МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____

13 травня 2025 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 ОСВІТНЬО-КРЕАТИВНИХ ПОСЛУГ (НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ТВОРЧИХ МАЙСТЕР-КЛАСІВ)»**

Виконавець:
Студентка ЦЗФН
Чувакова Віолета Русланівна _____

Науковий керівник:
к.е.н, доцент
Колесник Ольга Олексіївна _____

Одеса – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ОСВІТНЬО-КРЕАТИВНИХ ПОСЛУГ……. 6

1.1. Характеристика бізнес-ідеї започаткування власної справи на ринку освітньо-креативних послуг з організації та проведення майстер-класів... 6

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері освітньо-креативних послуг ……... 14

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування проєкту надання послуг з організації та проведення майстер-класів ……. 16

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ ПРОЄКТУ З ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ТВОРЧИХ МАЙСТЕР-КЛАСІВ ……..…… 22

2.1. Аналіз стану попиту на послуги з організації та проведення майстер-класів в Україні та м. Одеса ……..…. 22

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг проєкту надання послуг з організації та проведення творчих майстер-класів…….……. 25

2.3. Формування витрат на відкриття проєкту надання послуг з організації та проведення майстер-класів ……. 32

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ НАДАННЯ ПОСЛУГ З ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ МАЙСТЕР-КЛАСІВ ……..……..……... 44

3.1. Оцінка прибутковості проєкту……. 44

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту…….. 47

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту……... 51

3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання 54

ВИСНОВКИ……. 61

Список використаних джерел …… 67

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Розвиток креативної економіки та зростання попиту на неформальну освіту обумовлюють появу нових форм підприємницької діяльності, серед яких особливе місце посідають освітньо-креативні послуги. В умовах цифровізації суспільства та зміни споживчих пріоритетів творчі майстер-класи перетворюються з епізодичного культурного дозвілля на повноцінний сегмент ринку послуг із стабільним попитом та перспективами зростання.

Актуальність теми дослідження визначається тим, що в Україні спостерігається стійка тенденція до зростання інтересу населення до різноманітних форм творчого самовираження та неформального навчання. Водночас підприємницька діяльність у цій сфері залишається недостатньо дослідженою з точки зору методологічного інструментарію економічного обґрунтування, що ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень потенційними підприємцями.

Методологічну основу дослідження склали праці провідних українських науковців, зокрема С. Коробка [1], А. Андрейченко [38], Н. Захарченко [9; 37; 38], Н. Добрової [7; 35], В. Деньгуб [5], Н. Кічук [12; 15], Е. Каражії [10], А. Ковальова [12], О. Подмазко [35], та інших, у яких розглянуто питання стратегічного управління малим бізнесом, фінансового планування, моделювання прибутковості, оцінки ризиків та вибору ефективних організаційно-правових форм господарювання.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичні, методичні та прикладні аспекти започаткування проєкту освітньо-креативних послуг з організації та проведення майстер-класів.

Для досягнення мети було поставлено наступні завдання:

1) надати характеристику бізнес-ідеї започаткування власної справи на ринку освітньо-креативних послуг з організації та проведення майстер-класів;

2) розглянути умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері освітньо-креативних послуг;

3) обґрунтувати вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування проєкту надання послуг з організації та проведення майстер-класів;

4) проаналізувати стан попиту на послуги з проведення майстер-класів в Україні та м. Одеса;

5) оцінити внутрішні конкурентні переваги проєкту надання послуг з організації та проведення творчих майстер-класів;

6) сформувати витрати на відкриття проєкту з організації та проведення творчих майстер-класів;

7) оцінити прибутковість проєкту;

8) охарактеризувати життєвий цикл проєкту;

9) провести розрахунок грошового потоку та проаналізувати показники економічної ефективності проєкту;

10) проаналізувати можливі ризики та спланувати заходи щодо їх запобігання.

Об‘єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності надання послуг з організації та проведення творчих майстер-класів.

Предмет дослідження – бізнес-проектування започаткування власної справи в сфері освітньо-креативних послуг з організації та проведення творчих майстер-класів.

Методи дослідження. У процесі підготовки кваліфікаційної роботи з економічного обґрунтування та оцінки ефективності проєкту з надання освітньо-креативних послуг з організації та проведення творчих майстер-класів було застосовано комплекс взаємопов’язаних методів дослідження. Зокрема, використано діалектичний підхід для збору та систематизації даних, метод аналізу – для вивчення структури бізнес-проєкту, а метод порівняння – для оцінки ринкових умов і конкурентного середовища. Маркетингові інструменти допомогли вивчити попит, сегментацію аудиторії та позиціонування. Для

фінансових розрахунків і візуалізації результатів використовувалося програмне забезпечення Excel. Сукупність методів забезпечила комплексне, обґрунтоване та прикладне дослідження проєкту.

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 (38 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 71 сторінок. Основний зміст викладено на 67 сторінках. Робота містить 21 таблиць, 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ ОСВІТНЬО-КРЕАТИВНИХ ПОСЛУГ

1.1. Характеристика бізнес-ідеї започаткування власної справи на ринку освітньо-креативних послуг з організації та проведення майстер-класів

У сучасних умовах трансформації економіки, зростання ролі креативних індустрій та підвищення попиту на неформальну освіту, ринок освітньо-креативних послуг демонструє стійку тенденцію до розвитку. Особливої актуальності набувають формати короткострокового навчання, спрямовані на здобуття практичних навичок, самореалізацію особистості та організацію змістовного дозвілля. Одним із найбільш перспективних напрямів у цьому сегменті є організація та проведення майстер-класів.

Бізнес-ідея полягає у створенні підприємницької діяльності, орієнтованої на надання освітньо-креативних послуг у форматі майстер-класів різної тематики. Такий формат передбачає інтерактивну взаємодію між учасниками та тренером (майстром), що забезпечує високий рівень залученості та ефективність засвоєння знань і навичок. Основною цінністю даної бізнес-ідеї є поєднання навчального та емоційного компонентів, що відповідає сучасним запитам споживачів.

Цільовою аудиторією проєкту виступають різні соціально-демографічні групи населення, зокрема: діти, підлітки, молодь, жінки та дорослі, які прагнуть розвитку творчих здібностей, здобуття нових навичок або організації дозвілля. Особливу увагу приділено сегменту жінок, які зацікавлені у самореалізації, розвитку підприємницьких компетенцій та підвищенні рівня особистої ефективності.

Концепція бізнесу передбачає формування різноманітного портфеля послуг, який може включати творчі (малювання, hand-made, декор), освітні

(фінансова грамотність, підприємництво, soft skills), кулінарні, арт-терапевтичні та інші види майстер-класів. Така диверсифікація дозволяє адаптувати пропозицію до потреб ринку та забезпечити стабільний попит протягом року.

Організаційна модель бізнесу може передбачати як офлайн-формат (оренда або використання власного приміщення), так і онлайн-формат проведення заходів, що значно розширює географію клієнтів та знижує витрати на функціонування. Крім того, можливе комбінування форматів (гібридна модель), що забезпечує гнучкість у веденні діяльності.

Основними джерелами доходу є плата за участь у майстер-класах, організація індивідуальних та корпоративних заходів, продаж супутніх товарів (матеріалів, наборів для творчості), а також партнерські програми та колаборації з іншими суб'єктами ринку. Додатковим напрямом монетизації може бути створення авторських курсів або записаних навчальних продуктів [1].

Конкурентними перевагами проєкту є: унікальність контенту, практична спрямованість навчання, емоційна цінність послуг, гнучкість формату, а також можливість формування спільноти навколо бренду. Важливим фактором успіху є також якість сервісу, професійність викладачів та ефективна маркетингова стратегія, зокрема активна присутність у соціальних мережах.

Таким чином, запропонована бізнес-ідея відповідає сучасним тенденціям розвитку ринку послуг, має високий потенціал комерціалізації та соціальну значущість, оскільки сприяє розвитку творчого потенціалу населення, формуванню нових компетенцій та підвищенню якості життя.

Перспективність діяльності з організації та проведення освітньо-креативних майстер-класів як напряму підприємництва посилюється стійкими соціально-економічними та культурними трансформаціями, що відбуваються у сучасному суспільстві. Зростання попиту на неформальну освіту, розвиток креативних індустрій, підвищення інтересу до самореалізації та особистісного розвитку формують якісно новий сегмент споживчого попиту. Поширення

концепцій «lifelong learning», емоційного інтелекту та усвідомленого способу життя сприяє популяризації короткострокових освітніх форматів, зокрема майстер-класів, як ефективного інструменту набуття практичних навичок і організації дозвілля.

Показово, що цифровізація не зменшує, а навпаки розширює можливості розвитку даного виду діяльності. Активне використання соціальних мереж, онлайн-платформ, відеосервісів і інструментів дистанційного навчання дозволяє організаторам майстер-класів масштабувати свою діяльність, залучати ширшу аудиторію та формувати додаткові канали монетизації. Водночас зростання інформаційного навантаження на споживачів підвищує цінність практичних, «живих» форматів навчання, де учасник отримує не лише знання, але й емоційний досвід, що неможливо повністю замінити цифровими продуктами.

Перспективність даного бізнес-напряму також визначається широкими можливостями диверсифікації доходів у межах єдиної бізнес-моделі. Окрім основного джерела доходу – плати за участь у майстер-класах – суб'єкт підприємницької діяльності може розвивати такі додаткові напрями: проведення корпоративних заходів та тимбілдингів; організація індивідуальних занять; створення онлайн-курсів і записаних програм навчання; продаж супутніх матеріалів і творчих наборів; проведення освітніх тренінгів і марафонів; співпраця з брендами у форматі партнерських заходів. Така диверсифікація сприяє підвищенню фінансової стійкості бізнесу та зменшенню залежності від сезонних коливань попиту [2].

У середньостроковій перспективі (3–5 років) ринок освітньо-креативних послуг в Україні має потенціал до подальшого зростання під впливом низки факторів. По-перше, підвищення рівня усвідомленості населення щодо важливості розвитку soft skills, творчого мислення та емоційного інтелекту сприятиме розширенню цільової аудиторії. По-друге, відновлення економіки та активізація підприємницької діяльності після кризових періодів стимулюватимуть попит на освітні та креативні послуги як інструмент

професійного і особистісного розвитку. По-третє, інтеграційні процеси з європейським простором сприятимуть впровадженню нових освітніх форматів і стандартів, що підвищить якість та конкурентоспроможність послуг.

У довгостроковій перспективі бізнес з організації майстер-класів може трансформуватися у багатофункціональний освітньо-креативний простір або центр розвитку, що поєднує різні формати діяльності: тренінги, курси, клуби за інтересами, арт-терапевтичні програми, бізнес-освіту та івент-напрям. Це значно підвищує ринкову вартість проєкту, відкриває можливості для масштабування, франчайзингу, залучення інвестицій та стратегічних партнерств.

Окрім економічної привабливості, зазначений вид підприємницької діяльності має важливий соціально-економічний ефект. Створення бізнесу у сфері освітньо-креативних послуг сприяє формуванню нових робочих місць для фахівців творчих професій (тренерів, викладачів, дизайнерів, психологів, майстрів hand-made), розвитку людського капіталу та підвищенню рівня культурного і освітнього середовища. Крім того, доступність таких послуг для різних соціальних груп (зокрема жінок, підлітків, внутрішньо переміщених осіб) сприяє їх соціальній адаптації, самореалізації та підвищенню якості життя [3].

Таким чином, сукупний аналіз ринкових, соціальних, економічних і технологічних чинників свідчить про високу перспективність бізнесу з організації та проведення освітньо-креативних майстер-класів як напряму підприємницької діяльності. Даний вид бізнесу є фінансово обґрунтованим, соціально значущим і таким, що відповідає актуальним тенденціям розвитку сучасного суспільства, зокрема в умовах розвитку креативної економіки та підвищення ролі неформальної освіти.

З метою комплексної оцінки доцільності реалізації даної бізнес-ідеї доцільно проаналізувати її ключові переваги та потенційні обмеження, що дозволить виявити сильні сторони проєкту та ризики, які необхідно врахувати на етапі планування та запуску діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Переваги та недоліки відкриття бізнесу з організації освітньо-креативних майстер-класів

Переваги	Недоліки
1. Відносно низький поріг входу: відсутність потреби у значних інвестиціях у складне обладнання та виробничі потужності	1. Залежність від рівня кваліфікації та харизми тренерів і майстрів
2. Гнучкість формату: можливість проведення заходів як офлайн, так і онлайн	2. Нерівномірність попиту та можливі сезонні коливання
3. Високий рівень залученості клієнтів і емоційна цінність послуг	3. Висока конкуренція у популярних нішах (творчість, саморозвиток)
4. Широкі можливості диверсифікації доходів	4. Складність стандартизації послуг через їх індивідуальний характер
5. Можливість масштабування через онлайн-продукти	5. Необхідність постійного оновлення програм і форматів
6. Соціальна значущість і формування спільноти навколо бренду	6. Залежність від платоспроможності населення
7. Потенціал розвитку особистого бренду організатора	7. Витрати на маркетинг і просування, особливо на початковому етапі

Джерело: складено автором на основі [5;6;7]

Сутність запропонованої бізнес-ідеї полягає у створенні суб'єкта підприємницької діяльності, що спеціалізується на організації та проведенні освітньо-креативних майстер-класів різного спрямування. Концепція проєкту передбачає формування багатофункціонального простору або платформи, орієнтованої на розвиток творчого потенціалу, набуття практичних навичок і забезпечення якісного дозвілля для широких верств населення.

