливості наявних учасників ринку: надмірну ринкову насиченість, недостатній рівень клієнтоорієнтованості та обмежену індивідуалізацію послугової пропозиції. У цьому контексті проєкт формує унікальну конкурентну перевагу через комплексний підхід: інтеграцію якісного сервісу, сучасного просторового рішення, цифрових інструментів (онлайн-запис, просування в соціальних медіа), партнерств з event-агенціями та освітніх і соціальних ініціатив.

Обрана організаційно-правова форма ФОП і спрощена система оподаткування (III група) забезпечують операційну гнучкість, фінансову ефективність і адміністративну простоту, що є критично важливим для суб'єктів малого підприємництва на стартовому етапі функціонування. Дотримання нормативно-правових вимог, формування клієнтоорієнтованої ціннісної пропозиції та системна цифрова присутність створюють стійке підґрунтя для успішного запуску фотостудії нового покоління з високим потенціалом масштабування й сталого розвитку в умовах креативної економіки Одеси [38].

Аналіз конкурентного поля фотостудій Одеси засвідчив, що ринок охоплює широкий спектр організаційних форматів – від бюджетних просторів до професійних преміум-майданчиків – з чітко вираженою сегментаційною диференціацією.

Студії преміального сегменту – Light Room Studio і ProPhoto Hub – зосереджені на обслуговуванні клієнтів із досвідом: пропонують якісне обладнання й складні світлові схеми, однак висока вартість послуг і логістичні труднощі обмежують доступність для широкої аудиторії. Loft Studio Odessa та Sun Studio акцентують на креативності й доступності, орієнтуючись на молодіжну аудиторію та малі бренди, проте технічні обмеження або невелика площа знижують універсальність їх послугової пропозиції. ФотоФабрика вирізняється освітньо-творчим спрямуванням, однак зазнає структурного впливу локаційного бар'єру через периферійне розташування.

Таким чином, жоден із наявних учасників ринку не забезпечує одночасного поєднання доступної цінової політики, сучасного технічного оснащення, оптимальної локації, мультиформатності (комерційні, освітні та соціальні проєкти) і клієнтоорієнтованого сервісу. Це відкриває стратегічний простір для нової фотостудії, здатної об'єднати переваги наявних ринкових гравців, нівелювати їх структурні обмеження і запропонувати більш інклюзивний, адаптивний і ціннісно насичений продукт для диверсифікованих категорій клієнтів.

Назва фотостудії «Слід» є результатом свідомого стратегічного позиціонування проєкту в координатах креативного простору, орієнтованого на емоційну привабливість, локальну культурну ідентичність та естетичну символіку. Її обрання детерміноване комплексом стратегічних, маркетингових і культурологічних чинників.

По-перше, семантична структура назви інтегрує два ключові смислові образи: сонце як архетипний символ світла, тепла та життєствердження і кадр як базову одиницю фотографічного мистецтва. Така комбінація конструює позитивну асоціативну матрицю, що резонує з цільовою аудиторією і генерує конотації радості, натхнення та емоційної відкритості.

По-друге, назва відображає локальний культурний колорит Одеси – міста, що історично асоціюється з відкритістю, морською атмосферою, творчим духом і культурною багатогранністю. Відповідно, «Слід» не лише акцентує географічну прив'язку, а й формує образ простору, глибоко інтегрованого в одеський культурний ландшафт.

По-третє, назва демонструє високий брендоутворювальний потенціал: вона лаконічна, легко відтворювана в пам'яті, емоційно забарвлена й адаптована до форматів візуальної ідентифікації (логотип, соціальні медіа, поліграфія). Це суттєво підвищує її ефективність у маркетинговій комунікації та процесах формування ринкової впізнаваності. Назва «Слід» відображає сутність бізнес-концепції – створення доступного, естетично привабливого й творчо насиченого простору для фотозйомки, самовираження та креативної взаємодії, водночас формуючи унікальну диференційовану ціннісну пропозицію на конкурентному ринку фотографічних послуг Одеси.

У межах реалізації підприємницького проєкту зі створення фотостудії «Слід» побудовано SWOT-матрицю з метою комплексного дослідження внутрішніх і зовнішніх детермінант, що впливають на ефективність функціонування бізнесу. Зазначений аналітичний інструмент забезпечує структуровану оцінку сильних і слабких сторін підприємства, а також ідентифікацію ринкових можливостей і потенційних загроз, що визначають

вектор розвитку проєкту в конкурентному середовищі креативної індустрії міста Одеса. Отримані результати слугують методологічним підґрунтям для стратегічного планування, підвищення операційної стійкості та адаптивності студії до ринкових викликів (табл. 2.5) [39;40].

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз фотостудії «Слід»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Сильні сторони – Стратегічно виважене розташування у культурному кластері міста Одеса – Виразна бренд-айдентика та висока асоціативна місткість назви – Мультисегментна клієнтська орієнтація: сім'ї, бренди, представники творчих професій – Потенціал для інтеграції освітніх і соціально орієнтованих ініціатив	Слабкі сторони – Обмежені стартові ресурси для реалізації повноцінної рекламної кампанії – Необхідність поступового формування лояльної клієнтської бази з нульового рівня – Конкурентний тиск з боку студій із усталеним ринковим реноме та сформованою аудиторією
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Можливості – Розвиток цифрових каналів замовлення послуг і дистанційних форматів комунікації – Налагодження стратегічного партнерства з креативними підприємствами, освітніми закладами та event-агенціями – Реалізація іміджевих і благодійних заходів для підвищення суспільної впізнаваності бренду	Загрози – Зростання орендних ставок у локаціях із високим рівнем прохідності та туристичної привабливості – Ерозія купівельної спроможності домогосподарств в умовах економічної нестабільності – Підвищення податкового та адміністративного навантаження на суб'єктів малого підприємництва

Джерело: розроблено автором за матеріалами [39;40; 41]

SWOT-аналіз дозволяє верифікувати конкурентні позиції фотостудії «Слід», врахувати структурні обмеження й забезпечити проактивне реагування на зовнішні виклики ринкового середовища. На підставі отриманих результатів можна сформулювати такі стратегічні висновки.

Сильні сторони проєкту концентруються навколо диференційованого брендингу, стратегічної локації, мультиформатності послугової пропозиції (від фотозйомки до творчих воркшопів) та орієнтації на якісний клієнтський сервіс, що сукупно формує передумови для ефективного ринкового позиціонування в локальному середовищі Одеси.

Слабкі сторони пов'язані зі стартовою залежністю від власного фінансування, обмеженим штатним складом на початковому етапі й необхідністю поступового накопичення лояльної клієнтської бази. Зазначені чинники потребують особливої уваги при розробленні фінансової та маркетингової стратегій.

Можливості детерміновані стабільним споживчим попитом на ринку фотопослуг Одеси, зростаючим інтересом до візуального контенту та відкритістю до партнерств із креативними просторами, освітніми інституціями та волонтерськими ініціативами. Це формує підґрунтя для соціального й комерційного розширення діяльності [42].

Загрози включають конкурентний тиск з боку студій із усталеним ринковим реноме, економічну нестабільність, зростання орендних ставок і волатильність платоспроможного попиту. Для мінімізації зазначених ризиків доцільно впроваджувати гнучку цінову політику, підтримувати стандарти якості та активно комунікувати з цільовою аудиторією в цифровому середовищі.

Узагальнюючи результати SWOT-аналізу, слід констатувати стратегічну доцільність відкриття фотостудії «Слід» в місті Одеса. Сукупність виявлених конкурентних переваг у поєднанні з унікальною концепцією, адаптованою до специфіки локального ринку, формує об'єктивне підґрунтя для довгострокового сталого функціонування бізнесу в сегменті креативних послуг.

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування фотостудії

Науково обґрунтоване планування витрат є визначальним етапом підготовки до відкриття фотостудії, оскільки забезпечує фінансову передбачуваність, аргументованість інвестиційних рішень і операційну стабільність підприємства на початковому етапі його функціонування. У контексті реалізації проєкту «Слід» структура витрат охоплює як одноразові стартові інвестиції, так і регулярні операційні витрати, що супроводжують щомісячну господарську діяльність студії.

До складу основних стартових витрат віднесено такі статті:

- оренда приміщення з депозитом (площею від 50 до 80 м² у культурно активному районі міста Одеса) – з урахуванням передплати за перші два-три місяці;
- ремонт та дизайнерське оформлення інтер'єру – з урахуванням функціонального зонування на зону фотозйомки, гримерну, зону очікування та адміністративний блок;
- придбання професійного обладнання – фото- та відеотехніки, студійного освітлення, фонових систем, триподів і реквізиту;
- меблі та інфраструктурне оснащення студії – робочі столи, стільці, дзеркала, системи зберігання, офісна техніка;
- маркетингові заходи на старті – розробка сайту, налаштування профілів у соціальних мережах, поліграфія, запуск digital-просування;
- реєстрація ФОП, оформлення дозвільної документації, впровадження ПРРО
- витрати на юридичний супровід та технічну інтеграцію касових рішень.

Щомісячні операційні витрати включають: орендну плату; заробітну плату персоналу (адміністратор, фотограф, технічний працівник; при масштабуванні – SMM-менеджер або асистент); комунальні послуги; витрати на інтернет та технічне обслуговування обладнання; закупівлю витратних матеріалів (фотопапір, флешки, пакувальні матеріали); підтримку маркетингової активності (таргетована реклама, оновлення контенту); податкові відрахування та єдиний соціальний внесок.

Системне моделювання витратної структури уможливило визначення порогу беззбитковості та побудову достовірного фінансового прогнозу на перші дванадцять місяців роботи. Такий підхід формує передумови для стабільного ринкового старту і підвищує інвестиційну привабливість проєкту «Сонце в кадрі».

Складові стартового капіталу та джерела його формування представлено в таблиці 2.6.

Структура стартового капіталу фотостудії «Слід»

№	Статті витрат (елементи стартового капіталу)	Сума, грн	Питома вага, %
1	Реєстраційні витрати та юридичний супровід	3 360	0,98
2	Оренда приміщення (за 2 місяці)	44 800	13,00
3	Ремонт і оформлення інтер'єру	12 300	3,57
4	Закупівля меблів і обладнання	149 000	43,27
5	Комп'ютер, телефон, програмне забезпечення	73 900	21,45
6	Інтернет та сигналізація	8 960	2,60
7	Рекламна кампанія перед відкриттям	44 800	13,00
8	Інші витрати	7 380	2,13
	УСЬОГО	344 500	100,0
	Власні засоби	68 900	20,0
	Запозичені кошти	275 600	80,0

Джерело: складено автором

Аналіз структури стартового капіталу фотостудії «Слід» засвідчує раціональний підхід до планування витрат з орієнтацією на створення професійного, функціонального та естетично привабливого простору.

Домінуючу частку в загальному обсязі стартових інвестицій займають витрати на закупівлю меблів та обладнання (43,27%), а також комп'ютерної техніки та програмного забезпечення (21,45%), що детерміновано необхідністю забезпечення технічної якості фотопослуг і повноцінної цифрової інфраструктури. Суттєвою є також частка рекламної кампанії перед відкриттям (13,0%), що відображає стратегічну орієнтацію на активне залучення клієнтів на початковому етапі.

Оренда приміщення на два місяці (13,0%) формує адаптаційний резерв для виходу на ринок, тоді як витрати на ремонт та оформлення інтер'єру (3,57%) спрямовані на створення конкурентоспроможного студійного середовища. Інші статті забезпечують інфраструктурну готовність, юридичний супровід і безпеку приміщення.

Структура джерел фінансування відображає переважну частку залучених ресурсів (80%), що свідчить про потребу у зовнішньому інвестуванні або кредитному фінансуванні при збереженні 20% власного внеску ініціатора. Такий розподіл підтверджує готовність підприємця до залучення банківського або партнерського капіталу для забезпечення масштабного старту. Деталізацію витрат на придбання спеціалізованого обладнання наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Витрати на придбання необхідного устаткування для фотостудії

№	Найменування устаткування	Кількість, од.	Загальна вартість, грн
1	Світлові прилади (софтбокси, постійне світло, спалахи)	4	33 600
2	Професійний фотоапарат (дзеркальний або бездзеркальний)	2	39 000
3	Фони та стійки для фону	3	18 200
4	Реквізит для зйомок (декор, тканини, меблі для кадру)	10	16 800
5	Меблі для робочої зони (стіл, стільці, шафа тощо)	5	13 400
6	Комп'ютер для обробки фото	1	15 700
7	Принтер/плотер для друку фото	1	11 200
8	Додаткові аксесуари (кабелі, акумулятори, штативи)	1	1 100
	Разом:		149 000

Джерело: розраховано автором

Аналіз структури витрат на придбання обладнання засвідчує продуманий і збалансований підхід до формування матеріально-технічної бази фотостудії «Слід». Основна частина коштів спрямована на забезпечення якості фотографічного процесу: придбання професійних фотоапаратів (28,6% бюджету на устаткування) та світлового обладнання (22,6%) є критично важливим для реалізації широкого спектра зйомок – від портретної до предметної.

Придбання фонових систем і реквізиту забезпечує гнучкість у побудові знімальних сцен та індивідуалізацію послуг під конкретного замовника, що є вагомим конкурентною перевагою. Оснащення зони обробки фотоматеріалів (комп'ютер, принтер) забезпечує повний виробничий цикл – від зйомки до готового друкованого продукту. Увага до робочого простору персоналу (меблі, аксесуари) свідчить про комплексний підхід до організації внутрішніх процесів.

У межах реалізації проєкту передбачено оснащення студії сучасним комп'ютерним обладнанням та програмним забезпеченням, що є основою ефективної організації бізнес-процесів: ведення клієнтської бази, управління розкладом зйомок, збереження й обробки зображень та фінансового обліку.

Одним із ключових елементів цифрової інфраструктури є впровадження програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО), що виконує функцію сучасної онлайн-каси. Застосування ПРРО забезпечує прозорість готівкових і безготівкових розрахунків, автоматичне формування фіскальних чеків та відповідність вимогам чинного податкового законодавства України (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Вартість ноутбука, смартфона та програмного забезпечення

№	Найменування	Кількість, од.	Ціна за одиницю, грн	Ціна всього, грн
1	Ноутбук	2	19 100	38 200
2	Смартфон для запису та комунікації	2	17 500	35 000
3	Програмний РРО (ПРРО)	1	700	700
	Разом:			73 900

Джерело: розроблено автором

У структурі стартового капіталу важливу роль відіграють супутні статті витрат, що забезпечують інфраструктурну й технічну готовність студії до відкриття. Витрати на підключення до мережі Інтернет та охоронну сигналізацію (8 960 грн, 2,60% від загального капіталу) мають функціональний характер: стабільний інтернет-зв'язок забезпечує роботу системи онлайн-бронювання, адміністрування соціальних мереж і проведення електронних розрахунків, тоді як охоронна система мінімізує ризики майнових втрат з огляду на значну вартість фотообладнання.

Рекламна кампанія перед відкриттям (44 800 грн, 13,0%) є стратегічною складовою бізнес-моделі, спрямованою на формування первинного попиту, підвищення впізнаваності бренду та закладання основ клієнтської лояльності. Передбачене фінансування охоплює: розробку фірмового стилю, налаштування рекламних кампаній у соціальних мережах, створення сайту, запуск таргетованої

реклами та організацію презентаційного відкриття з фотозонами і бонусними пропозиціями.

Резервна стаття «інші витрати» (7 380 грн, 2,13%) акумулює кошти на покриття непередбачуваних, проте управлінсько доцільних потреб: господарські товари, оздоблювальні елементи інтер'єру, роздаткові матеріали або екстрені технічні потреби. Формування такого резерву є свідченням системного підходу до фінансового планування та інструментом запобігання касовим розривам у процесі запуску.

Загальна сума стартового капіталу фотостудії «Слід» становить 344 500 грн. Із цієї суми 20% (68 900 грн) фінансується за рахунок власних коштів ініціатора, а 80% (275 600 грн) – за рахунок залучених ресурсів: грантів, партнерських інвестицій або мікрокредитування. Такий підхід є обґрунтованим з позиції диверсифікації джерел фінансування, мінімізації навантаження на засновника і збереження гнучкості при реалізації інвестиційної частини проєкту (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Розрахунок суми кредиту

Роки	Сума кредиту, грн	Річна сума погашення, грн	Відсотки по кредиту, грн	Залишок по кредиту, грн
1 рік	275 600	55 120	24 804	220 480
2 рік	220 480	55 120	19 843	165 360
3 рік	165 360	55 120	14 882	110 240
4 рік	110 240	55 120	9 922	55 120
5 рік	55 120	55 120	4 961	0
Всього	—	275 600	74 412	—

Джерело: розраховано автором

Таким чином, відповідно до даних табл. 2.9, для фінансування стартового капіталу фотостудії передбачено залучення кредитних коштів у розмірі 275 600 грн з погашенням протягом п'яти років. Загальна сума відсоткових виплат за весь період користування кредитом становитиме 74 412 грн.

Розрахунок поточних витрат є невід'ємною складовою фінансового планування проєкту, що забезпечує об'єктивне уявлення про щомісячне операційне навантаження, дозволяє визначити поріг беззбитковості й

сформувати достовірну модель прибутковості. До складу регулярних витрат фотостудії включено: орендну плату, заробітну плату персоналу з нарахуваннями, витрати на реквізит і фотоматеріали, комунальні послуги, маркетингову підтримку, бухгалтерський супровід та супутні адміністративні витрати (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Матеріальні витрати фотостудії «Слід»

№	Вид витрат	Ціна одиниці, грн	Обсяг витрат на місяць, од.	Обсяг витрат на рік, грн
1	Фотопапір та витратні матеріали для друку	17	100	20 400
2	Реквізит для зйомок (одноразовий)	560	3	20 160
3	Декорації та фони	1 120	1	13 440
4	Побутова хімія та засоби для прибирання	225	5	13 500
5	Канцелярія	56	20	13 440
6	Витратні матеріали для майстер-класів	112	30	40 320
	Усього:			121 260

Джерело: розраховано автором

Для забезпечення повноцінної операційної діяльності студії сформовано штатний розклад у складі шести штатних одиниць (табл. 2.11).

Як свідчать дані таблиці 2.11, місячні витрати на оплату праці з урахуванням єдиного соціального внеску становлять 153 037 грн, річний фонд заробітної плати – 1 836 444 грн. Додатково кожен найманий працівник сплачує з власного доходу ПДФО (18%) та військовий збір (1,5%); зазначені утримання не збільшують витрат роботодавця, однак зменшують чистий дохід працівника.