Принципова відмінність запропонованої бізнес-моделі полягає у поєднанні освітнього, креативного та соціального компонентів, а також у фокусі на створенні спільноти навколо бренду. Проєкт орієнтований на сегмент споживачів, які прагнуть не лише отримати нові знання, але й пережити емоційний досвід, знайти однодумців та реалізувати свій творчий потенціал. Це забезпечує стійкий попит, формує лояльність клієнтів і створює передумови для довгострокового розвитку бізнесу.

Організаційно проєкт з організації та проведення освітньо-креативних майстер-класів доцільно реалізовувати у формі фізичної особи-підприємця на спрощеній системі оподаткування (3 група), що забезпечує мінімізацію адміністративного навантаження, спрощення облікових процедур та фінансову

гнучкість у процесі ведення діяльності. Такий формат є оптимальним для малого бізнесу на етапі запуску, оскільки дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та поступово масштабувати діяльність відповідно до зростання попиту.

Функціонування бізнесу передбачається за гнучкою операційною моделлю, що поєднує використання орендованого приміщення (студії, креативного простору або коворкінгу) для проведення офлайн-заходів із можливістю організації онлайн-майстер-класів. Такий підхід дозволяє оптимізувати постійні витрати, зменшити фінансові ризики на початковому етапі та розширити географію клієнтської бази. Додатково передбачається залучення тренерів і майстрів на умовах часткової зайнятості або проєктної співпраці, що сприяє формуванню гнучкої структури витрат і доступу до вузькопрофільних спеціалістів [9;10].

Економічна доцільність запропонованої бізнес-ідеї обґрунтовується наявністю структурного попиту на доступні та якісні освітньо-креативні послуги у середньому ціновому сегменті. На сучасному ринку спостерігається ситуація, за якої частина пропозицій є фрагментованою (разові заходи без системності), тоді як інша орієнтована на преміум-сегмент із високою вартістю участі. У результаті формується ринкова ніша для комплексного продукту, що поєднує доступність, якість і різноманітність форматів, задоволення якої становить стратегічну мету даного проєкту.

Окрім основного напряму діяльності – проведення групових майстер-класів – передбачається розвиток додаткових джерел доходу, зокрема: організація індивідуальних занять; проведення корпоративних заходів і тимбілдингів; запуск освітніх курсів, тренінгів і марафонів; створення онлайн-продуктів (записаних програм навчання); продаж супутніх матеріалів і наборів для творчості. Така диверсифікація дозволяє підвищити фінансову стійкість бізнесу та забезпечити більш рівномірний грошовий потік.

Для клієнтів із підвищеними вимогами до якості та сервісу може бути передбачено впровадження розширених форматів обслуговування, що

включають індивідуальний супровід, персоналізовані програми навчання, закриті групи та додаткові консультації. Це сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів, формуванню довгострокових відносин та збільшенню середнього чека без суттєвого зростання операційних витрат.

З метою обґрунтування вибору оптимальної організаційної моделі доцільно здійснити порівняльний аналіз основних форматів ведення діяльності у сфері освітньо-креативних послуг (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз форм організації бізнесу у сфері освітньо-креативних майстер-класів

Формат діяльності	Характеристика	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Індивідуальна діяльність (фриланс)	Проведення майстер-класів однією особою без створення повноцінного бізнесу	Мінімальні витрати; гнучкість; простота запуску	Обмежена кількість клієнтів; залежність від особистого ресурсу; складність масштабування
Робота на базі сторонніх платформ	Проведення заходів через освітні або івент-платформи	Доступ до аудиторії; зниження витрат на маркетинг	Комісії платформ; обмежена самостійність; відсутність власного бренду
Мікростудія (1–3 особи)	Невелика команда, що проводить обмежену кількість заходів	Персоналізація; низькі витрати; гнучкість	Обмежена пропускна здатність; ризик перевантаження
Освітньо-креативний центр	Повноцінний бізнес із командою тренерів і широким спектром послуг	Масштабованість; диверсифікація; формування бренду	Вищі витрати; складність управління; потреба у системному маркетингу
Франшиза	Робота за готовою бізнес-моделлю під відомим брендом	Впізнаваність; підтримка; стандартизація	Високі витрати; обмеження самостійності; роялті

Джерело: складено автором [10;11]

Проведений аналіз свідчить, що кожен із форматів має власні переваги та обмеження. Індивідуальна діяльність забезпечує швидкий старт, проте обмежує розвиток. Використання сторонніх платформ спрощує залучення клієнтів, але знижує рівень контролю над бізнесом. Найбільш перспективним у довгостроковій перспективі є формат освітньо-креативного центру або студії,

що дозволяє масштабувати діяльність, формувати власний бренд і диверсифікувати доходи.

У межах реалізації бізнес-ідеї передбачається надання комплексу основних і додаткових послуг (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні види послуг у сфері освітньо-креативних майстер-класів

Вид послуги	Характеристика
1. Групові майстер-класи	1. Проведення занять у малих групах із практичним відпрацюванням навичок
2. Індивідуальні заняття	2. Персоналізоване навчання відповідно до потреб клієнта
3. Онлайн-майстер-класи	3. Дистанційне навчання через цифрові платформи
4. Освітні курси та програми	4. Системні навчальні програми з кількох занять
5. Корпоративні заходи	5. Організація майстер-класів для компаній і команд
6. Арт-терапевтичні програми	6. Заняття, спрямовані на емоційне відновлення і розвиток
7. Продаж матеріалів	7. Реалізація наборів і матеріалів для творчості
8. Консультаційні послуги	8. Індивідуальні консультації щодо розвитку навичок

Джерело: складено автором на основі [12;15]

У межах діяльності передбачається надання таких послуг:

Основні послуги:

1. Проведення освітньо-креативних майстер-класів різного тематичного спрямування (творчість, розвиток навичок, особистісний розвиток).
2. Організація комплексних програм навчання (курси, тренінги, марафони).

Додаткові послуги:

1. Проведення онлайн-заходів та створення записаних навчальних продуктів.
2. Організація корпоративних заходів і тимбілдингів.
3. Надання індивідуальних консультацій.
4. Продаж матеріалів і творчих наборів.
5. Розробка авторських програм і методик навчання.

У перспективі передбачається поступове розширення спектру послуг відповідно до змін ринкового попиту, впровадження інноваційних форматів навчання та інтеграція цифрових інструментів, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності та сталий розвиток бізнесу.

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері освітньо-креативних послуг

Для реалізації проєкту у сфері освітньо-креативних послуг доцільно обрати організаційно-правову форму фізичної особи-підприємця (ФОП) на третій групі спрощеної системи оподаткування зі ставкою єдиного податку 5% від доходу. Така форма господарювання є оптимальною для стартового етапу діяльності, оскільки забезпечує спрощену процедуру реєстрації, мінімізацію адміністративного навантаження, зручну систему обліку та звітності, а також фінансову гнучкість. Крім того, дана форма дозволяє у майбутньому масштабувати діяльність із можливістю переходу до юридичної особи у разі розширення бізнесу.

Діяльність у сфері організації майстер-класів і тренінгів передбачає використання гнучкої організаційної моделі, яка поєднує офлайн та онлайн формати. Основна діяльність може здійснюватися на базі орендованих приміщень (коворкінги, студії, навчальні простори) у місті Одеса, що дозволяє оптимізувати витрати на утримання власного приміщення. Водночас значна частина послуг може надаватися дистанційно через онлайн-платформи, що розширює географію клієнтів та забезпечує доступність освітніх продуктів незалежно від місця перебування учасників.

Взаємодія з клієнтами здійснюється через сучасні цифрові канали комунікації, зокрема соціальні мережі, месенджери та платформи відеоконференцій. Такий підхід сприяє оперативності обслуговування, персоналізації взаємодії та формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

Ключовою відмінністю проєкту є орієнтація на поєднання освітньої, творчої та психологічної складових у наданні послуг. На відміну від традиційних освітніх курсів, діяльність спрямована не лише на передачу знань, але й на розвиток особистісного потенціалу, креативного мислення та підприємницьких навичок учасників. До основних конкурентних переваг проєкту належать: інтеграція практичних занять із елементами саморефлексії;

адаптація програм під різні цільові аудиторії (жінки, підлітки, початківці у бізнесі); гнучка система ціноутворення; можливість участі як у групових, так і в індивідуальних форматах; соціальна спрямованість – проведення безкоштовних або пільгових заходів для внутрішньо переміщених осіб, жінок, які постраждали від війни, та молоді [16].

У короткостроковій перспективі діяльність орієнтується на формування стабільної клієнтської бази в місті Одеса та регіоні. У середньостроковій перспективі передбачається масштабування проєкту через розширення лінійки освітніх продуктів, запуск онлайн-курсів, створення власної навчальної платформи, а також вихід на національний ринок освітніх послуг. Додатковими напрямами розвитку можуть стати проведення корпоративних тренінгів, створення авторських програм і запуск власного освітнього бренду.

З економічної точки зору діяльність у сфері освітньо-креативних послуг є складовою креативної економіки, що базується на використанні інтелектуального, творчого та соціального капіталу. Така діяльність формує додану вартість через трансформацію знань, навичок і досвіду у практичні результати для споживачів – підвищення рівня компетентності, розвитку soft skills та стимулювання самореалізації.

Згідно з класифікацією видів економічної діяльності, діяльність у даній сфері може здійснюватися за такими КВЕДами: 85.59 «Інші види освіти, н.в.і.у.» (основний), 90.03 «Індивідуальна мистецька діяльність», 82.30 «Організування конгресів і торговельних виставок», а також 63.99 «Надання інших інформаційних послуг», залежно від спектру послуг.

Законодавче регулювання діяльності передбачає необхідність дотримання норм Податкового кодексу України, Закону України «Про захист персональних даних», а також вимог щодо застосування реєстраторів розрахункових операцій. Відповідно до чинного законодавства, суб’єкти підприємницької діяльності – платники єдиного податку II та III груп – зобов’язані використовувати РРО або програмні РРО (ПРРО) при здійсненні розрахункових

операцій. Для даного виду діяльності найбільш доцільним є використання ПРРО як економічно вигідного та зручного інструменту фіскалізації платежів.

Для започаткування діяльності необхідно здійснити низку організаційно-правових заходів: пройти державну реєстрацію ФОП через електронні сервіси або державного реєстратора; обрати відповідні КВЕДи; подати заяву про застосування спрощеної системи оподаткування; відкрити банківський рахунок; зареєструвати ПРРО; розробити договір про надання послуг (або публічну оферту); сформувати політику конфіденційності та забезпечити правомірну обробку персональних даних клієнтів. У разі використання авторських матеріалів (методичних розробок, презентацій, відеоконтенту) необхідно також забезпечити захист інтелектуальної власності [18; 21].

Таким чином, організація підприємницької діяльності у сфері освітньо-креативних послуг в Україні характеризується відносною простотою входу на ринок, гнучкістю бізнес-моделі та значним потенціалом для розвитку. За умови дотримання законодавчих вимог і ефективного використання сучасних цифрових інструментів така діяльність є економічно доцільною та перспективною, особливо в умовах зростання попиту на неформальну освіту, саморозвиток і креативні практики серед населення.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування проєкту надання послуг з організації та проведення майстер-класів

Вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності є одним із ключових стратегічних рішень на етапі створення бізнесу у сфері освітньо-креативних послуг, оскільки визначає правовий статус суб’єкта господарювання, рівень його відповідальності, систему оподаткування, складність адміністративного обліку та можливості масштабування діяльності. Для проєкту, що передбачає організацію майстер-класів, тренінгів та творчих

заходів, цей вибір має особливе значення, оскільки безпосередньо впливає на ефективність запуску, фінансову стійкість та подальший розвиток ініціативи.

Чинне законодавство України передбачає декілька основних організаційно-правових форм ведення підприємницької діяльності, серед яких для малого бізнесу найпоширенішими є: фізична особа-підприємець (ФОП), товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та приватне підприємство (ПП). Кожна з цих форм має власні особливості щодо відповідальності, адміністрування, оподаткування та залучення ресурсів, однак у контексті освітньо-креативної діяльності найбільш доцільним є порівняльний аналіз саме цих варіантів.

Товариство з обмеженою відповідальністю є найпоширенішою формою юридичної особи в Україні. Його основними перевагами є обмежена відповідальність учасників у межах їхніх внесків до статутного капіталу, можливість залучення кількох засновників, підвищений рівень довіри з боку корпоративних клієнтів та інвесторів, а також ширші можливості масштабування. Водночас створення та адміністрування ТОВ супроводжується складнішою процедурою реєстрації, необхідністю ведення повноцінного бухгалтерського обліку, складання фінансової звітності та вищим рівнем регуляторного навантаження, що є недоцільним на стартовому етапі для невеликого освітнього проєкту [25;26].

Приватне підприємство є менш поширеною організаційно-правовою формою, яка передбачає функціонування юридичної особи з одноосібним власником. Однак ця форма не має суттєвих переваг для малого бізнесу у сфері послуг, оскільки також вимагає складнішого обліку та не забезпечує значного спрощення адміністрування порівняно з ФОП.

Фізична особа-підприємець є найбільш оптимальною та найпоширенішою формою організації малого бізнесу в Україні. Вона характеризується простотою реєстрації (зокрема через портал «Дія»), мінімальними адміністративними витратами, спрощеною системою обліку та можливістю застосування єдиного податку. Додатковою перевагою є відсутність вимог до формування статутного

капіталу та можливість швидкого старту підприємницької діяльності без значних фінансових витрат.

З урахуванням специфіки освітньо-креативних послуг форма ФОП є найбільш доцільною, оскільки діяльність у сфері майстер-класів і тренінгів не потребує значних матеріальних активів чи складної організаційної структури. Основним ресурсом є інтелектуальний капітал, експертність та особистий бренд, що знижує ризики, пов'язані з майновою відповідальністю підприємця.

Крім того, клієнтська база у сфері освітніх і творчих послуг формується переважно з фізичних осіб та малого бізнесу, для яких форма ФОП є звичною та прийнятною. Це забезпечує достатній рівень довіри та не створює бар'єрів для співпраці [28].

Законодавство України передбачає можливість ведення діяльності ФОП на загальній або спрощеній системі оподаткування. Загальна система передбачає сплату податку на доходи фізичних осіб (18%), військового збору (1,5%) та єдиного соціального внеску, а також ведення складного обліку доходів і витрат, що є недоцільним для освітніх проєктів із переважанням інтелектуальних послуг.

Натомість спрощена система оподаткування є більш вигідною та передбачає поділ на групи. Для діяльності у сфері освітньо-креативних послуг найбільш релевантною є третя група єдиного податку, яка дозволяє працювати як з фізичними, так і з юридичними особами, не обмежує коло клієнтів і дає можливість масштабування діяльності.

ФОП на ІІІ групі спрощеної системи оподаткування передбачає сплату єдиного податку у розмірі 5% від доходу (без ПДВ) або 3% з реєстрацією платника ПДВ. Враховуючи специфіку освітніх послуг, оптимальним є варіант 5% без ПДВ, оскільки основними клієнтами є фізичні особи та малий бізнес, для яких податковий кредит не є критичним фактором.

До ключових переваг даної системи належать: мінімальне податкове навантаження, спрощена звітність, відсутність необхідності складного бухгалтерського обліку, можливість надання послуг будь-яким категоріям

клієнтів та гнучкість у веденні бізнесу. Також підприємець зобов'язаний сплачувати єдиний соціальний внесок у фіксованому розмірі незалежно від рівня доходу [27].

Окремою вимогою є використання програмного реєстратора розрахункових операцій (ПРРО) у разі приймання оплат від клієнтів. Це сучасне цифрове рішення дозволяє автоматизувати процес фіскалізації платежів без необхідності використання фізичних касових апаратів.

Таким чином, найбільш оптимальною організаційно-правовою формою для реалізації проєкту у сфері освітньо-креативних послуг є фізична особа-підприємець на третій групі спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% від доходу. Такий вибір забезпечує баланс між простотою ведення бізнесу, мінімальним податковим навантаженням та достатньою гнучкістю для подальшого розвитку проєкту.

У разі масштабування діяльності, розширення команди або виходу на корпоративний ринок можлива реорганізація у товариство з обмеженою відповідальністю без втрати напрацьованої клієнтської бази та бізнес-процесів, що підтверджує стратегічну доцільність обраної моделі.

Висновки до розділу 1

1. Бізнес-ідея створення проєкту у сфері освітньо-креативних послуг (майстер-класи, тренінги та творчі заходи) є економічно обґрунтованою підприємницькою ініціативою, що базується на поєднанні трьох ключових факторів: стабільного зростання попиту на неформальну освіту та саморозвиток, розширення ринку креативних послуг і наявності недостатньо задоволеної потреби у якісних практично орієнтованих освітніх продуктах. Основну частину потенційної клієнтської бази становлять жінки віком 20–45 років, молодь та підприємці-початківці, які прагнуть розвитку особистісних і професійних навичок, але не завжди мають доступ до структурованих освітніх програм. На відміну від класичних освітніх платформ, проєкт орієнтований не лише на передачу знань, а й на трансформаційний досвід, що забезпечує

глибшу залученість аудиторії та довгостроковий ефект навчання. Додатковою перевагою є гнучкість форматів, адаптивність програм під різні цільові групи та можливість поєднання офлайн і онлайн взаємодії.

2. Аналіз умов організації підприємницької діяльності в Україні у сфері освітньо-креативних послуг свідчить про сприятливе законодавче середовище для запуску подібного проєкту у формі фізичної особи-підприємця. Для реалізації діяльності застосовуються КВЕДи 85.59 «Інші види освіти», 82.30 «Організування конгресів і виставок», а також за потреби 90.03 «Індивідуальна мистецька діяльність», що повністю охоплює заплановані види послуг. Даний набір не потребує отримання спеціальних ліцензій чи дозволів, що суттєво спрощує вихід на ринок. Обов’язкові організаційні заходи включають реєстрацію ФОП, вибір системи оподаткування, відкриття банківського рахунку, реєстрацію програмного РРО у разі прийому оплат, укладання договорів з клієнтами або використання публічної оферти, а також розробку політики конфіденційності відповідно до Закону України «Про захист персональних даних». У разі використання авторських матеріалів додатково необхідне дотримання вимог щодо інтелектуальної власності. Важливою перевагою даної сфери є відсутність жорстких регуляторних вимог до приміщень, санітарних або ліцензійних обмежень, що характерні для інших видів послуг, таких як громадське харчування чи б’юті-сфера. Це значно скорочує час підготовки до запуску проєкту та знижує стартові витрати.

3. Проведений аналіз організаційно-правових форм і систем оподаткування підтверджує, що для проєкту у сфері освітньо-креативних послуг оптимальною є форма фізичної особи-підприємця на ІІІ групі спрощеної системи оподаткування зі ставкою єдиного податку 5% від доходу. Станом на сьогодні ця форма є найпоширенішою серед малого бізнесу в Україні та забезпечує максимальну простоту ведення підприємницької діяльності. Перевагою даної системи є мінімальне податкове навантаження порівняно із загальною системою оподаткування, відсутність необхідності ведення складного бухгалтерського обліку, спрощена звітність та можливість роботи як

з фізичними особами, так і з юридичними особами без обмежень. Це особливо важливо для освітніх і творчих проєктів, які орієнтовані на широку та різнорідну аудиторію. Форма ФОП також забезпечує високу гнучкість управління доходами та витратами, що є критично важливим на етапі становлення проєкту. При цьому у разі масштабування діяльності та розширення команди підприємець має можливість реорганізації у юридичну особу (ТОВ) без втрати клієнтської бази, бренду та напрацьованих бізнес-процесів. Таким чином, обрана організаційно-правова модель та система оподаткування формують сприятливі умови для запуску та розвитку проєкту у сфері освітньо-креативних послуг, забезпечуючи баланс між простотою ведення бізнесу, економічною ефективністю та перспективами масштабування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ ПРОЄКТУ З ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ТВОРЧИХ МАЙСТЕР-КЛАСІВ

2.1. Аналіз стану попиту на послуги з організації та проведення майстер-класів в Україні та м. Одеса

Ринок освітньо-креативних послуг в Україні перебуває на стадії активного формування та демонструє стійку позитивну динаміку навіть в умовах воєнного стану. Його розвиток детермінований комплексом взаємопосилених чинників: зростанням попиту на неформальну освіту і творче дозвілля, підвищенням рівня психологічного запиту населення на практики відновлення і самовираження, масовим поширенням культури майстерності та хендмейду, а також активною популяризацією творчих форматів через соціальні мережі.

Творчі майстер-класи як самостійний сегмент ринку послуг знаходяться на перетині кількох стійких споживчих трендів. Перший – зростання попиту на живий офлайн-досвід в умовах цифрового перенасичення. Другий – терапевтична та антистресова функція творчості, що набула особливої актуальності в умовах повномасштабного збройного конфлікту. Третій – попит на соціальну взаємодію у форматі малих груп. Четвертий – зростання культури усвідомленого споживання і прагнення до набуття практичних навичок замість пасивного споживання розваг.

Глобальний ринок «experience economy» (економіки вражень), невід'ємною складовою якої є творчі майстер-класи, оцінювався у 2023 році в понад 1,5 трлн доларів США і прогнозується до зростання зі середньорічним темпом 11–14% до 2028 року. Відповідно до звітів ЮНЕСКО, частка неформальної освіти у структурі освітніх послуг у країнах Центральної та

Східної Європи стабільно зростає та у 2022–2023 роках перевищила 18–20% від загального обсягу освітнього ринку.

В українському контексті попит на послуги у форматі творчих майстер-класів характеризується кількома ключовими особливостями. По-перше, суттєве розширення цільової аудиторії: якщо до 2022 року творчі майстер-класи асоціювалися переважно з жіночою аудиторією 25–45 років, то починаючи з 2022–2023 років помітне залучення нових груп — внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що шукають форми соціальної адаптації, ветеранів, які використовують арт-терапевтичні практики, та дітей і підлітків шкільного віку [31].

По-друге, зміщення мотивації від «дозвілля» до «смислу»: дедалі більша частка учасників майстер-класів вбачає в них не лише розваги, а й джерело нових компетенцій, альтернативний дохід (продаж власних виробів) або засіб психологічного відновлення. Це розширює монетизаційний потенціал і середній чек послуги.

По-третє, активна роль соціальних мереж у формуванні попиту: Instagram і TikTok є основними каналами відкриття нових майстер-класів. За результатами вибіркового опитування, проведеного у 2023 році серед відвідувачів творчих студій Києва і Одеси, 67% респондентів дізналися про заклад через публікацію або рекомендацію в Instagram, ще 18% – через TikTok-відео процесу роботи. Це підкреслює критичну роль SMM як каналу залучення клієнтів для студій майстер-класів.

За оцінками галузевих аналітиків, обсяг українського ринку творчих майстер-класів у 2023 році склав близько 600–800 млн грн, а з урахуванням тіньового сегменту (незареєстрованих організаторів) до 1,2 млрд грн. При цьому ринок демонструє щорічне зростання на рівні 15–25%, що суттєво випереджає динаміку більшості секторів споживчих послуг.

Аналізуючи структуру попиту за тематичними напрямами, можна виокремити такі провідні категорії творчих майстер-класів на українському ринку: живопис і малюнок (акварель, олія, гуаш) – найбільш популярний

сегмент із часткою близько 28% відвідувань; кераміка і ліплення – стрімко зростаючий сегмент (22–24%); флористика і декор – сезонний попит зі значними піками у святкові та весільні сезони (14–16%); ювелірні вироби і біжутерія ручної роботи (8–10%); кулінарія та кондитерська справа (10–12%); текстиль, в'язання, вишивка (7–8%); фотографія та цифровий дизайн (5–6%); спеціалізовані авторські курси за різноманітною тематикою (5–7%) [3].

Одеса як великий культурний і туристичний центр на півдні України є одним із найбільш перспективних регіональних ринків для розвитку студії творчих майстер-класів. Місто характеризується розвиненою культурною інфраструктурою, високою концентрацією творчо активного населення, значним туристичним потоком (у тому числі внутрішнім у 2023–2024 роках) та традиційно сильними позиціями у сферах мистецтва, дизайну і ремесел.

Станом на початок 2024 року чисельність населення Одеси становить близько 950–1000 тис. осіб. Серед них потенційну цільову аудиторію студії творчих майстер-класів формують передусім: жінки 22–50 років з активним способом життя і достатнім рівнем доходу (середній і вищесередній клас) – близько 180–220 тис. осіб; батьки дітей шкільного та дошкільного віку, зацікавлені в розвиткових заняттях – близько 80–100 тис. осіб; внутрішньо переміщені особи (за різними оцінками, у 2023–2024 роках Одесу прийняла від 150 до 250 тис. ВПО) – значна частка з них активно шукає форми соціальної інтеграції; корпоративний сегмент – підприємства, що замовляють тімбілдинг-заходи у форматі майстер-класів; туристи, які перебувають в Одесі від 1 до 5 днів і шукають автентичні культурні враження.

Конкурентна пропозиція на одеському ринку творчих майстер-класів на сьогодні представлена переважно невеликими студіями і незареєстрованими організаторами, що проводять разові тематичні заходи. Системних гравців із широким асортиментом напрямів і стабільним розкладом у місті налічується від 8 до 15. При цьому ринок залишається структурно недорозвиненим: попит на якісні, регулярні і різноформатні майстер-класи суттєво перевищує наявну пропозицію.

Окрему роль у формуванні ринкового попиту відіграє туристична складова. Одеса традиційно приваблює туристів не лише морем, але й культурним та гастрономічним колоритом. Туристичний майстер-клас як «автентичний досвід» є одним із найбільш затребуваних форматів для відвідувачів міста: малювання одеських краєвидів, виготовлення традиційних прикрас або кераміки у стилі Причорномор'я – усі ці формати мають значний попит і вищий середній чек порівняно із стандартними майстер-класами для місцевих [4].