Таблиця 2.11

Штатний розклад фотостудії «Слід»

Посада	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата за місяць, грн	Заробітна плата з ЄСВ, грн	Фонд заробітної плати за рік, грн
Фотограф	2	22 400	54 656	655 872
Асистент фотографа	1	22 400	27 328	327 936
Адмін / бухгалтер	1	22 400	27 328	327 936
Прибиральник	1	13 440	16 397	196 764
Маркетолог	1	22 400	27 328	327 936
Разом:	6	102 640	153 037	1 836 444

Джерело: розроблено автором

Вагомою статтею поточних витрат є комунальні послуги, детальний розрахунок яких наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Витрати на комунальні послуги фотостудії «Слід»

Найменування послуги	Середня вартість за місяць, грн	Вартість за рік, грн
Теплопостачання (6 міс.)	6 720	40 320
Водопостачання	3 360	40 320
Електроенергія	8 960	107 520
Вивіз сміття	2 240	26 880
Послуги Інтернет	560	6 720
Послуги охорони	1 680	20 160
Разом:	23 520	241 920

Джерело: складено автором

Як показують розрахунки таблиці 2.12, сукупні витрати на комунальні послуги фотостудії становлять 23 520 грн на місяць і 241 920 грн на рік. Зведену оцінку регулярних витрат у розрізі всіх статей наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Зведені поточні витрати на функціонування фотостудії «Слід»

№	Стаття витрат	Витрати на місяць, грн	Витрати на рік, грн
1	Матеріальні витрати	10 105	121 260
2	Оренда приміщення (за 10 місяців)	22 400	268 800
3	Заробітна плата з ЄСВ	153 037	1 836 444
4	Комунальні послуги	23 520	241 920
5	Витрати на рекламу	16 800	201 600
6	Виплата за кредитом	5 770	69 240
7	Інші витрати	5 110	61 320
	Усього:	236 742	2 800 584

Джерело: складено автором

Структура поточних витрат засвідчує: щомісячне фінансове навантаження становить 236 742 грн, річне – 2 800 584 грн. Домінуючою статтею є фонд заробітної плати з нарахуваннями (понад 65% загальних витрат), що відображає орієнтацію на залучення кваліфікованого персоналу як ключового чинника конкурентоспроможності.

Орендна плата (268 800 грн/рік, 9,6%) є другою за обсягом статтею і підтверджує стратегічну значущість вибору локації. Високий рівень витрат на комунальні послуги і рекламну діяльність свідчить про орієнтацію на

забезпечення комфортного простору та активної ринкової присутності. Матеріальні витрати мають помірне значення відповідно до специфіки фотографічного виробництва.

Наявність статті витрат на обслуговування кредитного зобов'язання свідчить про використання позикового капіталу для стартового фінансування у прийнятних межах місячного навантаження. Загалом витратна структура є прогнозованою і збалансованою: більшість статей є фіксованими (оренда, ФОП, комунальні), що спрощує фінансове планування і дозволяє точно розрахувати поріг беззбитковості.

Висновки до розділу 2

1. Результати аналітичного дослідження ринку фотопослуг в м. Одеса підтверджують високу перспективність реалізації проєкту фотостудії «Слід» в умовах зростання попиту на креативні, персоналізовані візуальні послуги. У 2024 році в Україні налічувалось понад 13 500 суб'єктів господарювання за КВЕД 74.20, з яких 82% – суб'єкти малого підприємництва, що підтверджує динамічний розвиток галузі. Одеса як культурний і туристичний центр формує стабільний попит на фотозйомку завдяки архітектурній привабливості, активності соціальних медіа та високій візуальній культурі населення. Понад 400 фотостудій різного формату вже функціонують у місті, проте більшість з них є вузькоспеціалізованими або зосереджені виключно на комерційних фотосесіях. SWOT-аналіз виявив значні ринкові можливості, від цифровізації операційних процесів до налагодження партнерств з event-агенціями, водночас висока конкурентна насиченість та сезонна нерівномірність попиту залишаються актуальними викликами. Запропонований проєкт вирізняється мультифункціональністю та органічним поєднанням освітніх, соціальних і фотографічних послуг, що дозволяє сформувати унікальну ринкову нішу.

2. Аналіз конкурентного середовища ринку освітньо-креативних послуг міста Одеса засвідчує наявність стабільного споживчого попиту та водночас виявляє суттєві структурні вразливості наявних учасників ринку: жоден із них не

забезпечує одночасного поєднання доступної цінової політики, сучасного технічного оснащення, мультиформатності та клієнтоорієнтованого сервісу. Саме це відкриває стратегічний простір для запропонованого проєкту, який формує унікальну конкурентну перевагу через комплексний підхід: інтеграцію якісного сервісу, диверсифікованої послугової матриці (творчі майстер-класи, освітні програми, тематичні заходи), цифрових інструментів залучення клієнтів та соціально орієнтованих ініціатив. SWOT-аналіз підтверджує стратегічну доцільність реалізації проєкту. Сильні сторони – стратегічна локація у культурному кластері міста, виразна бренд-ідентика, мультисегментна клієнтська орієнтація та потенціал освітніх і соціальних ініціатив – формують надійне підґрунтя для ефективного ринкового позиціонування. Виявлені можливості – зростаючий інтерес до візуального контенту та творчого саморозвитку, розвиток цифрових каналів комунікації, партнерства з освітніми закладами та event-агенціями – створюють передумови для стабільного нарощення клієнтської бази. Ризики, пов'язані з конкурентним тиском і економічною нестабільністю, нівелюються гнучкою ціновою політикою, диверсифікацією доходів і активною цифровою присутністю. Обрана організаційно-правова форма ФОП зі спрощеною системою оподаткування забезпечує операційну гнучкість і фінансову ефективність, критично важливі на стартовому етапі. Таким чином, проєкт студії творчих майстер-класів здатний ефективно заповнити наявну ринкову нішу й сформувати підґрунтя для довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку в секторі креативної економіки Одеси.

3. Комплексний аналіз поточних витрат фотостудії «Слід» дозволив сформувати обґрунтовану модель фінансового навантаження на бізнес. Загальні річні витрати становлять 2 800 584 грн, з яких 1 836 444 грн (65,6%) припадає на фонд заробітної плати з ЄСВ, 268 800 грн (9,6%) – на орендну плату за приміщення, 241 920 грн – на комунальні послуги, 201 600 грн – на рекламну діяльність. Щомісячне операційне навантаження становить 236 742 грн. Стартовий капітал проєкту визначено на рівні 344 500 грн, з яких 80% (275 600

грн) залучаються у вигляді кредитних ресурсів з погашенням протягом п'яти років і загальною сумою відсоткових виплат 74 412 грн. Переважна частка витрат є фіксованою (оренда, ФОП, комунальні послуги), що спрощує фінансове планування і забезпечує можливість точного розрахунку порогу беззбитковості. Така структура витрат свідчить про високий рівень організаційної готовності та формує реальні передумови для стабільного функціонування й масштабування фотостудії на конкурентному ринку.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ ФОТОСТУДІЇ

3.1. Оцінка прибутковості проєкту

В рамках обґрунтування економічної доцільності відкриття фотостудії «Слід» розроблено деталізований план реалізації фотографічних послуг і супутніх творчо-освітніх активностей, що дозволяє кількісно спрогнозувати очікувані річні доходи та ідентифікувати найбільш затребувані сервісні формати серед цільової аудиторії. Зазначений підхід уможливорює моделювання обсягів реалізації у розрізі ключових напрямів діяльності – індивідуальних і сімейних фотосесій, бізнес-зйомок, майстер-класів та оренди студійного простору з урахуванням середньої вартості послуги, прогнозованого клієнтського потоку на місяць і рік. На підставі отриманих даних здійснено фінансове планування: визначено потенційний дохід студії, розраховано рентабельність і грошовий потік, а також окреслено перспективи масштабування бізнесу на локальному ринку міста Одеса (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

План реалізації послуг фотостудії «Слід»

Вид послуги	Ціна одиниці, грн	Обсяг на місяць, од.	Обсяг на місяць, грн	Обсяг на рік, од.	Обсяг на рік, грн
Індивідуальна фотосесія	1 680	40	67 200	480	806 400
Сімейна фотосесія	2 240	25	56 000	300	672 000
Фотосесія для бізнесу	2 800	20	56 000	240	672 000
Оренда студії (година)	900	50	45 000	600	540 000
Майстер-класи з фотографії	560	40	22 400	480	268 800
Подарункові сертифікати	1 120	15	16 800	180	201 600
Курс фотомайстерності із	2 240	42	94 080	504	1 128 960
Усього	11 540	232	357 480	2 784	4 289 760

Джерело: розраховано автором

Як свідчать дані таблиці 3.1, прогнозована щомісячна виручка фотостудії становить 357 480 грн, річна – 4 289 760 грн. Найбільш вагомим за обсягом

доходу є напрям курсів із фотомайстерності (1 128 960 грн/рік), що підтверджує стратегічну доцільність розвитку освітнього компоненту в структурі послугової пропозиції. Суттєвий внесок здійснюють також індивідуальні (806 400 грн/рік) і сімейні фотосесії (672 000 грн/рік) та бізнес-зйомки (672 000 грн/рік).

Для побудови п'ятирічної фінансової моделі прийнято такі базові припущення: щорічне зростання виручки – 10% (відповідно до ринкового тренду та запланованого розширення послугової матриці); щорічне зростання поточних витрат – 5% (інфляційний коригувальний коефіцієнт); ЄСВ «за себе» – фіксований на рівні 22828 грн на рік. Результати розрахунку наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок чистого прибутку та грошового потоку за 5 років

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Виручка від реалізації, грн	4 290 000	4 719 000	5 190 900	5 709 990	6 280 989
Єдиний податок (5%), грн	214 500	235 950	259 545	285 500	314 049
Військовий збір (1%), грн	42 900	47 190	51 909	57 100	62 810
ЄСВ «за себе», грн	22 828	22 828	22 828	22 828	22 828
Поточні витрати, грн	2 800 584	2 940 613	3 087 644	3 242 026	3 404 127
Чистий прибуток, грн	1 209 188	1 472 419	1 768 974	2 102 536	2 477 175
Грошовий потік, грн	1 209 188	1 472 419	1 768 974	2 102 536	2 477 175

Джерело: складено автором.

Аналіз даних таблиці 3.2 засвідчує стабільну позитивну динаміку ключових фінансових показників упродовж усього п'ятирічного горизонту планування. Виручка від реалізації зростає щороку на 10% – з 4 290 000 грн у першому році до 6 280 989 грн у п'ятому, що відображає реалістичний потенціал до масштабування та зростання клієнтського попиту. Поточні витрати збільшуються помірнішими темпами – з 2 800 584 грн до 3 404 127 грн (приріст 5% щорічно), що забезпечує зростання операційного важеля та прискорене нарощення прибутку.

До обов'язкових платежів включено військовий збір у розмірі 1% від виручки – від 42 900 грн у першому році до 62 810 грн у п'ятому. У сукупності з єдиним податком (5%) та ЄСВ «за себе» (фіксовані 22 828 грн/рік) загальне

податкове навантаження залишається прогнозованим та не чинить критичного впливу на рентабельність проєкту.

Чистий прибуток демонструє випереджальну динаміку: з 1 209 188 грн у першому році до 2 477 175 грн у п'ятому – зростання більш ніж удвічі. Грошовий потік проєкту є позитивним на кожному з п'яти розрахункових етапів, що підтверджує фінансову стійкість і інвестиційну привабливість бізнес-моделі.

Аналіз прибутковості підтверджує: проєкт генерує позитивний фінансовий результат з першого року операційної діяльності та демонструє стабільне зростання грошового потоку. Рентабельність продажів у першому році становить близько 28,2%, а до п'ятого року зростає до 39,4%, що свідчить про послідовне підвищення ефективності бізнес-моделі в процесі масштабування та суттєво перевищує середні показники малого бізнесу у сфері послуг.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту

У межах стратегічного планування підприємницького проєкту відкриття фотостудії «Слід», що функціонуватиме у формі фізичної особи-підприємця на третій групі спрощеної системи оподаткування, визначено п'ятирічний горизонт планування життєвого циклу бізнесу. Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати точку беззбитковості та оцінити фінансову стійкість проєкту, а й окреслити траєкторію масштабування, визначити механізми адаптації до ринкових трансформацій і сформулювати стратегію зміцнення конкурентних позицій у сфері фотографічних послуг.

На підготовчому етапі реалізації проєкту принципово важливим завданням є ідентифікація та систематизація ключових стейкхолдерів – зацікавлених сторін, що прямо або опосередковано впливають на успішність бізнес-ідеї. У контексті фотостудії «Слід» до їх складу належать: засновник проєкту; фотографи, візажисти та адміністративний персонал; клієнти (родини, молоді бренди, підприємці, творчі спільноти); орендодавець приміщення; постачальники обладнання та реквізиту; банківська установа (у разі залучення

кредитного фінансування); органи місцевого самоврядування; а також місцева громада, для якої студія слугуватиме відкритою платформою для креативної самореалізації.

Комплексний стейкхолдер-аналіз сприяє точнішому розумінню потреб цільових груп, своєчасному виявленню ризиків, налагодженню ефективної партнерської взаємодії та нарощуванню соціального капіталу підприємства. Це забезпечує формування адаптивної й конкурентоспроможної моделі функціонування фотостудії в ринковому середовищі міста Одеса (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Аналіз стейкхолдерів проєкту відкриття фотостудії «Слід»

Стейкхолдер	Тип	Ранг	Цілі стейкхолдера	Цілі СПД	Наслідки незацікавленості
1.Засновник проєкту	Внутрішній	Високий	Успішний запуск і стійкий прибутковий розвиток студії	Отримання прибутку та реалізація підприємницького задуму	Бізнес не буде реалізовано взагалі
2.Фотографи та персонал студії	Внутрішній	Середній	Стабільна зайнятість, гідна оплата праці та кар'єрне зростання	Якісне виконання послуг і підтримка репутації студії	Зниження якості послуг і репутаційні втрати
3.Клієнти фотостудії	Зовнішній	Високий	Якісна зйомка, комфортний сервіс і позитивний клієнтський досвід	Формування лояльної клієнтської бази та утримання попиту	Падіння виручки та погіршення позицій бренду на ринку
4.Орендодавець приміщення	Зовнішній	Середній	Регулярна і своєчасна орендна плата, дотримання умов договору	Забезпечення надійного довгострокового орендаря	Ризик дострокового розірвання договору та дестабілізація операційного ритму

Продовження таблиці 3.3

5.Постачальник і обладнання	Зовнішній	Низький	Реалізація техніки та реквізиту на вигідних умовах	Своєчасне забезпечення якісним технічним оснащенням	Затримка запуску і порушення виробничого графіку
6.Місцева громада	Зовнішній	Низький	Отримання соціальної та культурної цінності від діяльності студії	Нарощення соціального капіталу і репутаційного ресурсу підприємства	Низький рівень громадської підтримки та обмежене залучення
7.Органи державної влади	Зовнішній	Середній	Дотримання норм законодавства, сплата податків і регуляторних вимог	Забезпечення законності та прозорості господарської діяльності	Адміністративні ускладнення і регуляторні санкції

Джерело: складено автором на основі [43;44]

У процесі стратегічного планування проєкту здійснено системну характеристику основних стейкхолдерів за ключовими параметрами взаємодії: типом зацікавленої сторони (внутрішня/зовнішня), рівнем впливу (ранг), цілями кожної сторони, очікуваними вигодами для суб'єкта господарювання та можливими негативними наслідками у разі відсутності зацікавленості або виникнення конфлікту інтересів.

Реалізований підхід дозволяє системно оцінити архітектуру зацікавлених груп і вибудувати ефективну модель управління стейкхолдерами з урахуванням специфіки ринку креативних послуг. Найбільш значущими з позиції рангу впливу є засновник бізнесу, кваліфікований персонал студії, клієнтська аудиторія та орендодавець, оскільки саме від їхньої мотивованості й задоволеності залежить операційна стабільність підприємства та його конкурентне позиціонування.

Особливого значення набуває врахування ролі зовнішніх стейкхолдерів – органів державного контролю, фінансових установ, органів місцевого самоврядування та локальної громади. В контексті забезпечення відповідності нормативно-правовій базі, виконання зобов'язань соціальної відповідальності та залучення кредитного ресурсу для фінансування стартового капіталу їхня

підтримка є критично важливою для мінімізації операційних ризиків і забезпечення довгострокової стійкості бізнесу.

Загалом стейкхолдер-аналіз надає можливість не лише поглибити розуміння мотивацій цільових груп, а й сформулювати підґрунтя для побудови стратегічних комунікацій, адаптації бізнес-моделі до змін зовнішнього середовища та зростання репутаційного капіталу фотостудії як повноправного суб'єкта креативної економіки міста Одеса.

У рамках реалізації проєкту відкриття фотостудії «Слід» одним із пріоритетних організаційних завдань є деталізоване планування підготовчих і стартових етапів бізнесу з урахуванням їх послідовності, тривалості та логічних взаємозв'язків. З огляду на значний обсяг підготовчих заходів і обмеженість часових ресурсів виникає об'єктивна потреба у застосуванні ефективного інструменту проєктного менеджменту.

Оптимальним рішенням для структурування і координації всіх процесів є діаграма Ганта – інструмент, що дозволяє системно формалізувати календарний план дій, чітко окреслити часові межі кожного етапу, ідентифікувати потенційні «вузькі місця», забезпечити логічну послідовність завдань та здійснювати безперервний моніторинг їх виконання.

Завдяки діаграмі Ганта можна наочно простежити повний цикл відкриття студії: від державної реєстрації і укладення договору оренди – до закупівлі обладнання, формування команди, створення цифрової присутності та запуску маркетингової кампанії.

Інтеграція цього управлінського інструменту у проєктну діяльність дозволяє оптимізувати ресурсне навантаження, знизити ймовірність накладання або затримок при виконанні завдань і забезпечити досягнення запланованих результатів у встановлені строки.

Детальний покроковий план-графік запуску фотостудії «Слід» наведено в таблиці 3.4.

Етапи та завдання для діаграми Ганта відкриття фотостудії «Слід»

№	Завдання	Тривалість
1	Державна реєстрація ФОП та відкриття банківського рахунку	1 тиждень
2	Укладання договору оренди та юридичне оформлення приміщення	1 тиждень
3	Розробка дизайн-проєкту інтер'єру та закупівля будівельних матеріалів	2 тижні
4	Виконання ремонтних робіт і дизайнерське оформлення студійного простору	3 тижні
5	Закупівля меблів, фотографічного обладнання та студійного реквізиту	2 тижні
6	Підключення інтернету, встановлення охоронної сигналізації та впровадження ПРРО	1 тиждень
7	Підбір і навчання персоналу студії	2 тижні
8	Запуск рекламної кампанії перед відкриттям	1 тиждень
9	Формування онлайн-присутності (сайт, соціальні мережі, онлайн-бронювання)	2 тижні
10	Пробний режим роботи студії та тестування послуг	1 тиждень
11	Офіційне відкриття фотостудії для клієнтів	1 день

Джерело: розроблено автором.

За результатами аналізу розробленого плану-графіка можна сформулювати такі висновки. Проєкт передбачає чітко структурований поетапний підхід до запуску бізнесу, що охоплює весь спектр організаційних, технічних, кадрових і маркетингових завдань. Загальна тривалість підготовчого циклу становить близько трьох місяців, що свідчить про значну інтенсивність операційних процесів і необхідність злагодженого управління ресурсами.

Найбільш критичними за часовими параметрами є: ремонт і дизайнерське оформлення приміщення (3 тижні), закупівля обладнання та меблів (2 тижні), формування цифрової присутності (2 тижні) і підбір персоналу (2 тижні) – зазначені етапи безпосередньо визначають готовність студії до відкриття і початок генерування доходу. Підготовчі організаційно-правові заходи (реєстрація ФОП, оренда приміщення, розробка концепції) формують надійне правове і концептуальне підґрунтя для подальшого функціонування бізнесу.