Важливим чинником, що формує попит на творчі майстер-класи в умовах воєнного часу, є психологічний запит населення. У 2023 році понад 61% українців відзначили підвищення стресового навантаження та необхідність у нових формах психологічного відновлення. Творчі практики, зокрема малювання, ліплення та флористика, є доведено ефективними арт-терапевтичними інструментами, що додатково легітимізує попит на них навіть в умовах економічного тиску.

Таким чином, аналіз попиту засвідчує, що ринок творчих майстер-класів в Україні та місті Одеса перебуває на стадії активного зростання з вираженою стійкістю попиту навіть в умовах збройного конфлікту. Сформований запит на неформальну освіту, психологічне відновлення через творчість і живий соціальний досвід створює сприятливе середовище для реалізації проєкту студії творчих майстер-класів та підтверджує обґрунтованість вибору цієї сфери підприємницької діяльності.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг проєкту надання послуг з організації та проведення творчих майстер-класів

Рівень конкурентоспроможності підприємницького проєкту у сфері освітньо-креативних послуг безпосередньо визначається здатністю студії сформувати унікальну ціннісну пропозицію, що відповідає реальним потребам цільових клієнтів і дозволяє ефективно виокремитися серед конкурентів. Для

проєкту студії творчих майстер-класів у м. Одеса ключовим стратегічним завданням є позиціонування, засноване на поєднанні широкого мультидисциплінарного асортименту, різноформатної програми, доступного цінового рівня та клієнтоорієнтованого сервісу.

Серед основних складових, що формують конкурентну перевагу нової студії, слід виокремити такі:

– мультидисциплінарний асортимент – одночасне ведення 7–10 тематичних напрямів (акварель, кераміка, флористика, ювелірна справа, кулінарія, фотографія та ін.), що задовольняє широкий спектр запитів і мінімізує залежність від попиту на один напрям;

– різноформатна програма – паралельне проведення дорослих, дитячих, сімейних і корпоративних майстер-класів, а також онлайн-занять, що дозволяє охопити максимально широку цільову аудиторію;

– гнучка система онлайн-запису та оплати – зручний сервіс попереднього запису через сайт або месенджери, безготівкова оплата, автоматичне підтвердження та нагадування – підвищують лояльність і знижують відмови;

– активна SMM-присутність із демонстрацією процесу – регулярний відеоконтент (Reels, TikTok, Stories) із показом процесу творчої роботи є ключовим органічним каналом залучення нових клієнтів у цільовому сегменті;

– програма лояльності для постійних клієнтів – абонементи зі знижкою, накопичувальна система знижок, пріоритетний запис і персональні пропозиції для учасників, які відвідали понад 5 майстер-класів;

– корпоративний напрям (тімбілдинг) – організація командних творчих заходів для підприємств і установ із найвищим середнім чеком серед усіх форматів (8 000–25 000 грн за захід) і окупністю за одне замовлення;

– подарункові сертифікати – продаж сертифікатів на будь-який майстер-клас або будь-яку суму як самостійний канал продажів, що особливо актуальний у передсвяткові та весільні сезони;

– соціальна місія – знижкові та безкоштовні програми для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та учасників арт-терапевтичних програм у

партнерстві з громадськими організаціями, що формує репутаційний капітал і соціальну залученість [5].

На локальному ринку Одеси студія вступатиме у конкуренцію з кількома основними типами учасників:

– організовані арт-студії з постійним розкладом – пропонують 1–3 тематичних напрями і мають стабільну клієнтуру, однак є вузькоспеціалізованими і не забезпечують мультиформатної пропозиції для різних сегментів аудиторії;

– незалежні майстри-організатори (фрілансери) – залучають учасників через особисті сторінки в Instagram, мають нижчу ціну (350–600 грн), але не забезпечують регулярності, системного підходу та широкого асортименту;

– культурні заклади та арт-простори (музеї, галереї, бібліотеки) – проводять творчі майстер-класи епізодично як частину культурних програм; не є комерційними конкурентами, але формують загальну культуру відвідування творчих заходів;

– онлайн-платформи і відеокурси (Prometheus, Skillshare, YouTube-канали) – забезпечують доступ до навчання дистанційно, але не замінюють живого офлайн-досвіду, соціальної взаємодії та атмосфери творчої студії [10].

Таким чином, відкриття студії творчих майстер-класів із широким мультидисциплінарним асортиментом і чіткою позицією «найбільшого вибору форматів за доступним чеком» дозволить заповнити структурну ринкову нішу та забезпечити проєкту стійку конкурентоспроможність і перспективу масштабування.

З метою дослідження конкурентного середовища та виявлення конкурентних позицій основних учасників ринку творчих майстер-класів у м. Одеса здійснено порівняльний аналіз чотирьох типових суб'єктів ринку за ключовими параметрами ефективності позиціонування, який надасть можливість об'єктивно оцінити сильні та слабкі сторони кожного з них і визначити незайняті ринкові ніші, що становлять стратегічний інтерес для підприємства, яке розглядається у цій роботі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика конкурентів на ринку творчих майстер-класів м. Одеса

Параметр оцінювання	«Арт-студія» (організована студія)	Незалежний майстер	Культурний заклад / арт-простір	Наша студія (проєкт)
1. Тип учасника	Спеціалізована студія (1–2 напрями)	Фрілансер / ФОП	Музей, галерея, бібліотека	Мультидисциплінарна студія
2. Цільовий сегмент	Дорослі 25–45 р., ентузіасти хобі	Мікрогрупи, особисті знайомі	Школярі, широка аудиторія	Дорослі, діти, корпорації, туристи, ВПО
3. Середній чек, грн	500–900	350–600	0–400 (частково безкоштовно)	450–750
4. Асортимент тематик	✓ (1–3 напрями)	✗ (1 напрям)	✓ (1–2, сезонно)	✓✓✓ (7–10 напрямів)
5. Регулярність і стабільність розкладу	✓✓	✓	✗ (епізодично)	✓✓✓
6. Корпоративні / тімбілдинг-формати	✓	✗	✗	✓✓✓
7. Дитячий напрям (заняття для дітей)	✓ (окремо)	✗	✓	✓✓✓
8. Онлайн-формат майстер-класів	✗	✓ частково	✗	✓✓
9. Подарункові сертифікати	✓	✗	✗	✓✓✓
10. Якість матеріалів та обладнання	✓✓	✓	✓	✓✓✓
11. Активність у соціальних мережах	✓✓	✓✓✓	✓	✓✓✓
12. Програми лояльності для постійних клієнтів	✓	✗	✗	✓✓✓
13. Соціальні програми (ВПО, арт-терапія)	✗	✗	✓ (частково)	✓✓✓
14. Прозора система онлайн-запису та оплати	✓✓	✓	✗	✓✓✓

Умовні позначення: ✓✓✓ – високий рівень; ✓✓ – середній рівень; ✓ – низький рівень; ✗ – відсутній.

Джерело: складено автором на основі [29;32]

З даних таблиці 2.2 видно, що жоден із наявних учасників ринку не поєднує одночасно повний спектр ключових ознак: широкий асортимент тематик, регулярний стабільний розклад, мультиформатну програму (дорослі, дитячі, корпоративні, онлайн), систему лояльності та соціальні програми за

доступним середнім чеком. Організовані студії вузькоспеціалізовані. Незалежні майстри нестабільні й обмежені за асортиментом. Культурні заклади не є комерційними гравцями. Саме ця структурна прогалина є стратегічним вікном можливостей для реалізації запропонованого проєкту.

З метою поглибленої оцінки конкурентного середовища проведено бальне оцінювання основних учасників ринку творчих майстер-класів м. Одеса за ключовими критеріями ефективності ринкового позиціонування. Оцінювання здійснювалось за суб'єктивно-експертною шкалою від 1 до 10 балів, де 1 бал означає низький рівень реалізації критерію (відсутність або слабка виразність), 5 балів – середній рівень (базова присутність без конкурентних переваг), 10 балів – високий рівень із чіткими конкурентними характеристиками. Результати оцінювання наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Бальна оцінка конкурентів на ринку творчих майстер-класів м. Одеса

Критерій оцінювання	«Арт-студія»	Незалежний майстер	Культ. заклад	Онлайн-платформи	Наша студія
1. Широта асортименту тематик	3	2	2	5	9
2. Регулярність та стабільність розкладу	7	4	2	6	9
3. Якість матеріалів та приміщення	7	5	6	8	9
4. Цінова доступність	5	7	9	2	8
5. Швидкість і зручність запису	6	5	8	4	9
6. Активність у соціальних мережах	7	6	8	4	9
7. Корпоративні та групові програми	5	2	1	3	9
8. Наявність дитячого напряму	6	1	5	3	9
9. Система лояльності та сертифікати	4	1	1	3	9
10. Соціальна орієнтованість (ВПО, арт-терапія)	1	2	2	3	9
11. Репутація та впізнаваність бренду	7	6	5	7	3
12. Середній бал	5,3	3,7	4,5	4,5	8,5

Джерело: розроблено автором на основі [34]

Проведений порівняльний аналіз виявив, що жоден із конкурентів не демонструє переваг за всіма критеріями водночас. Зокрема, організовані арт-

студії вирізняються регулярністю та якістю матеріалів, однак суттєво програють за широтою асортименту і наявністю корпоративних та дитячих програм. Незалежні майстри лідирують за швидкістю комунікації і ціновою доступністю, але не забезпечують системного підходу, лояльності та сертифікатної пропозиції. Онлайн-платформи мають переваги в активності в соціальних мережах, однак не замінюють живого офлайн-досвіду. Середній бал нашої студії (8,5) суттєво перевищує показники всіх ідентифікованих учасників ринку і підтверджує обґрунтованість обраного позиціонування.

У межах розробки підприємницького проєкту відкриття студії творчих майстер-класів сформовано SWOT-матрицю для комплексного аналізу її потенціалу та ризиків, що дозволяє оцінити внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на поточний і перспективний стан бізнесу (табл. 2.4).

Проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити низку висновків, що мають значення для формування стратегії розвитку студії творчих майстер-класів на конкурентному ринку м. Одеса.

Серед сильних сторін проєкту слід виокремити унікальне поєднання широкого мультидисциплінарного асортименту та різноформатної програми при конкурентному ціновому позиціонуванні. Значною перевагою є активна SMM-стратегія з демонстрацією процесу творчої роботи, яка у сфері майстер-класів є найбільш ефективним органічним каналом залучення нових клієнтів. Корпоративний напрям і система подарункових сертифікатів формують диверсифіковані джерела доходу і знижують сезонну залежність. Соціальна місія студії (підтримка ВПО, арт-терапевтичні програми) формує репутаційний капітал та відкриває доступ до грантового фінансування.

Водночас студія як новий гравець стикається з низкою слабких сторін: відсутністю сформованої репутації та портфоліо, залежністю від орендованого приміщення, кадровими ризиками у зв'язку з можливою міграцією майстрів і необхідністю значних первинних витрат на рекламу та формування клієнтської бази. Сезонні коливання попиту (спад у літній період і нестабільність через

воєнний стан) вимагають завчасного планування резервного фонду і диверсифікації форматів.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз студії творчих майстер-класів

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Широкий мультидисциплінарний асортимент (7–10 тематик: акварель, кераміка, флористика, ювелірна справа та ін.) – Різноформатна пропозиція: дорослі, дитячі, сімейні, корпоративні, онлайн-заняття – Гнучка та прозора система онлайн-запису і безготівкової оплати – Активна SMM-присутність із демонстрацією процесу (Reels, TikTok, Stories) – Програма лояльності для постійних клієнтів (абонементи, знижки) – Корпоративні програми тімбілдингу як окремий доходний напрям – Подарункові сертифікати як самостійний канал продажів – Соціальна місія: підтримка ВПО та арт-терапевтичні програми	– Відсутність сформованої репутації і портфоліо на старті – Залежність від орендованого приміщення і ризик зростання орендних ставок – Залежність від майстрів-викладачів: ризик кадрової нестабільності – Необхідність формування клієнтської бази з нуля – Сезонні коливання попиту (спад влітку, нестабільність у воєнний час) – Обмежений стартовий капітал і необхідність витрат на рекламу у перші місяці – Відсутність власного досвіду управління творчою студією у засновника
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Зростання попиту на неформальну освіту і творче дозвілля (ринок +15–25% на рік) – Підвищений психологічний запит населення на арт-терапевтичні практики – Відновлення внутрішнього туристичного потоку до Одеси – Наявність грантових програм підтримки культурних і креативних ініціатив – Розвиток корпоративної культури тімбілдингу серед одеського бізнесу – Потенціал партнерства з готелями, кав'ярнями, туроператорами – Попит на унікальні подарункові формати (сертифікати на майстер-клас) – Перспективи масштабування: франчайзинг, онлайн-курси, виїзні заходи	– Воєнні ризики (ракетні удари, тривоги) і пов'язане скорочення відвідуваності – Загальне скорочення споживчих витрат населення в умовах економічної нестабільності – Зростання вартості оренди і комунальних послуг – Поява нових конкурентів у ніші комплексних студій майстер-класів – Нестабільність кадрового ринку (міграція кваліфікованих майстрів за кордон) – Перебої з електропостачанням, що ускладнюють операційну діяльність – Підвищення цін на якісні матеріали та витратні компоненти для занять

Джерело: розроблено автором

Аналіз зовнішнього середовища виявляє наявність перспективних можливостей: стійке зростання ринку освітньо-креативних послуг в Україні, підвищений запит населення на арт-терапевтичні практики, відновлення туристичного потоку до Одеси і розвиток корпоративної культури тімбілдингу серед місцевого бізнесу. Наявність грантових програм підтримки культурних і креативних ініціатив відкриває можливість частково покрити стартові витрати. Потенціал масштабування через франчайзинг і онлайн-курси є стратегічним орієнтиром розвитку у середньостроковій перспективі.