Застосування діаграми Ганта як інструменту візуального проєктного управління дозволяє реалізувати проєкт з мінімальними часовими втратами в умовах чітко визначених пріоритетів. Такий підхід суттєво підвищує ймовірність

своєчасного відкриття фотостудії, забезпечує операційну стабільність і прискорює досягнення порогу беззбитковості (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Діаграма Ганта відкриття та розвитку фотостудії (на 5 років)
Джерело: розроблено автором.

На підставі побудованої діаграми Ганта для п'ятирічного горизонту розвитку фотостудії «Слід» можна сформулювати такі стратегічні висновки.

Реалізація проєкту передбачає логічно структуровану послідовність дій з концентрацією основних організаційних, технічних і кадрових процесів у перші шість місяців 2025 року, що забезпечує своєчасний запуск студії та початок основної операційної діяльності. Починаючи з 2026 року проєкт переходить у фазу розвитку та стабілізації з акцентом на підвищення операційної ефективності, розширення спектру послуг і впровадження цифрових інструментів управління (онлайн-платформа, автоматизація бізнес-процесів).

З 2027 року ініціюється етап масштабування, що передбачає вихід на нові ринкові сегменти, диверсифікацію джерел доходу та послідовне зміцнення бренду фотостудії у регіональному ринковому середовищі. Структурований підхід до планування життєвого циклу дозволяє не лише знизити ризики стартового етапу, а й закласти фундамент для поступального стратегічного зростання фотостудії, зберігаючи операційну гнучкість і конкурентоспроможність у секторі креативного бізнесу міста Одеса.

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту

У процесі реалізації підприємницького проєкту відкриття фотостудії «Слід» ключову роль відіграє всебічна оцінка його економічної ефективності. Фінансово-економічний аналіз є методологічною основою для прийняття стратегічно обґрунтованих управлінських рішень: він дозволяє верифікувати інвестиційну доцільність проєкту, спрогнозувати рівень прибутковості, ідентифікувати потенційні ризики та спланувати рух грошових коштів у межах п'ятирічного горизонту планування.

Грошовий потік (cash flow) визначається як різниця між виручкою від реалізації послуг і сукупністю всіх видів витрат (поточних, податкових, кредитних). Позитивний грошовий потік починаючи з першого року є обов'язковою умовою фінансової стійкості малого підприємства. Ставку дисконтування прийнято на рівні 24% - відповідно до актуального рівня вартості капіталу для суб'єктів малого підприємництва в Україні.

У процесі оцінки інвестиційної привабливості проєкту застосовано систему ключових показників економічної ефективності. Показник простого строку окупності (Payback Period, PB) відображає часовий горизонт, протягом якого початкові інвестиції повністю відшкодовуються за рахунок генерованих грошових потоків. Індекс прибутковості (PI) характеризує обсяг дисконтованого доходу, що припадає на кожну вкладену гривню. Значення показника понад 1,0 свідчить про прибутковість проєкту; понад 2,0 – про його вищу за середньоринкову інвестиційну привабливість. Показник чистої приведеної вартості (NPV) відображає фінансовий результат проєкту з урахуванням часової вартості грошей: його позитивне значення є аргументом на користь доцільності реалізації інвестиційної ініціативи. Внутрішня норма рентабельності (IRR) визначає граничну норму прибутковості інвестицій: чим вища IRR порівняно з альтернативними ставками дохідності, тим вищою є інвестиційна цінність проєкту.

Застосування зазначеної системи показників перетворює якісні очікування щодо «перспективності бізнесу» на верифіковані кількісні параметри, придатні для прийняття інвестиційних рішень і порівняльного аналізу альтернатив.

Розрахунок дисконтованого грошового потоку (DCF) для кожного року здійснюється за формулою:

$$DCF_t = CF_t / (1 + r)^t \quad (3.1)$$

де DCF_t – дисконтований грошовий потік у t -му році; CF_t – грошовий потік у t -му році; r – ставка дисконтування (0,24); t – порядковий номер року (1, 2, 3, 4, 5).

Таблиця 3.5

Розрахунок дисконтованого грошового потоку за 5 років (ставка 24%)

Рік	Грошовий потік, грн	Дисконтований грошовий потік, грн
1-й	1 209 188	975 152
2-й	1 472 419	957 609
3-й	1 768 974	927 804
4-й	2 102 536	889 317
5-й	2 477 175	844 984
Разом	9 030 292	4 594 865

Джерело: розраховано автором.

Результати таблиці 3.5 підтверджують інвестиційну привабливість проєкту. Сукупний недисконтований грошовий потік за п'ять років становить 9 030 292 грн, тоді як загальна сума дисконтованих надходжень – 4 594 865 грн. Це свідчить про те, що навіть з урахуванням часової вартості грошей за ставкою 24% проєкт генерує значний фінансовий результат. Поступове зменшення дисконтованих надходжень є закономірним явищем, що відображає знецінення майбутніх грошових потоків відповідно до обраної ставки дисконту. Отримані результати свідчать про стабільну позитивну динаміку та обґрунтовують доцільність реалізації проєкту у довгостроковій перспективі.

Позитивне значення дисконтованого грошового потоку на кожному з п'яти розрахункових етапів підтверджує фінансову стійкість і інвестиційну обґрунтованість проєкту. Воно засвідчує здатність підприємства генерувати додану вартість, забезпечувати повернення інвестованого капіталу в межах планового горизонту та зберігати прибутковість навіть за умов ринкової волатильності або зростання операційних витрат. Метод дисконтування є базою

для подальшого розрахунку комплексу ключових індикаторів економічної ефективності (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності проєкту організації творчих
майстер-класів

№	Показник	Формула розрахунку	Результат
1	Чиста приведена вартість (NPV)	$NPV = \sum DCF_t - I_0$	4 250 365 грн
2	Індекс прибутковості (PI)	$PI = \sum DCF_t / I_0$	13,34
3	Середня рентабельність інвестицій (ARR)	$ARR = \text{Середній річний прибуток} / I_0$	5,24
4	Простий строк окупності (PB)	$PB = I_0 / \text{Середній річний CF}$	0,19 року
5	Внутрішня норма рентабельності (IRR)	$NPV(IRR) = 0$	371.89%
6	Дисконтований строк окупності (DPP)	$\sum DCF_t \geq I_0$	< 1 року

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунку ключових показників економічної ефективності підтверджують високу інвестиційну привабливість та фінансову доцільність реалізації проєкту. Чиста приведена вартість ($NPV = 4\,250\,365$ грн) засвідчує суттєве перевищення дисконтованих доходів над первісними інвестиційними витратами, що підтверджує стратегічну перспективність бізнес-моделі. Індекс прибутковості ($PI = 13.34$) свідчить про те, що кожна інвестована гривня генерує понад 13 гривень дисконтованого доходу, що кратно перевищує стандартний поріг інвестиційної ефективності.

Показник середньої рентабельності інвестицій ($ARR = 5,24$) відображає, що середній річний прибуток перевищує обсяг початкових вкладень у 5,24 рази. Простий строк окупності ($PB = 0,19$ року – менше трьох місяців) є винятково коротким і пояснюється відносно невеликим обсягом стартового капіталу (344 500 грн) на тлі стабільно високого рівня грошового потоку з першого року операційної діяльності.

Дисконтований строк окупності ($DPP < 1$ року) додатково підтверджує ці висновки: вже в межах першого року реалізації проєкту дисконтований грошовий потік повністю покриває початкові інвестиції. Внутрішня норма рентабельності ($IRR = 371,89\%$) суттєво перевищує прийняту ставку

дисконтування (24%), що підтверджує значний запас міцності проєкту і його здатність зберігати прибутковість навіть за умов підвищення вартості капіталу або погіршення операційних умов.

Узагальнюючи результати фінансово-економічного аналізу, можна констатувати: студія творчих майстер-класів є інвестиційно привабливим проєктом із надзвичайно швидкою окупністю, стійким позитивним грошовим потоком і значним потенціалом фінансового зростання. Сукупність розрахованих показників формує комплексне й аргументоване обґрунтування доцільності відкриття підприємства та реалістичності досягнення його стратегічних цілей у конкурентному середовищі ринку освітньо-креативних послуг.

3.4. Аналіз можливих ризиків та заходи щодо їх мінімізації

Ризик-менеджмент є невід'ємною складовою науково обґрунтованого бізнес-планування. В умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності ризикове середовище фотостудії характеризується різноманітністю та різним ступенем прогнозованості: від системних зовнішніх чинників (збройний конфлікт, інфляція, регуляторна волатильність) до операційних загроз внутрішнього походження (технічні збої, плинність кадрів, недостатній стартовий попит). Своєчасна ідентифікація й кількісна оцінка ризиків уможливорює перехід від реактивного реагування до превентивного управління, що суттєво підвищує операційну стійкість підприємства.

Структурований ризик-аналіз передбачає оцінку кожного ризику за двома вимірами: ймовірність настання (шкала 1–3) і рівень потенційного впливу на господарську діяльність (шкала 1–3). Інтегральна оцінка, що визначається як добуток зазначених показників (діапазон 1–9), встановлює пріоритетність управлінського реагування: чим вища оцінка, тим більш невідкладними є превентивні заходи.