Серед загроз найістотнішими є воєнні ризики і пов'язане скорочення відвідуваності, зростання вартості оренди та матеріалів, кадрова нестабільність і можлива поява нових конкурентів у ніші комплексних студій. Перебої з електропостачанням висувають додаткові вимоги до операційної гнучкості: наявність автономних джерел живлення або переведення окремих форматів в онлайн у критичні periodи.

Таким чином, студія творчих майстер-класів має об'єктивні стартові переваги та стратегічний потенціал для успішного розвитку за умови ефективного управління ризиками, акценту на унікальності мультиформатної пропозиції та активного використання ринкових можливостей. Студія не лише заповнює виявлену структурну нішу ринку, а й формує нову якість послуг у сфері творчого дозвілля Одеси, де широкий вибір, стабільність, соціальна відповідальність і доступна ціна є визначальними конкурентними диференціаторами.

2.3. Формування витрат на відкриття проєкту надання послуг з організації та проведення майстер-класів

Раціональне фінансове планування є фундаментальним етапом підготовки до запуску студії творчих майстер-класів, особливо в умовах конкурентного ринку освітньо-креативних послуг та нестабільного економічного середовища. На відміну від суто цифрових бізнес-моделей, студія майстер-класів є бізнесом

із виразним фізичним компонентом: вона потребує спеціально облаштованого приміщення, технологічного обладнання (зокрема, гончарного кола і муфельної печі), постійного поповнення запасів витратних матеріалів і кваліфікованих інструкторів. Ці чинники зумовлюють специфічну структуру як стартових, так і поточних витрат, що потребує ретельного й деталізованого фінансового планування.

Формування стартового капіталу для відкриття студії передбачає охоплення широкого спектра організаційно-фінансових витрат. Першочерговим є підбір і оренда приміщення, яке повинне відповідати одразу кільком вимогам: достатня площа (від 80–120 кв. м) для одночасного розміщення 15–20 учасників, наявність зон для різних видів творчості, окремих зон зберігання матеріалів та готових виробів, санвузла і зони очікування. Перевага надається приміщенням у центральних або жвавих районах міста з хорошою транспортною доступністю та можливістю пішого трафіку.

Ремонт і зонування студійного простору є одним із найзначніших стартових вкладень. Приміщення має відповідати естетичному образу творчої студії: природне освітлення, нейтральне фарбування стін, покриття підлоги, стійке до фарби і глини, ергономічне розташування робочих зон. Окрема увага приділяється зонуванню: робоча студійна зона, зона сушки та зберігання виробів, адміністративна стійка, зона відпочинку.

Ключовою складовою стартових вкладень є також закупівля спеціалізованого обладнання, передусім гончарних кругів і муфельної печі для керамічного напряму, а також освітлювального обладнання для фото- і відеофіксації процесу занять, що є критично важливим для SMM-просування студії.

Рекламна кампанія перед запуском є стратегічно важливою витратною статтею. До відкриття необхідно сформувати впізнаваний бренд студії, запустити профілі в Instagram і TikTok із демонстрацією підготовки простору, провести анонсові публікації з попереднім записом та залучити перших

учасників через таргетовану рекламу і локальні партнерства з кав'ярнями, коворкінгами та культурними закладами.

Складові стартового капіталу та джерела його формування представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Структура стартового капіталу для студії творчих майстер-класів

№	Статті витрат (елементи стартового капіталу)	Сума, грн	Питома вага, %
1	Реєстраційні витрати та юридичний супровід (ФОП)	3 500	1,62
2	Оренда приміщення (за 2 місяці)	40 000	18,52
3	Ремонт, оздоблення та зонування студійного простору	55 000	25,46
4	Закупівля меблів та студійного обладнання	38 000	17,59
5	Закупівля витратних матеріалів для занять (старт)	25 000	11,57
6	Спеціалізоване обладнання (гончарний круг, піч, стенди)	32 000	14,81
7	Програмне забезпечення та онлайн-сервіси (рік)	5 500	2,55
8	Рекламна кампанія перед запуском	12 000	5,56
9	Інші витрати (непередбачені)	5 000	2,31
УСЬОГО	216 000	100	
1	Власні кошти засновника	65 000	30
2	Кредит комерційного банку (запозичені кошти)	151 000	70

Джерело: складено автором

Структура стартових витрат студії відображає специфіку офлайн-бізнесу у сфері творчих послуг із акцентом на фізичний простір і матеріально-технічну базу. Найбільшу питому вагу займають витрати на ремонт, оздоблення та зонування студійного простору (25,46%), що обумовлено необхідністю створення естетично привабливого і функціонального середовища, яке безпосередньо формує клієнтський досвід. Другу позицію займає оренда приміщення за два місяці (18,52%) – значна стаття у зв'язку з необхідністю підбору просторого приміщення від 80–100 кв. м. Спеціалізоване обладнання (гончарний круг, піч, освітлення) формує 14,81% стартового бюджету, а стартовий набір витратних матеріалів – 11,57%.

Фінансування проєкту передбачає поєднання власних коштів засновника (30%, або 65 000 грн) та банківського кредиту (70%, або 151 000 грн). Така структура дозволяє знизити стартове фінансове навантаження, зберігаючи

операційний контроль над студією. Загальна сума стартового капіталу становить 216 000 грн. Деталізуємо основні витратні статті.

Першим організаційним кроком є реєстрація фізичної особи-підприємця (ФОП) на спрощеній системі оподаткування (3-тя група єдиного податку відповідно до обсягу доходів) та включення до Державного реєстру. Для юридичного супроводу процедури заплановано залучення юридичної компанії або приватного нотаріуса. Витрати на цей етап становлять 3 500 грн (1,62% від загального стартового бюджету).

Для студії обрано приміщення в центральному або жвавому спальному районі м. Одеса із щомісячною орендною платою 20 000 грн. До стартових витрат включено оплату за два місяці наперед – 40 000 грн (18,52%). Таке розташування забезпечує пішохідний трафік, зручний доступ для цільової аудиторії та можливість стати помітним місцем на карті міської творчої активності. Ремонт, оздоблення та зонування студійного простору передбачають: підготовку стін і підлоги (водостійке покриття), монтаж освітлення, облаштування зони вмивальників для миття пензлів і рук, виготовлення підписів, декоративних елементів і брендового оформлення зони запису. Бюджет – 55 000 грн (25,46%). Витрати на меблі та студійне обладнання становлять 38 000 грн (17,59%) і деталізовані у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Витрати на придбання необхідних меблів та студійного обладнання

№	Найменування меблів та обладнання	Кількість, од.	Вартість од., грн	Загальна вартість, грн
1	Робочий стіл для адміністратора / інструктора	2	3 500	7 000
2	Стільці та табурети для учасників майстер-класів	20	600	12 000
3	Стіл-верстак для занять (широкий, покритий плівкою)	4	4 000	16 000
4	Стелажі для матеріалів та готових виробів	6	1 500	9 000
5	Диван / крісла для зони очікування	1	9 000	9 000
6	Шафа-купе / локер для зберігання реквізиту	2	4 000	8 000
7	Дошка / флічарт	2	1 500	3 000
	Разом			64 000

Джерело: складено автором

Аналіз витрат на меблі засвідчує орієнтацію на функціональність і комфорт учасників занять. Стіл-верстаки для занять формують найбільшу статтю (25,0%) – це спеціалізовані широкі столи з мийним покриттям, що є базовим елементом студійного простору. Стільці й табурети для 20 учасників займають другу позицію (18,75%), а стелажі для зберігання матеріалів і готових виробів – третю (14,06%). Зона очікування і відпочинку (диван) і шафи для реквізиту забезпечують комфортне перебування клієнтів у студії між заняттями.

Витрати на спеціалізоване обладнання та стартовий набір матеріалів становлять 107 000 грн і деталізовані у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Вартість спеціалізованого обладнання та стартового набору матеріалів

№	Найменування обладнання та матеріалів	Кількість, од.	Вартість одиниці, грн	Загальна вартість, грн
1	Гончарний круг електричний (2 од.)	2	9 000	18 000
2	Муфельна піч для випалу кераміки	1	19 000	19 000
3	Комп'ютер / ноутбук для адміністратора	1	18 000	18 000
4	Планшет для онлайн-трансляцій та фото фіксації занять	1	8 000	8 000
5	Кольоровий принтер (для роздруківки шаблонів)	1	5 000	5 000
6	Освітлювальне обладнання (кільцева лампа, прожектори)	3	2 500	7 500
7	Касовий апарат (ПРРО) / термінал безготівкової оплати	1	3 500	3 500
8	Стартовий набір витратних матеріалів (фарби, глина, пензлі)	–	–	28 000
	Всього			107 000

Джерело: складено автором

Сукупні витрати на спеціалізоване обладнання та стартові матеріали становлять 107 000 грн і є найбільшою технологічною статтею бюджету. Муфельна піч для керамічного напряму є найдорожчим одиничним придбанням (19 000 грн), оскільки без неї неможливе надання повного циклу послуг із ліплення і кераміки – одного з найпопулярніших напрямів. Гончарні круги (18 000 грн) забезпечують базу для гончарних занять, що є окремим самостійним напрямом із стабільним попитом. Стартовий набір витратних матеріалів на

суму 28 000 грн сформовано для всіх тематичних напрямів студії та розрахований приблизно на перші 2 місяці активної роботи.

Для часткового фінансування стартового капіталу планується скористатися програмою державної підтримки підприємців «5–7–9%» та отримати кредит у банку на суму 151 000 грн, що становить 70% від необхідного стартового капіталу. Відповідно, 30% вартості проєкту (65 000 грн) буде вкладено власником студії, а 70% (151 000 грн) залучено у вигляді банківського кредиту під річну ставку 9% строком на 5 років. Розрахунок суми кредиту та платежів наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Розрахунок суми кредиту для студії творчих майстер-класів

Роки	Сума кредиту, грн	Річна сума погашення кредиту, грн	Відсотки по кредиту, грн	Залишок по кредиту, грн
1 рік	151 000	30 200	13 590	120 800
2 рік	120 800	30 200	10 872	90 600
3 рік	90 600	30 200	8 154	60 400
4 рік	60 400	30 200	5 436	30 200
5 рік	30 200	30 200	2 718	0
Всього	151 000	40 770	-	-

Джерело: розраховано автором

Таким чином, з таблиці 2.8 можна зробити висновок, що кредит у розмірі 151 000 грн буде повернуто протягом 5 років, а загальна сума відсотків за користування кредитом складе 40 770 грн. Щорічна сума погашення основного боргу становить 30 200 грн, а щомісячний кредитний платіж у перший рік – близько 3 183 грн, що є прийнятним рівнем фінансового навантаження з огляду на прогнозовані доходи студії.

У контексті реалізації проєкту студії творчих майстер-класів розрахунок поточних витрат є ключовим компонентом фінансового планування, що дозволяє об'єктивно оцінити щомісячне бюджетне навантаження, визначити точку беззбитковості та сформувати прогнозовану модель прибутковості. До складу поточних витрат входять: витрати на витратні матеріали та онлайн-сервіси, орендна плата, заробітна плата інструкторів і персоналу, комунальні

послуги, витрати на маркетинг студії, бухгалтерський аутсорс та виплати за кредитом.

Специфіка поточних витрат студії творчих майстер-класів полягає у значній частці витрат на витратні матеріали для занять: фарби, пензлі, папір, глину, флористичні матеріали та інші ресурси потребують регулярного поповнення залежно від кількості проведених занять і кількості учасників. На відміну від digital-бізнесу, у якому змінні витрати мінімальні, у студії творчих послуг вони безпосередньо корелюють із виручкою і є орієнтиром завантаженості.

Деталізована структура матеріальних витрат та витрат на сервіси наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Матеріальні витрати та витрати на сервіси студії майстер-класів

№	Вид витрат (матеріали, підписки, сервіси)	Вартість на місяць, грн	Вартість на рік, грн
1	Витратні матеріали для занять (фарби, пензлі, папір, полотна)	8 000	96 000
2	Матеріали для кераміки (глина, глазур, ангоби)	3 500	42 000
3	Матеріали для флористики (квіти, флористична стрічка, кашпо)	3 000	36 000
4	Матеріали для ювелірних майстер-класів (дріт, фурнітура, намистини)	1 500	18 000
5	Витратні матеріали для інших напрямів (кулінарія, декор)	2 000	24 000
6	Програмне забезпечення: система онлайн-запису (Booksy / аналог)	250	3 000
7	Хмарне зберігання та корпоративна пошта (Google Workspace)	150	1 800
8	Сервіс email-розсилок та CRM (Notion / аналог)	200	2 400
9	Канцтовари та господарські витрати студії	500	6 000
10	Пакування та брендовані пакети (для виробів та сертифікатів)	700	8 400
Разом		19 800	237 600

Джерело: розраховано автором

Щомісячні витрати на матеріали та сервіси становлять 19 800 грн, річні – 237 600 грн. Найбільшу частку займають витратні матеріали для живописного напряму (40,4% річних витрат цього блоку): фарби, пензлі, полотна і папір є

найбільш споживаними ресурсами завдяки найширшій аудиторії цього напряму. Матеріали для кераміки (17,7%) та флористики (15,2%) формують другу і третю позиції. Брендоване пакування і сертифікати (3,5%) є водночас витратою і маркетинговим інструментом – якісне оформлення готових виробів і подарункових сертифікатів підвищує сприйману цінність послуги.

Для безперервної роботи студії сформовано штатний розклад, що охоплює ключові функціональні ролі (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Штатний розклад студії творчих майстер-класів

Посада	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата за місяць, грн	Заробітна плата з ЄСВ, грн	Фонд зарплати за рік, грн
1. Адміністратор / менеджер студії	1	20 000	24 400	292 800
2. Інструктор з живопису та графіки	1	18 000	21 960	263 520
3. Інструктор з кераміки та ліплення	1	18 000	21 960	263 520
4. Інструктор-універсал (флористика, декор, ювелірка)	1	16 000	19 520	234 240
5. Менеджер з маркетингу та SMM	1	17 000	20 740	248 880
Разом:	5	89 000	108 580	1 302 960

Джерело: розроблено автором

З таблиці 2.10 видно, що витрати на заробітну плату з нарахуванням ЄСВ складатимуть 108 580 грн на місяць, а річний фонд заробітної плати – 1302960 грн. Команда студії складається з п'яти штатних працівників: адміністратора / менеджера студії, інструктора з живопису та графіки, інструктора з кераміки та ліплення, інструктора-універсала (флористика, декор, ювелірна справа) та менеджера з маркетингу і SMM. Кожен інструктор, крім проведення занять, несе відповідальність за збереження і облік матеріалів за своїм напрямом. У разі проведення корпоративних заходів або сезонних піків активності до роботи залучаються майстри на умовах цивільно-правового договору. Кожен працівник зобов'язаний сплачувати щомісячно 18% ПДФО та 1,5% військового збору з нарахованої заробітної плати.

Вагомою статтею поточних витрат є постійні витрати на оренду, комунальні послуги та інфраструктурне забезпечення студії (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Витрати на оренду, комунальні послуги та інфраструктуру студії майстер-класів

Найменування статті витрат	Середня вартість за місяць, грн	Вартість за рік, грн
1. Оренда приміщення студії	20 000	240 000
2. Комунальні послуги (електрика, вода, опалення)	3 500	42 000
3. Інтернет (оптоволокно + резервний мобільний канал)	800	9 600
4. Мобільний зв'язок (корпоративні тарифи)	400	4 800
5. Бухгалтерське обслуговування (аутсорс)	2 500	30 000
6. Охорона та системи безпеки / відеоспостереження	600	7 200
Усього	27 800	333 600

Джерело: складено автором

Відповідно до даних таблиці 2.11, постійні щомісячні витрати на оренду, комунальні послуги та інфраструктурне забезпечення становлять 27 800 грн, а річні – 333 600 грн. Найбільшу питому вагу займає орендна плата (71,9%), що обумовлено необхідністю оренди просторого приміщення від 80–100 кв. м у зручній локації міста. Комунальні послуги (10,6%) є відносно значною статтею завдяки підвищеному споживанню електроенергії при роботі муфельної печі та освітлювального обладнання. Бухгалтерський аутсорс (7,5%) дозволяє вести повноцінний облік без витрат на штатного бухгалтера, що є оптимальним рішенням для малого підприємства.

Зведені поточні витрати на функціонування студії творчих майстер-класів наведені у таблиці 2.12.

На основі аналізу зведеної таблиці поточних витрат студії можна зробити такі висновки. Найбільшу частку у річному бюджеті займає заробітна плата з нарахуванням ЄСВ – 1 302 960 грн (63,2% загального обсягу витрат), що відображає кадроємність творчого бізнесу і стратегічну орієнтацію на залучення кваліфікованих інструкторів як ключового ресурсу якості послуг.

Таблиця 2.12

Зведені поточні витрати на функціонування студії творчих майстер-класів

№	Стаття витрат	Витрати на місяць, грн	Витрати на рік, грн
1	Витрати на матеріали та сервіси	19 800	237 600
2	Оренда приміщення	20 000	240 000
3	Заробітна плата з ЄСВ	108 580	1 302 960
4	Комунальні послуги та зв'язок	4 700	56 400
5	Витрати на рекламу та просування студії	10 000	120 000
6	Бухгалтерське обслуговування	2 500	30 000
7	Виплати за кредитом (основне + відсотки)	3 183	38 190
8	Інші витрати	3 000	36 000
Усього		171 763	2 061 150

Джерело: складено автором.

На другому місці – витрати на матеріали та сервіси, що становлять 237 600 грн на рік (11,5%) і безпосередньо пов'язані з кількістю проведених занять та учасників. Оренда приміщення складає 240 000 грн (11,6%) – значна, але необхідна стаття для забезпечення якісного та просторого творчого середовища.

Витрати на рекламу і просування студії становлять 120 000 грн на рік (5,8%), що підтверджує необхідність активного маркетингу в Instagram і TikTok для залучення нових клієнтів у сфері творчих послуг. Виплати за кредитом 38 190 грн (1,9%) є прийнятним рівнем боргового навантаження і не загрожують операційній стабільності. Загальний обсяг поточних витрат на рік становить 2 061 150 грн, що вказує на потребу у системному фінансовому плануванні та стабільному завантаженні студії для забезпечення рентабельності проєкту.

Висновки до розділу 2

1. Ринок творчих майстер-класів в Україні та місті Одеса перебуває на стадії активного зростання і структурного формування. Глобальний ринок «experience economy», невід'ємною складовою якого є творчі майстер-класи, демонструє щорічне зростання на 11–14%, а обсяг українського сегменту оцінюється в 600–800 млн грн із щорічним приростом 15–25%. Одеса як

культурний і туристичний центр півдня України формує специфічне регіональне середовище зі стійким попитом з боку п'яти цільових сегментів: «творчих дорослих», «батьків і дітей», «корпоративних клієнтів», «туристів» та «ВПО і учасників реабілітаційних програм». Підвищений психологічний запит населення на арт-терапевтичні практики в умовах воєнного стану додатково стимулює попит, формуючи стійку мотивацію до відвідування майстер-класів навіть за умов економічного тиску. Конкурентне середовище ринку характеризується поляризацією між вузькоспеціалізованими студіями і ненадійними незалежними майстрами при відсутності мультиформатного гравця середнього цінового сегменту, саме ця структурна прогалина є стратегічним вікном можливостей для реалізації запропонованого проєкту.

2. Студія творчих майстер-класів має стратегічно важливі внутрішні конкурентні переваги, що забезпечують обґрунтовану перспективу ринкової конкурентоспроможності. Унікальна ціннісна пропозиція студії полягає в одночасному поєднанні широкого мультидисциплінарного асортименту (7–10 тематичних напрямів), різноформатної програми (дорослі, дитячі, сімейні, корпоративні та онлайн-заняття) і доступного середнього чеку 450–750 грн за одне заняття. Додатковими диференціаторами виступають активна SMM-присутність із демонстрацією творчого процесу, програма лояльності для постійних клієнтів, корпоративний напрям тімбілдингу і система подарункових сертифікатів як самостійного каналу продажів, а також соціальна місія (підтримка ВПО та арт-терапевтичні програми). Бальна оцінка конкурентного позиціонування засвідчила, що студія набирає 8,5 балів з 10 суттєво вище за всіх ідентифікованих учасників ринку. SWOT-аналіз підтвердив наявність об'єктивних стартових переваг при керованих ризиках, основним з яких є відсутність сформованої репутації і портфоліо як нового гравця, що потребує активної SMM-стратегії та партнерського маркетингу у перший рік роботи.

3. Загальна сума стартового капіталу студії творчих майстер-класів становить 216 000 грн, із яких найбільшу питому вагу займають витрати на ремонт, оздоблення та зонування студійного простору (25,46%) і оренду

приміщення за два місяці (18,52%), що відображає специфіку офлайн-бізнесу у сфері творчих послуг з акцентом на якісне фізичне середовище. Структура фінансування поєднує власні кошти засновника (30%, або 65 000 грн) та банківський кредит за програмою «5–7–9%» (70%, або 151 000 грн на 5 років під 9% річних із загальною сумою відсотків 40 770 грн), що є оптимальним для мінімізації стартового фінансового навантаження. Поточні витрати студії складають 2 061 150 грн на рік, де основна частка (63,2%) припадає на заробітну плату команди з п'яти фахівців з нарахуванням ЄСВ, що підтверджує кадроємність бізнесу у сфері творчих послуг і стратегічну орієнтацію на залучення кваліфікованих інструкторів. Суттєвими є також витрати на матеріали та сервіси (237 600 грн, 11,5%), оренду приміщення (240 000 грн, 11,6%) та власний маркетинг і просування (120 000 грн, 5,8%). Підхід до бюджетування демонструє системність і відповідність реальній структурі витрат сучасної творчої студії, що формує основу для подальшого прогнозування рентабельності та фінансової стійкості проєкту.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ НАДАННЯ ПОСЛУГ З ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ МАЙСТЕР-КЛАСІВ

3.1. Оцінка прибутковості проєкту

У контексті оцінки економічної доцільності запуску студії майстер-класів першочерговим аналітичним завданням є формування детального плану реалізації послуг. Такий план дозволяє визначити прогнозні обсяги щомісячних та річних доходів, структуру найбільш затребуваних форматів заходів, а також оцінити потенційний рівень завантаженості студії. На відміну від класичних виробничих або торговельних бізнес-моделей, у сфері освітньо-креативних послуг основою прогнозування виступає кількість проведених заходів та кількість учасників у кожному форматі події, що формує відносно стабільний і прогнозований грошовий потік.

Сформовані показники плану реалізації послуг є основою для подальшого розрахунку операційних витрат, оцінки рівня прибутковості та формування грошового потоку, що є ключовими елементами фінансового обґрунтування проєкту. Такий підхід дозволяє визначити точку беззбитковості, а також оцінити потенціал масштабування студії шляхом розширення кількості форматів, тематики майстер-класів і залучення нових сегментів аудиторії в місті Одеса.

Послугова модель студії майстер-класів побудована за принципом поєднання групових подій, індивідуальних занять та освітніх програм. Основним джерелом доходу є участь у майстер-класах різної тематики (творчі, бізнесові, психологічні, практичні навички), тоді як додатковий дохід формують індивідуальні консультації, інтенсиви та онлайн-курси. Освітній напрям виконує також маркетингову функцію, формуючи лояльну аудиторію та стимулюючи повторну участь клієнтів у заходах.

План реалізації послуг студії майстер-класів у перший рік діяльності наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

План реалізації послуг студії майстер-класів

№	Вид послуги	Ціна, грн	Кількість клієнтів на місяць	Виручка на місяць, грн	Клієнтів на рік	Виручка на рік, грн
1	Груповий майстер-клас (2–3 год)	800	60	48 000	720	576 000
2	Творчий інтенсив (півдня/день)	1 500	25	37 500	300	450 000
3	Авторський тренінг (особистісний розвиток)	2 000	20	40 000	240	480 000
4	Індивідуальна консультація	1 200	15	18 000	180	216 000
5	Онлайн-майстер-клас	600	40	24 000	480	288 000
6	Освітній курс (міні-курс)	2 500	10	25 000	120	300 000
7	Корпоративні тренінги	6 000	3	18 000	36	216 000
8	Тематичні події / жіночі кола	900	30	27 000	360	324 000
9	Дитячі творчі майстер-класи	500	35	17 500	420	210 000
10	Спеціальні події / івенти	3 000	5	15 000	60	180 000
	Разом		243	270 000	2 916	3 240 000

Джерело: розраховано автором

З таблиці 3.1 слідує, що студія майстер-класів планує отримувати середньомісячну виручку в обсязі 270 000 грн, а річну – 3 240 000 грн. Найбільшу частку доходу формують групові майстер-класи (576 000 грн, 17,8% річної виручки), творчі інтенсиви (450 000 грн, 13,9%) та авторські тренінги (480 000 грн, 14,8%), що разом забезпечують понад 46% загального доходу. Це підтверджує доцільність моделі регулярних групових заходів як базового джерела прибутку студії.

Разові послуги, індивідуальні консультації, онлайн-формати та корпоративні тренінги виконують функцію диверсифікації доходів і знижують залежність бізнесу від одного формату, забезпечуючи більш стабільну фінансову модель. Додатково освітні курси та тематичні події формують довгострокову залученість клієнтів і сприяють повторним продажам.