У процесі підготовки проєкту відкриття фотостудії «Слід» ідентифіковано пріоритетні зони ризику, здійснено їх класифікацію за ймовірністю виникнення та рівнем деструктивного впливу на бізнес, а також розроблено механізми їх попередження, нейтралізації або мінімізації. Такий підхід зміцнює управлінський контроль над реалізацією проєкту, знижує потенційні фінансові втрати та підвищує адаптивність бізнес-моделі до мінливих умов ринкового середовища міста Одеса (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Реєстр ризиків проєкту відкриття фотостудії «Слід»

№	Опис ризику	Ймовірність (1–3)	Вплив (1–3)	Інтегральна оцінка (1–9)	Стратегія реагування
1	Збій у ланцюгах постачання фотографічного обладнання та реквізиту	2	2	4	Диверсифікація постачальників; формування двотижневого резерву часу у графіку закупівель
2	Недостатній рівень попиту на послуги у початковий операційний період	2	3	6	Запуск таргетованої SMM-кампанії; впровадження стартових пакетів послуг за пільговими тарифами
3	Труднощі у підборі та утриманні кваліфікованого персоналу	1	2	2	Формування резервної бази фахівців; налагодження партнерств з профільними закладами освіти
4	Технічна несправність або вихід з ладу ключового фотообладнання	2	2	4	Щоквартальне планове технічне обслуговування; укладання сервісного контракту на основну техніку
5	Зміни у податковому та регуляторному законодавстві щодо суб'єктів малого підприємництва	2	2	4	Систематичний моніторинг нормативної бази; залучення бухгалтерського та правового консультанта
6	Ризик ескалації воєнних дій та пов'язаного з ними призупинення господарської діяльності	3	3	9	Розробка онлайн-форматів зйомки; резервне хмарне зберігання даних; план екстреної евакуації обладнання

Джерело: розроблено автором.

Аналіз реєстру ризиків засвідчує наявність диференційованої структури загроз, що можуть суттєво вплинути на ефективність реалізації підприємницького проєкту та стабільність функціонування фотостудії. Найвищу інтегральну оцінку (9 балів) отримав ризик ескалації збройного конфлікту – системна загроза з потенційно критичними наслідками для операційної діяльності. Стратегія реагування на цей ризик передбачає розробку гнучких онлайн-форматів надання послуг, впровадження хмарного резервного зберігання клієнтських даних і фотоматеріалів, а також формалізацію плану екстреної евакуації обладнання.

Другу позицію за рівнем загрози (6 балів) займає ризик недостатнього первинного попиту, що характеризується підвищеною ймовірністю реалізації у стартовий операційний період і значним деструктивним впливом на рівень виручки. Механізм реагування включає активну таргетовану SMM-кампанію, що стартує за два-три тижні до відкриття студії, а також впровадження пільгових стартових пакетів послуг для формування первинної клієнтської бази.

Операційні ризики – технічні збої обладнання, порушення ланцюгів постачання та регуляторні зміни – оцінені як ризики середнього рівня загрози (4 бали). Їх мінімізація потребує запровадження систем технічного резервування, укладання сервісних контрактів із виробниками обладнання, диверсифікації постачальників, а також систематичного моніторингу змін у нормативно-правовій базі за сприяння профільних консультантів.

Ризик кадрових труднощів отримав найнижчу інтегральну оцінку (2 бали) завдяки відносно низькій ймовірності реалізації. Водночас його превентивне врегулювання – через формування резервної бази фахівців і розбудову партнерств із профільними освітніми закладами – залишається стратегічно важливим для підтримання якості сервісу. Паралельно необхідне опрацювання маркетингових ризиків, пов'язаних із низькою впізнаваністю бренду на початковому етапі: активна присутність у соціальних медіа, реалізація соціально орієнтованих проєктів і благодійних ініціатив дозволять сформувати стійкий емоційний зв'язок із цільовою аудиторією.

Загалом розроблений реєстр ризиків і відповідний план реагування трансформують невизначеність ринкового середовища на конкретизовані управлінські завдання. Бізнес-модель фотостудії «Слід» характеризується достатнім рівнем адаптивності для функціонування за різних несприятливих сценаріїв при збереженні позитивного грошового потоку і здатності безперервно обслуговувати клієнтів.

З метою наочного відображення порівняльних рівнів ризику доцільно застосувати пелюсткову діаграму – візуальний аналітичний інструмент, що дозволяє зіставити інтегральні оцінки за всіма ідентифікованими категоріями ризику, виявити найуразливіші аспекти проєктної діяльності та визначити пріоритетні напрями управлінського втручання в межах реалізації стратегії ризик-менеджменту (рис. 3.2).

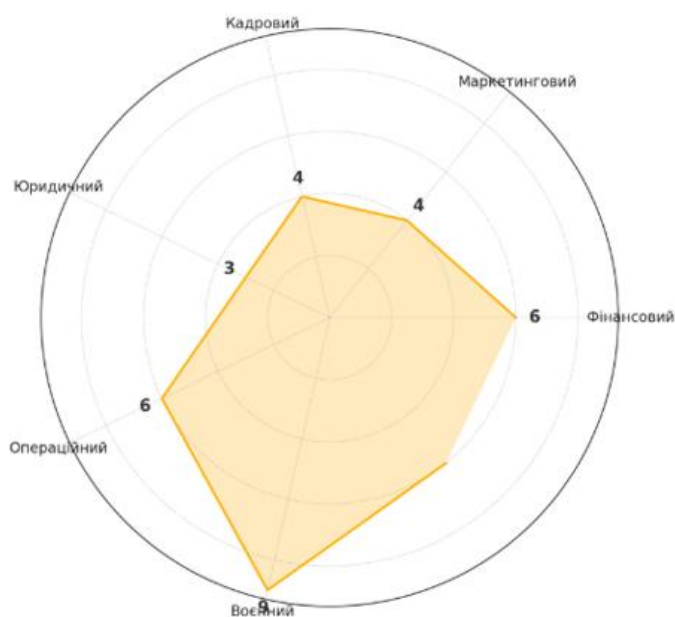


Рис. 3.2. Пелюсткова діаграма рівнів ризику проєкту відкриття фотостудії

Джерело: розроблено автором

Побудована пелюсткова діаграма уможлиблює наочну ідентифікацію інтегральних рівнів потенційних ризиків за ключовими напрямками: фінансовими, організаційними, ринковими, технічними, кадровими, правовими, репутаційними та воєнними. Візуальне порівняння показників дозволяє встановити, що найвищі оцінки концентруються у сферах воєнних загроз і ринкового попиту, що зумовлює необхідність їх пріоритетного моніторингу на

всіх етапах реалізації проєкту. Ризик ескалації збройного конфлікту виокремлюється як системна загроза з потенційно критичними наслідками і потребує сценарного планування та забезпечення максимальної гнучкості бізнес-моделі. Загалом, діаграма формує аналітичне підґрунтя для ефективного розподілу ресурсів ризик-менеджменту: концентрації превентивних заходів на найвпливовіших загрозах і формування резервних механізмів для нейтралізації ситуативних ризиків.

Висновки до розділу 3

1. Розроблений план реалізації послуг засвідчує економічну обґрунтованість проєкту. Прогнозована щомісячна виручка становить 357 480 грн, річна – 4 289 760 грн. Найбільш дохідним напрямом є курси з фотомайстерності (1 128 960 грн/рік), що підтверджує стратегічну доцільність розвитку освітнього компоненту в структурі послугової пропозиції. П'ятирічна фінансова модель демонструє стабільне зростання: виручка збільшується щороку на 10% і до кінця 5-го року досягає 6 280 989 грн, тоді як поточні витрати зростають помірнішими темпами, лише на 5% щорічно. Чистий прибуток зростає більш ніж удвічі – з 1 209 188 грн у першому році до 2 477 175 грн у п'ятому. Рентабельність продажів підвищується з 28,2% до 39,4%, що суттєво перевищує середні показники малого бізнесу у сфері послуг і підтверджує послідовне зростання ефективності бізнес-моделі.

2. У межах характеристики життєвого циклу проєкту визначено п'ятирічний горизонт планування та ідентифіковано 7 груп стейкхолдерів, від засновника і персоналу до органів державної влади та місцевої громади. Стейкхолдер-аналіз дозволив структурувати архітектуру зацікавлених сторін і сформувати ефективну модель управління взаємодією з ними. Для організації підготовчого етапу застосовано діаграму Ганта, що охоплює 11 послідовних завдань загальною тривалістю близько 3 місяців. Найбільш критичними за часовими параметрами є ремонт і оформлення приміщення (3 тижні), закупівля обладнання, підбір персоналу та формування цифрової присутності (по 2 тижні

кожен). П'ятирічна траєкторія розвитку передбачає три чіткі фази: запуск і становлення (2025), розвиток та підвищення операційної ефективності (2026), масштабування і вихід на нові ринкові сегменти (з 2027 року).

3. Розрахунок дисконтованого грошового потоку за ставкою 24% підтверджує інвестиційну привабливість проєкту. Сукупний недисконтований грошовий потік за 5 років становить 9 030 292 грн, загальна сума дисконтованих надходжень – 4 594 865 грн. Система ключових показників економічної ефективності демонструє виняткові результати: чиста приведена вартість NPV = 4 250 365 грн свідчить про суттєве перевищення дисконтованих доходів над початковими інвестиціями (344 500 грн); індекс прибутковості PI = 13,34 означає, що кожна вкладена гривня генерує понад 13 гривень дисконтованого доходу; внутрішня норма рентабельності IRR = 371,89% багаторазово перевищує ставку дисконтування, що свідчить про значний запас міцності проєкту. Простий строк окупності становить лише 0,19 року – менше трьох місяців, а дисконтований строк окупності не перевищує одного року, що є винятково сприятливими показниками для сфери освітньо-креативних послуг.