У подальшому здійснимо розрахунок грошового потоку в розрізі п’ятирічного життєвого циклу проєкту, передбачаючи, що виручка щорічно зростатиме на 10%, рівень постійних витрат – на 5%, а розмір податкових зобов’язань залишатиметься пропорційним доходу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок чистого прибутку та грошового потоку студії майстер-класів за 5 років

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Виручка, грн	3240000	3564000	3920400	4312440	4743684
2. Єдиний податок (5%), грн	162000	178200	196020	215622	237184
3. Військовий збір (1%), грн	32400	35640	39204	43124	47437
4. ЄСВ «за себе», грн	22828	22828	22828	22828	22828
5. Поточні витрати, грн	2240000	2352000	2469600	2593080	2722734
6. Чистий прибуток, грн	782772	975332	1192748	1437786	1713501
7. Грошовий потік, грн	782772	975332	1192748	1437786	1713501

Джерело: складено автором

Результати п’ятирічного прогнозного розрахунку грошового потоку свідчать про стабільну та зростаючу економічну ефективність проєкту студії майстер-класів. Протягом періоду 1–5 років спостерігається поступове зростання виручки від 3,24 млн грн до 4,74 млн грн, що супроводжується контрольованим збільшенням операційних витрат у межах 5% щорічно.

Чистий прибуток демонструє стійку позитивну динаміку: у першому році діяльності проєкт є прибутковим, а до п’ятого року рівень чистого прибутку зростає більш ніж удвічі. Постійний позитивний грошовий потік підтверджує фінансову життєздатність і інвестиційну привабливість проєкту.

Відсутність значних капітальних витрат після запуску забезпечує можливість накопичення вільного грошового потоку, який може бути спрямований на розширення кількості заходів, запуск нових освітніх програм, розвиток онлайн-напряму та масштабування студії на інші сегменти ринку освітньо-креативних послуг.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту

У межах реалізації підприємницького проєкту відкриття студії майстер-класів у сфері освітньо-креативних послуг доцільним є планування життєвого циклу на п’ятирічну перспективу. Такий часовий горизонт дозволяє комплексно оцінити фінансову стійкість проєкту, досягнення точки окупності, а також визначити потенціал масштабування діяльності через розширення тематик майстер-класів, запуск нових освітніх форматів і розвиток онлайн-напряму.

На стартовому етапі проєкту ключовим завданням є визначення та аналіз стейкхолдерів – зацікавлених сторін, які прямо або опосередковано впливають на реалізацію студії майстер-класів або зацікавлені в її результатах.

До основних стейкхолдерів проєкту належать: засновник студії (власник бізнесу), команда викладачів і тренерів, учасники майстер-класів (жінки, молодь, підприємці-початківці), орендодавці креативних просторів, постачальники матеріалів для творчих занять, онлайн-платформи для проведення освітніх заходів, банківські установи у разі залучення фінансування, місцева підприємницька та креативна спільнота, а також державні органи (ДПС, органи реєстрації).

Якісне управління стейкхолдерами дозволяє забезпечити:

– розуміння потреб і очікувань цільової аудиторії студії;

– своєчасне виявлення ризиків у взаємодії з партнерами та клієнтами;

– формування ефективної системи комунікації з усіма учасниками проєкту;

– підвищення репутаційного капіталу студії та її впізнаваності на локальному ринку.

Інтеграція стейкхолдер-аналізу у стратегічне управління студією є важливою умовою формування довгострокової стійкості бізнесу в умовах динамічного розвитку ринку освітньо-креативних послуг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Список стейкхолдерів проєкту зі створення студії майстер-класів

№ з/п	Стейкхолдер	Внутрішній / зовнішній	Ранг	Цілі стейкхолдера	Цілі СПД	Результат незацікавленості
1	Власник студії	Внутрішній	Високий	Прибутковість, розвиток, самореалізація	Стабільний розвиток проєкту	Закриття бізнесу
2	Команда викладачів / тренерів	Внутрішній	Високий	Стабільний дохід, професійний розвиток	Якість послуг, ефективність програм	Зниження якості навчання
3	Учасники майстер-класів	Зовнішній	Високий	Нові знання, розвиток навичок, емоційний досвід	Лояльна клієнтська база	Втрата доходу та попиту
4	Орендодавці просторів	Зовнішній	Середній	Стабільна орендна оплата	Комфортні локації для заходів	Втрата майданчика для проведення подій
5	Постачальники матеріалів	Зовнішній	Середній	Регулярні замовлення	Безперебійне забезпечення заходів	Зриви подій
6	Онлайн-платформи	Зовнішній	Середній	Платна підписка, стабільне використання	Якісне онлайн-навчання	Обмеження онлайн-форматів
7	Банківська установа	Зовнішній	Середній	Повернення кредиту	Фінансова підтримка проєкту	Фінансова нестабільність
8	Креативна спільнота міста	Зовнішній	Середній	Нетворкінг, партнерство	Репутація, нові клієнти	Ізоляція від ринку
9	Державні органи (ДПС, реєстрація)	Зовнішній	Середній	Законність діяльності	Легальний статус ФОП	Штрафи, санкції
10	Соціальні групи (жінки, ВПО, молодь)	Зовнішній	Низький	Доступ до розвитку та підтримки	Соціальна відповідальність	Втрата іміджу

Джерело: складено автором

Аналіз таблиці стейкхолдерів студії майстер-класів дозволяє визначити ключові взаємозв’язки між учасниками проєкту та їх вплив на ефективність його реалізації. Найбільш значущими внутрішніми стейкхолдерами виступають власник бізнесу та команда викладачів і тренерів, оскільки саме їхня компетентність, мотивація та залученість визначають якість освітнього продукту та рівень задоволеності учасників.

Зовнішні стейкхолдери формують операційне та ринкове середовище студії. Особливо важливими є клієнти, оскільки саме вони забезпечують основний дохід проєкту та формують його репутацію через відгуки і повторну участь у заходах.

Водночас критичне значення мають орендодавці просторів і постачальники матеріалів, від яких залежить безперебійність проведення майстер-класів.

Креативна спільнота та локальні партнерства відіграють важливу роль у формуванні соціального капіталу студії, сприяючи розширенню аудиторії та підвищенню впізнаваності бренду.

Незацікавленість або слабка взаємодія з будь-якою групою стейкхолдерів може призвести до зниження якості послуг, втрати клієнтів або обмеження можливостей розвитку.

Таким чином, системне управління стейкхолдерами є ключовим фактором успішного функціонування студії майстер-класів та забезпечення її сталого розвитку на ринку освітньо-креативних послуг міста Одеса.

Для ефективної реалізації проєкту відкриття студії майстер-класів важливим є детальне планування всіх етапів запуску, визначення їх тривалості та логічної послідовності. З огляду на обмежені стартові ресурси та необхідність одночасної координації організаційних, творчих і маркетингових процесів, доцільним є використання інструменту діаграми Ганта.

Діаграма Ганта дозволяє структурувати процес запуску студії, визначити часові рамки кожного етапу, встановити залежності між завданнями та забезпечити контроль реалізації проєкту. Вона охоплює такі ключові блоки: реєстрація бізнесу, пошук і облаштування простору, формування команди, розробка програм майстер-класів, створення бренду та маркетинговий запуск.

Детальний план-графік реалізації проєкту наведено у таблиці 3.4.

План-графік реалізації проєкту демонструє структурований підхід до запуску студії майстер-класів та дозволяє ефективно координувати всі етапи підготовки. Загальна тривалість підготовчого періоду становить приблизно 60–65 календарних днів, що є реалістичним терміном для запуску малого бізнесу у сфері освітньо-креативних послуг. Найбільш тривалими етапами є облаштування студії та формування програм майстер-класів, що підкреслює важливість якісної підготовки як фізичного простору, так і змістовного

наповнення послуг. Паралельне виконання частини завдань (маркетинг, бренд, команда) дозволяє оптимізувати час запуску та зменшити ризики затримок.

Таблиця 3.4

Етапи і завдання для діаграми Ганта (відкриття студії майстер-класів)

Крок	Завдання	Тривалість
1	Підготовка бізнес-концепції, аналіз ринку освітніх послуг	7 днів
2	Реєстрація ФОП, відкриття банківського рахунку	5 днів
3	Пошук та оренда креативного простору	7 днів
4	Облаштування студії, зонування простору	14 днів
5	Закупівля матеріалів для майстер-класів	7 днів
6	Налаштування онлайн-платформ і технічного забезпечення	5 днів
7	Формування команди тренерів і викладачів	10 днів
8	Розробка програм майстер-класів і авторських курсів	10 днів
9	Створення бренду, сайту та соціальних мереж	7 днів
10	Маркетинговий передзапуск і залучення перших клієнтів	7 днів
11	Офіційний запуск студії	1 день
12	Аналіз перших результатів і коригування програм	5 днів

Джерело: розробка автора.

Маркетинговий передзапуск забезпечує формування первинної аудиторії ще до офіційного відкриття, що сприяє швидкій монетизації проєкту з перших місяців діяльності. Етап аналізу перших результатів дозволяє оперативно адаптувати формат послуг відповідно до запитів клієнтів (рис. 3.1).

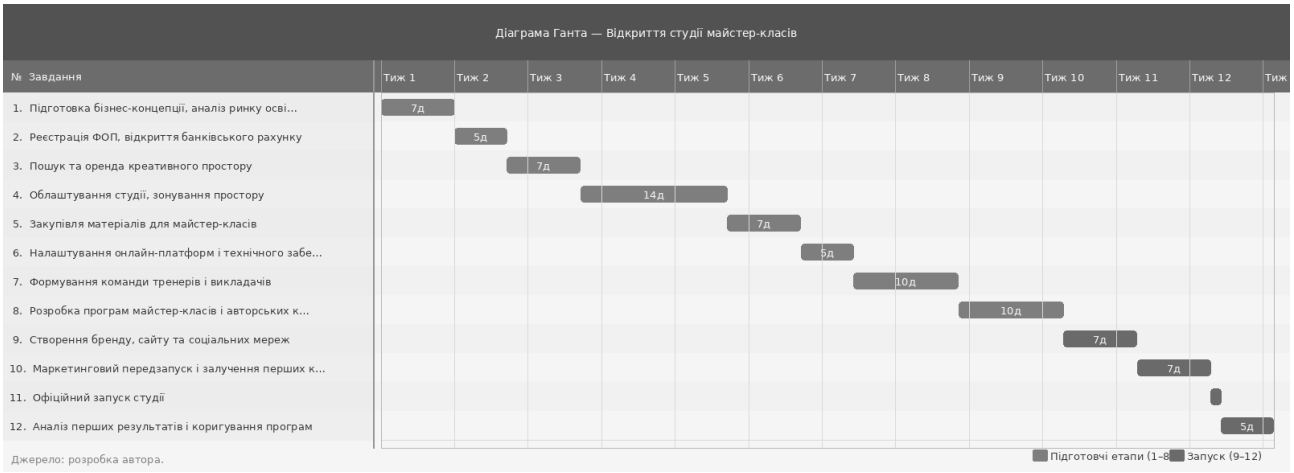


Рис. 3.1. Діаграма Ганта відкриття студії майстер-класів

Джерело: створено автором

Таким чином, діаграма Ганта підтверджує системність, логічність та практичну реалізованість проєкту студії майстер-класів, а також створює основу для ефективного управління запуском і подальшим розвитком бізнесу в умовах ринку освітньо-креативних послуг.

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту

У межах реалізації підприємницького проєкту з організації та проведення майстер-класів ключовим аналітичним етапом є комплексна оцінка його економічної ефективності. Фінансово-економічне обґрунтування дозволяє визначити доцільність інвестування в проєкт, оцінити рівень його прибутковості, проаналізувати структуру грошових потоків у динаміці та сформувати уявлення про фінансову стійкість бізнесу в п’ятирічному горизонті планування.

Розрахунок грошового потоку (cash flow) є базовим інструментом фінансового моделювання проєкту з організації майстер-класів, оскільки дозволяє оцінити співвідношення доходів і витрат, визначити здатність проєкту генерувати прибуток, а також встановити орієнтовний строк окупності інвестицій. Для цього виду бізнесу характерна змішана структура доходів, яка формується за рахунок продажу квитків на майстер-класи, групових та індивідуальних програм, а також корпоративних замовлень. Водночас витрати включають оренду простору, матеріали для проведення занять, оплату роботи тренерів і маркетингові витрати, що робить фінансову модель чутливою до завантаженості подій.

Для оцінки економічної ефективності проєкту застосовується система ключових інвестиційних показників.

Період окупності (Payback Period, PB) відображає час, протягом якого початкові інвестиції повертаються за рахунок чистого грошового потоку, і розраховується за формулою (3.1):

$$PB = I_0 / CFavg \quad (3.1)$$

де I_0 – початкові інвестиції;

CFavg – середній річний грошовий потік.

Індекс прибутковості (Profitability Index, PI) характеризує відносну ефективність інвестицій і визначається за формулою (3.2):

$$PI = \Sigma\ DCFt / I_0 \quad (3.2)$$

де DCFt – дисконтований грошовий потік у t-му році.

Чиста приведена вартість (Net Present Value, NPV) є інтегральним показником інвестиційної привабливості та розраховується за формулою (3.3):

$$NPV = \Sigma\ [CFt / (1 + r)t] - I_0 \quad (3.3)$$

де CFt – грошовий потік у t-му році; r – ставка дисконтування (24%); t – порядковий номер року; I_0 – початкові інвестиції.

Позитивне значення NPV свідчить про перевищення дисконтованих доходів над витратами та економічну доцільність реалізації проєкту.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) визначає граничну ставку дисконту, за якої NPV дорівнює нулю, і характеризує максимальну вартість капіталу, за якої проєкт залишається ефективним.