4. У процесі ризик-аналізу ідентифіковано 6 ключових ризиків, оцінених за інтегральною шкалою від 1 до 9 балів. Найвищу оцінку (9 балів) отримав ризик ескалації збройного конфлікту як системна загроза з потенційно критичними наслідками – стратегія реагування передбачає розробку онлайн-форматів послуг, хмарне резервування даних і план евакуації обладнання. Ризик недостатнього первинного попиту (6 балів) нейтралізується таргетованою SMM-кампанією та впровадженням пільгових стартових пакетів. Операційні ризики – технічні збої, порушення постачання та регуляторні зміни – оцінено на рівні 4 балів і передбачають превентивне технічне обслуговування, диверсифікацію постачальників і моніторинг нормативної бази. Кадровий ризик має найнижчу оцінку (2 бали) завдяки відносно низькій ймовірності реалізації. Загалом розроблений реєстр ризиків і відповідні стратегії реагування забезпечують достатній рівень адаптивності бізнес-моделі для збереження позитивного грошового потоку за різних несприятливих сценаріїв.

ВИСНОВКИ

1. Концепція фотостудії є збалансованою та економічно обґрунтованою підприємницькою ідеєю з огляду на рівень ринкового попиту, адаптивність бізнес-моделі та обсяг необхідних початкових капіталовкладень. У зіставленні з альтернативними форматами креативного підприємництва – арт-студією, галереєю, коворкінгом – фотостудія характеризується вищим ступенем передбачуваності доходних потоків, ширшим охопленням цільової аудиторії та відносно коротким строком окупності інвестицій. Диверсифікована модель, що поєднує надання фотографічних послуг, оренду студійного простору та проведення навчальних заходів, суттєво підвищує економічну стійкість підприємства в умовах сезонної нерівномірності попиту.

2. Дослідження нормативно-правових засад організації фотостудії в Україні засвідчило наявність сприятливого регуляторного середовища для започаткування підприємницької діяльності у сфері фотографічних послуг. Суттєвою конкурентною перевагою є відсутність законодавчої вимоги щодо ліцензування зазначеного виду діяльності, що значно знижує адміністративні бар'єри при вході на ринок. Водночас для забезпечення правомірного функціонування фотостудії необхідним є коректне визначення та реєстрація видів економічної діяльності відповідно до Класифікатора КВЕД. Як основний вид діяльності обґрунтовано доцільним є обрання КВЕД 74.20 – «Діяльність у сфері фотографії», що охоплює повний спектр студійної, художньої та комерційної фотозйомки. З метою розширення напрямів господарської діяльності рекомендованим є також включення КВЕД 90.03 (індивідуальна художня діяльність), КВЕД 96.09 (надання інших індивідуальних послуг, н.в.і.у.), КВЕД 47.99 (роздрібна торгівля поза магазинами) та КВЕД 85.59 (інші види освіти, н.в.і.у.), що забезпечить правові підстави для реалізації навчальних, мистецьких і торговельних ініціатив.

3. Вибір організаційно-правової форми та системи оподаткування має визначальне значення для ефективного запуску і стабільного функціонування

фотостудії як суб'єкта малого підприємництва у сфері креативних послуг. З урахуванням масштабів діяльності, індивідуального характеру надання послуг, потреби у спрощеному адмініструванні та стратегічного прагнення до поступового масштабування, найбільш доцільною є реєстрація у формі фізичної особи-підприємця (ФОП) та III групи спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% без реєстрації платником податку на додану вартість. Зазначений формат забезпечує оптимальне співвідношення між адміністративною простотою, фіскальною доступністю та юридичною легітимністю провадження господарської діяльності. Крім того, він надає можливість офіційного співробітництва як з фізичними, так і з юридичними особами, використання цифрових інструментів продажу та приймання платежів, розширення спектра послуг у тому числі освітнього та творчого спрямування, а також реалізації супутніх товарів.

4. Результати аналітичного дослідження ринку фотопослуг в Україні та м. Одеса підтверджують високу перспективність реалізації проєкту фотостудії «Слід» в умовах зростання попиту на креативні, персоналізовані візуальні послуги. У 2024 році в Україні налічувалось понад 13 500 суб'єктів господарювання за КВЕД 74.20, з яких 82% – суб'єкти малого підприємництва, що підтверджує динамічний розвиток галузі. Одеса як культурний і туристичний центр формує стабільний попит на фотозйомку завдяки архітектурній привабливості, активності соціальних медіа та високій візуальній культурі населення. Понад 400 фотостудій різного формату вже функціонують у місті, проте більшість з них є вузькоспеціалізованими або зосереджені виключно на комерційних фотосесіях.

5. Аналіз конкурентного середовища ринку освітньо-креативних послуг міста Одеса засвідчує наявність стабільного споживчого попиту та водночас виявляє суттєві структурні вразливості наявних учасників ринку: жоден із них не забезпечує одночасного поєднання доступної цінової політики, сучасного технічного оснащення, мультиформатності та клієнтоорієнтованого сервісу. Саме це відкриває стратегічний простір для запропонованого проєкту, який

формує унікальну конкурентну перевагу через комплексний підхід: інтеграцію якісного сервісу, диверсифікованої послугової матриці (творчі майстер-класи, освітні програми, тематичні заходи), цифрових інструментів залучення клієнтів та соціально орієнтованих ініціатив. SWOT-аналіз підтверджує стратегічну доцільність реалізації проєкту. Сильні сторони – стратегічна локація у культурному кластері міста, виразна бренд-ідентика, мультисегментна клієнтська орієнтація та потенціал освітніх і соціальних ініціатив – формують надійне підґрунтя для ефективного ринкового позиціонування. Виявлені можливості – зростаючий інтерес до візуального контенту та творчого саморозвитку, розвиток цифрових каналів комунікації, партнерства з освітніми закладами та event-агенціями – створюють передумови для стабільного нарощення клієнтської бази. Ризики, пов'язані з конкурентним тиском і економічною нестабільністю, нівелюються гнучкою ціновою політикою, диверсифікацією доходів і активною цифровою присутністю. Обрана організаційно-правова форма ФОП зі спрощеною системою оподаткування забезпечує операційну гнучкість і фінансову ефективність, критично важливі на стартовому етапі. Таким чином, проєкт студії творчих майстер-класів здатний ефективно заповнити наявну ринкову нішу й сформувати підґрунтя для довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку в секторі креативної економіки Одеси.

6. Комплексний аналіз поточних витрат фотостудії «Слід» дозволив сформувати обґрунтовану модель фінансового навантаження на бізнес. Загальні річні витрати становлять 2 800 584 грн, з яких 1 836 444 грн (65,6%) припадає на фонд заробітної плати з ЄСВ, 268 800 грн (9,6%) – на орендну плату за приміщення, 241 920 грн – на комунальні послуги, 201 600 грн – на рекламну діяльність. Щомісячне операційне навантаження становить 236 742 грн. Стартовий капітал проєкту визначено на рівні 344 500 грн, з яких 80% (275 600 грн) залучаються у вигляді кредитних ресурсів з погашенням протягом п'яти років і загальною сумою відсоткових виплат 74 412 грн. Переважна частка витрат є фіксованою (оренда, ФОП, комунальні послуги), що спрощує фінансове

планування і забезпечує можливість точного розрахунку порогу беззбитковості. Така структура витрат свідчить про високий рівень організаційної готовності та формує реальні передумови для стабільного функціонування й масштабування фотостудії на конкурентному ринку.

7. Розроблений план реалізації послуг засвідчує економічну обґрунтованість проєкту. Прогнозована щомісячна виручка становить 357 480 грн, річна – 4 289 760 грн. Найбільш дохідним напрямом є курси з фотомайстерності (1 128 960 грн/рік), що підтверджує стратегічну доцільність розвитку освітнього компоненту в структурі послугової пропозиції. П'ятирічна фінансова модель демонструє стабільне зростання: виручка збільшується щороку на 10% і до кінця 5-го року досягає 6 280 989 грн, тоді як поточні витрати зростають помірнішими темпами, лише на 5% щорічно. Чистий прибуток зростає більш ніж удвічі – з 1 209 188 грн у першому році до 2 477 175 грн у п'ятому. Рентабельність продажів підвищується з 28,2% до 39,4%, що суттєво перевищує середні показники малого бізнесу у сфері послуг і підтверджує послідовне зростання ефективності бізнес-моделі.

8. У межах характеристики життєвого циклу проєкту визначено п'ятирічний горизонт планування та ідентифіковано 7 груп стейкхолдерів, від засновника і персоналу до органів державної влади та місцевої громади. Стейкхолдер-аналіз дозволив структурувати архітектуру зацікавлених сторін і сформувати ефективну модель управління взаємодією з ними. Для організації підготовчого етапу застосовано діаграму Ганта, що охоплює 11 послідовних завдань загальною тривалістю близько 3 місяців. Найбільш критичними за часовими параметрами є ремонт і оформлення приміщення (3 тижні), закупівля обладнання, підбір персоналу та формування цифрової присутності (по 2 тижні кожен). П'ятирічна траєкторія розвитку передбачає три чіткі фази: запуск і становлення (2025), розвиток та підвищення операційної ефективності (2026), масштабування і вихід на нові ринкові сегменти (з 2027 року).

9. Розрахунок дисконтованого грошового потоку за ставкою 24% підтверджує інвестиційну привабливість проєкту. Сукупний недисконтований

грошовий потік за 5 років становить 9 030 292 грн, загальна сума дисконтованих надходжень – 4 594 865 грн. Система ключових показників економічної ефективності демонструє виняткові результати: чиста приведена вартість NPV = 4 250 365 грн свідчить про суттєве перевищення дисконтованих доходів над початковими інвестиціями (344 500 грн); індекс прибутковості PI = 13,34 означає, що кожна вкладена гривня генерує понад 13 гривень дисконтованого доходу; внутрішня норма рентабельності IRR = 371,89% багаторазово перевищує ставку дисконтування, що свідчить про значний запас міцності проєкту. Простий строк окупності становить лише 0,19 року – менше трьох місяців, а дисконтований строк окупності не перевищує одного року, що є винятково сприятливими показниками для сфери освітньо-креативних послуг.

10. У процесі ризик-аналізу ідентифіковано 6 ключових ризиків, оцінених за інтегральною шкалою від 1 до 9 балів. Найвищу оцінку (9 балів) отримав ризик ескалації збройного конфлікту як системна загроза з потенційно критичними наслідками – стратегія реагування передбачає розробку онлайн-форматів послуг, хмарне резервування даних і план евакуації обладнання. Ризик недостатнього первинного попиту (6 балів) нейтралізується таргетованою SMM-кампанією та впровадженням пільгових стартових пакетів. Операційні ризики – технічні збої, порушення постачання та регуляторні зміни – оцінено на рівні 4 балів і передбачають превентивне технічне обслуговування, диверсифікацію постачальників і моніторинг нормативної бази. Кадровий ризик має найнижчу оцінку (2 бали) завдяки відносно низькій ймовірності реалізації. Загалом розроблений реєстр ризиків і відповідні стратегії реагування забезпечують достатній рівень адаптивності бізнес-моделі для збереження позитивного грошового потоку за різних несприятливих сценаріїв.

Список використаних джерел

1. Каменчук А. Фотостудія як бізнес. EasyWeek : вебсайт. URL: <https://easyweek.com.ua/business/blog/yak-vidkriti-biznes-z-orendi-fotostudiyi/> (дата звернення: 23.04.2026).
2. Демчина Д. Власна фотостудія: як відкрити та розвивати прибутковий бізнес. Go Deal Broker : вебсайт. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/vlasna-fotostudiia-iak-vidkryty-ta-rozvyvaty-prybutkovyy-biznes/> (дата звернення: 13.04.2026).
3. Як відкрити фотостудію з нуля. Вільне радіо: вебсайт. URL: <https://freeradio.com.ua/iak-vidkryty-fotostudiiu-z-nulia/> (дата звернення: 12.04.2026).
4. Грем В. Як відкрити фотостудію та фотосалон: бізнес-план з розрахунками. Bizzidea : вебсайт. URL: <https://bizznes.top/yak-vidkryty-fotostudiyu-ta-fotosalon-biznes-plan-z-rozrahunkamy/> (дата звернення: 23.04.2026).
5. Береговой М. Бізнес-план фотостудії. Покрокова інструкція як відкрити фотосалон. Uacredity.com : вебсайт. URL: <https://uacredity.com/biznes-plan-fotostudi%D1%97-pokroкова-instrukciya-yak-vidkriti-fotosalon/> (дата звернення: 23.04.2026).
6. Як залучити клієнтів у фотостудію? Kyivstar Business Hub : вебсайт. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-zaluchiti-kliientiv-u-fotostudiyu> (дата звернення: 13.04.2026).
7. Захарченко Н.В., Доброва Н.В., Журило С.С. Публічні закупівлі як інструмент розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Економічний простір*. 2026. № 211. С. 110-115. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.110-115>
8. Кічук Н.В., Доброва Н.В. Соціальне підприємництво як фактор розвитку бізнес-середовища в територіальних громадах. *Наука і техніка сьогодні*. 2026. № 3(57). С. 529-544. DOI : [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2026-3\(57\)-529-544](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2026-3(57)-529-544)
9. Аналіз ринку та конкурентів. Soft-pro : вебсайт. URL: <https://web.soft-pro.com/shop/analiz-rynka-konkurentov> (дата звернення: 12.03.2026).

10. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 24.04.2026).

11. Дія. Бізнес : офіційний вебсайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/> (дата звернення: 01.02.2026).

12. Доброва Н.В., Райлян О.Г. Основні критерії вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності. *Наукові перспективи: журнал*. 2021. № 10 (16) 447 с. С. 303-315. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-303-315](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-303-315).

13. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22 березня 2012р. № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>. (дата звернення 20.04.2026).

14. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 2 березня 2015 № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення 20.04.2026).

15. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Закон України від 15 травня 2003 р. №755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>. (дата звернення 20.04.2026).

16. Про внесення змін до Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» та інших законів України щодо детінізації розрахунків у сфері торгівлі та послуг : Закон України 20 вересня 2019 р. № 128-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/128-20#Text> (дата звернення 20.04.2026).

17. Про затвердження національних стандартів України, державних класифікаторів України, національних змін до міждержавних стандартів, внесення зміни до наказу Держспоживстандарту України від 31 березня 2004 р. № 59 та скасування нормативних документів: Наказ Державного Комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 травня 2004 р. № 97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0097609-04#Text> (дата звернення 20.04.2026).

18. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 8 липня 2010 р. № 2464–VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>. (дата звернення 20.04.2026).

19. Програмний реєстратор розрахункових операцій : офіційний вебсайт Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/baneryi/programni-rro/programniy-reestrator-rozrahunkovih-operatsiy/programniy-reestrator-rozrahunkovih-operatsiy/> (дата звернення: 21.04.2026).

20. Переваги та недоліки ФОП на 3-й групі. A4 Company : вебсайт. URL: <https://a4.com.ua/perevagi-nedoliki-fop-na-3-grupi/> (дата звернення: 24.02.2026).

21. Податковий Кодекс України : Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення 02.04.2026).

22. Креативні індустрії у I кварталі 2022 року (статистичний огляд). Міністерство культури та стратегічних комунікацій України (МКСК) : офіційний вебсайт. URL: https://mcsc.gov.ua/announcements/kreatyvni-industriyi-u-i-kvartali-2022-roku-statystychnyj-oglyad/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 03.04.2026).

23. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.03.2026).

24. Дослідження стану креативної галузі очима працівників 2024: інстайти виклики та тренди. Варто : вебсайт. URL : https://www.warto.com.ua/2024/10/07/doslidzhennya-stanu-kreatyvnoyi-galuzi-ochyma-praczivnykiv-2024-insajty-vyklyky-ta-trendy/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 01.03.2026).

25. Каражия Е. А. Проблеми та передумови формування ефективної системи комунікаційного забезпечення підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.80

26. Карпов В. А., Басюркіна Н. Й., Горбаченко С. А., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проектний аналіз: навч. посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

27. Ковальов А. І., Кічук Н. В., Клевцєвич Н. А., Захарченко Н. В., Горбаченко С. А. Антикризове управління бізнесом : навч. посіб. Одеса. ОНЕУ. 2022. 182 с.

28. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 24.04.2026).

29. Кічук Н. В., Деньгуб В. В. Соціальне підприємництво як вагомий елемент розвитку економіки України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 4 (329). С. 121-129. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-4-329-121-129>.

30. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1 (56). С. 53-60. DOI: [10.32342/2074-5354-2022-1-56-6](https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-1-56-6).

31. Деньгуб В. Процедура складання реєстру економічних ризиків під час здійснення підприємницької діяльності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 3 (328). С. 7-13. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-7-13>

32. Мазур О. І. Підприємництво у сфері послуг : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2021. 216 с.

33. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 року. №254к/96-ВР. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.04.2026).

34. Півторак М. В., Музиченко О. М. Методи прогнозування чистого прибутку підприємства. *Економіка та держава*. 2021. С. 124-129. URL:

http://www.economy.in.ua/pdf/1_2021/21.pdf DOI: 10.32702/2306-6806.2021.1.124 (дата звернення 21.04.2026).

35. Доброва Н.В., Райлян О.Г. Основні критерії вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності. *Наукові перспективи: журнал*. 2021. № 10 (16) 447 с. С. 303-315. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-303-315](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-303-315).

36. Каражия Е. А. Проблеми та передумови формування ефективної системи комунікаційного забезпечення підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.80

37. Деньгуб В. Процедура складання реєстру економічних ризиків під час здійснення підприємницької діяльності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 3 (328). С. 7-13. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-7-13>

38. Український арт в умовах війни – динаміка розвитку ринку в 2022-2023 роках. AIN : вебсайт. URL: https://ain.ua/2024/03/30/ukrayinskyj-art-v-umovah-vijny-dynamika-rozvytku-u-2022-2023-rokah/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.02.2026).

39. Яковенко І. У 2025 році закривають на 44% більше ФОПів, ніж у 2024-му – «Опендатабот». Village : веб сайт. URL: https://www.village.com.ua/village/business/news/362573-u-2025-rotsi-zakrivayut-na-nbsp-44-bilshe-nbsp-fopiv-nizh-u-nbsp-2024-mu-nbsp-ndash-nbsp-laquo-opendatabot-raquo?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 17.03.2026).

40. Час працювати: як отримати допомогу від держави на відкриття власної справи. UNIAN : вебсайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/dopomoga-na-vidkrittya-biznesu-yak-otrimati-dopomogu-vid-derzhavi-na-vidkrittya-vlasnoji-spravi-novini-ukrajina-11901714.html> (дата звернення: 27.04.2026).

41. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 11.03.2026).

42. Dobrova N., Kolesnik O., Podmazko O. Intellectualization as a key factor of sustainability in Ukraine. *Journal of European Economy*. 2023. Vol. 22. № 4 (87). P. 571-589. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2023.04.571> (дата звернення: 17.03.2026).

43. Zakharchenko N.V., Karazhiya Ed., Railian O. State regulation of high-tech business: economic and law aspect. *Науковий вісник ОНУ: зб.наук.праць*. 2021. № 9-10 (286-287). С. 132-139. DOI:10.32680/2409-9260-2021-9-10-286-287-132-138.

44. Zakharchenko N. V., Andreichenko A. V., Zhadanova Y. O., Korolova O. G., Navolska N. V. Conceptual model of macro-regulation of social- economic relations in the conditions of innovative-investment development of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. 1(36). С. 272-280. DOI:10.18371/fcaptp.v1i36.227879.