Дисконтований грошовий потік (DCF) розраховується за формулою (3.4):

$$DCF_t = CF_t / (1 + r)^t \quad (3.4)$$

Ставка дисконтування прийнята на рівні 24%, що враховує інфляційні процеси, воєнні ризики та загальну нестабільність ринку освітньо-креативних послуг в Україні. Результати розрахунку дисконтованого грошового потоку проєкту майстер-класів наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок дисконтованого грошового потоку проєкту майстер-класів за 5 років (r = 24%)

Роки	Грошовий потік, грн	Коефіцієнт дисконтування	DCF, грн
1-й	782 772	0,8065	631 268
2-й	975 332	0,6504	634 321
3-й	1 192 748	0,5245	625 581
4-й	1 437 786	0,4230	608 146
5-й	1 713 501	0,3411	584 488
Разом	6 102 139	—	3 083 804

Джерело: розраховано автором.

Аналіз таблиці 3.5 свідчить, що сукупний грошовий потік проєкту організації та проведення творчих майстер-класів за п'ять років становить 6 102 139 грн, що підтверджує стабільну здатність бізнесу генерувати дохід у довгостроковій перспективі. Упродовж усіх п'яти років спостерігається виразна позитивна динаміка: грошовий потік зростає від 782 772 грн у першому році до 1 713 501 грн у п'ятому, що свідчить про стійке нарощення операційної ефективності студії.

Дисконтований грошовий потік (DCF) за ставки 24% становить 3 083 804 грн. Попри послідовне зниження коефіцієнтів дисконтування з 0,8065 у першому році до 0,3411 у п'ятому, дисконтовані значення грошових потоків залишаються стабільними у діапазоні 584488 грн – 634321 грн завдяки інтенсивному зростанню номінальних надходжень. Це свідчить про те, що ефект нарощення обсягу послуг повністю компенсує знецінення майбутніх грошових потоків.

Незважаючи на застосування високої ставки дисконтування (24%), що відображає реальний рівень ризику ведення бізнесу в умовах воєнного стану, проєкт залишається економічно привабливим. Це є характерним для бізнес-моделі творчих майстер-класів, яка базується на низькому рівні капітальних витрат, гнучкій організації заходів та високій маржинальності освітньо-креативних послуг.

На основі дисконтованих грошових потоків розраховано ключові показники ефективності інвестиційного проєкту (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності проєкту організації майстер-класів

№	Показник	Результат
1	Чиста приведена вартість (NPV)	2 874 804 грн
2	Індекс прибутковості (PI)	14,76
3	Середня рентабельність інвестицій (ARR)	583,9%
4	Строк окупності (PB)	0,27 року (3 місяці)
5	Внутрішня норма рентабельності (IRR)	> 50%
6	Дисконтований строк окупності (DPP)	< 1 року

Джерело: розраховано автором.

Аналіз показників економічної ефективності, наведених у таблиці 3.6, підтверджує високу інвестиційну привабливість проєкту організації творчих майстер-класів. Позитивне значення чистої приведеної вартості (NPV = 2874804 грн) свідчить про формування суттєвої доданої економічної вартості навіть за умов високого рівня ризику та ставки дисконтування 24%. Це означає, що проєкт не лише повертає вкладені кошти, а й генерує понад 2,8 млн грн реального економічного ефекту понад мінімально прийнятну норму дохідності.

Індекс прибутковості (PI = 14,76) демонструє, що кожна вкладена гривня генерує майже 15 гривень дисконтованого доходу, що є винятково високим показником для сфери освітньо-креативних послуг і зумовлено низьким рівнем початкових капітальних вкладень (209000 грн) у поєднанні зі стабільно зростаючими грошовими потоками.

Середня рентабельність інвестицій (ARR = 583,9%) підтверджує виняткову ефективність вкладеного капіталу у довгостроковій перспективі. Цей показник відображає середньорічний прибуток проєкту відносно суми початкових інвестицій і є характерним для малозатратних бізнес-моделей із високою маржинальністю послуг.

Строк окупності (PB = 0,27 року, тобто 2,7 місяців операційної діяльності) свідчить про надзвичайно швидке повернення вкладених коштів, що суттєво мінімізує фінансові ризики проєкту та є важливою конкурентною перевагою в умовах нестабільного економічного середовища. Дисконтований строк окупності (DPP < 1 року) підтверджує, що навіть з урахуванням часової вартості грошей проєкт окупається протягом першого року діяльності.

Внутрішня норма рентабельності (IRR > 50%) суттєво перевищує як ставку дисконтування (24%), так і вартість залученого кредитного капіталу за програмою «5–7–9%», що підтверджує абсолютну доцільність реалізації проєкту і наявність значного запасу фінансової стійкості.

Таким чином, сукупність розрахованих показників свідчить про те, що проєкт організації та проведення творчих майстер-класів є високоефективним, швидкоокупним та інвестиційно привабливим. Його фінансова модель

базується на низьких стартових витратах, гнучкому форматі послуг та стабільному зростаючому попиті на освітньо-креативні заходи, що створює сприятливі умови для довгострокового сталого розвитку на ринку м. Одеса.

3.4. Аналіз можливих ризиків та заходи щодо їх мінімізації

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища, високої невизначеності, пов’язаної з воєнним станом, а також зростаючої конкуренції у сфері організації освітньо-креативних послуг особливого значення набуває комплексний аналіз потенційних ризиків, що можуть вплинути на реалізацію проєкту відкриття студії майстер-класів. Ефективне функціонування такого бізнесу неможливе без системного підходу до управління ризиками, оскільки саме ця складова визначає фінансову стійкість, безперервність операційної діяльності та здатність проєкту до довгострокового розвитку.

Специфіка ризикового профілю студії майстер-класів визначається низкою характерних факторів. По-перше, діяльність у сфері освітньо-креативних послуг є чутливою до рівня платоспроможного попиту населення, який може суттєво коливатися під впливом економічної кризи або зниження доходів домогосподарств. По-друге, формат майстер-класів значною мірою залежить від офлайн-активності, що створює ризики перебоїв у роботі через воєнні загрози, повітряні тривоги та обмеження безпеки. По-третє, важливим фактором є сезонність попиту, оскільки інтерес до творчих та навчальних подій може змінюватися протягом року.

Додатково слід враховувати кадрові ризики, оскільки якість послуг студії безпосередньо залежить від кваліфікації майстрів та тренерів. Втрата ключового викладача або майстра може призвести до зниження рівня задоволеності клієнтів і репутаційних втрат. Також суттєвим є ризик високої конкуренції, адже ринок майстер-класів і творчих студій в містах поступово насичується, що посилює боротьбу за клієнта.

Актуальність системного ризик-менеджменту у межах даного проєкту зумовлена необхідністю завчасного виявлення потенційних загроз, оцінки їхнього впливу та розробки ефективних механізмів реагування. Це дозволяє забезпечити стабільність доходів, мінімізувати втрати та адаптувати бізнес-модель до змін зовнішнього середовища.

З метою ідентифікації та оцінки ризиків сформовано реєстр основних загроз проєкту відкриття студії майстер-класів із визначенням ймовірності їх виникнення, рівня впливу та стратегій мінімізації (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Реєстр ризиків проєкту відкриття студії майстер-класів

Опис ризику	Оцінка ймовірності (1–3)	Оцінка впливу (1–3)	Інтегральна оцінка (1–9)	Стратегія та дії
1. Зниження платоспроможного попиту населення	3	3	9	Гнучка цінова політика, акційні пропозиції, введення бюджетних форматів майстер-класів
2. Воєнні ризики: повітряні тривоги, обмеження роботи офлайн-локацій	3	3	9	Перехід на гібридний формат (онлайн + офлайн), резервні локації, адаптація графіку
3. Сезонне зниження попиту на послуги	3	2	6	Розширення тематик майстер-класів, запуск святкових і тематичних подій
4. Кадрові ризики: втрата майстра або тренера	3	2	6	Формування резерву викладачів, система взаємозамінності, мотиваційні програми
5. Посилення конкуренції на ринку творчих студій	3	2	6	Формування унікального позиціонування, розвиток бренду, підвищення якості сервісу
6. Репутаційні ризики (негативні відгуки клієнтів)	2	3	6	Система зворотного зв’язку, контроль якості послуг, оперативне вирішення конфліктів
7. Підвищення вартості оренди приміщення	2	2	4	Довгострокові договори оренди, можливість зміни локації
8. Технічні ризики (освітлення, обладнання, матеріали)	2	2	4	Резервне обладнання, регулярне технічне обслуговування
9. Зміни у законодавстві щодо ФОП та послуг освіти	1	2	2	Моніторинг законодавства, бухгалтерський супровід

Умовні позначення: 7–9 балів – критичний ризик; 4–6 балів – підвищений / прийнятний ризик; 1–3 бали - низький ризик.

Джерело: розробка автора

Аналіз реєстру ризиків свідчить, що найбільш критичними для проєкту є зниження платоспроможного попиту та воєнні ризики, які мають одночасно високу ймовірність і максимальний рівень впливу. Саме ці фактори формують базову невизначеність діяльності студії та потребують першочергової уваги в системі управління.

До групи підвищених ризиків належать сезонність попиту, кадрова нестабільність, конкуренція та репутаційні загрози. Вони є керованими за умови впровадження активної маркетингової стратегії, розвитку бренду студії, формування стабільної команди викладачів та забезпечення високої якості клієнтського досвіду.

Прийнятний рівень ризику мають підвищення вартості оренди та технічні збої, які можуть бути мінімізовані через організаційні та технічні рішення, зокрема довгострокові договори та резервне обладнання. Низький рівень ризику пов’язаний із можливими змінами законодавства, які не мають критичного впливу на операційну діяльність студії.

Для візуалізації структури ризиків застосовується матриця ризиків, яка дозволяє систематизувати загрози за рівнем ймовірності та впливу, а також визначити пріоритетні напрями реагування.

Аналіз результатів показує, що ризики проєкту студії майстер-класів переважно мають зовнішній характер і пов’язані з економічними, безпековими та ринковими факторами. Водночас вони є керованими за умови впровадження системного підходу до ризик-менеджменту. До ключових заходів мінімізації ризиків належать: запровадження гнучкої цінової політики та бюджетних форматів заходів, перехід до гібридної моделі проведення майстер-класів (офлайн та онлайн), диверсифікація програм навчання, активний маркетинг, розвиток бренду студії, формування кадрового резерву викладачів та забезпечення високого рівня сервісу.

Таким чином, комплексний підхід до управління ризиками дозволяє забезпечити стійкість проєкту студії майстер-класів, мінімізувати вплив

зовнішніх загроз та створити умови для стабільного функціонування і подальшого розвитку бізнесу в умовах мінливої економічної ситуації (рис. 3.2).

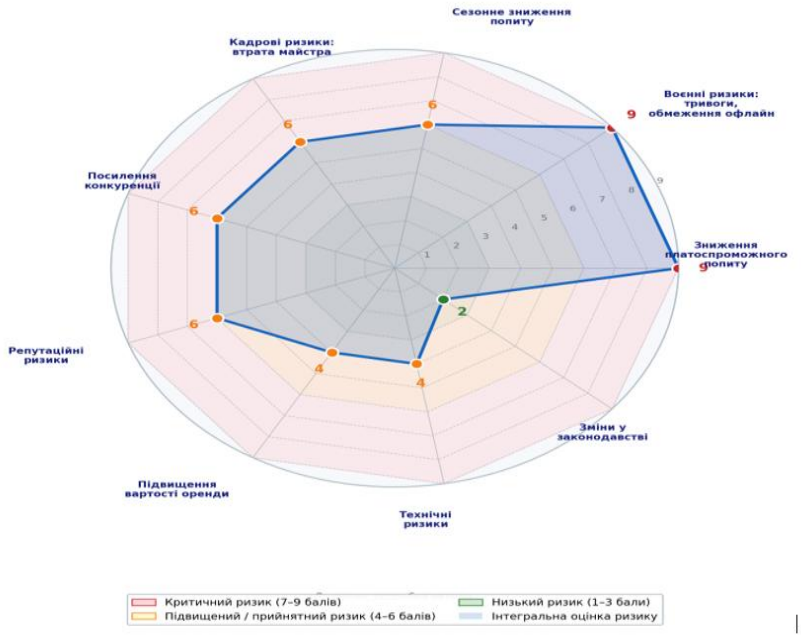


Рис. 3.2. Пелюсткова діаграма, яка ілюструє рівень ризиків для проєкту з організації та проведення майстер-класів

Джерело: розробка автора

Таким чином, розроблений реєстр ризиків та матриця їх оцінки формують обґрунтовану базу для управлінських рішень у межах реалізації проєкту з організації та проведення майстер-класів. Це дозволяє не лише знизити ймовірність реалізації ризиків, але й підвищити рівень адаптивності бізнесу до мінливого середовища, що є визначальним фактором його довгострокової ефективності та конкурентоспроможності на ринку digital-послуг Одеси.

Висновки до розділу 3

1. Результати моделювання фінансових показників проєкту організації та проведення майстер-класів свідчать про високий рівень його прибутковості вже з першого року діяльності. Плановий річний виторг становить 3 240 000 грн із прогнозованим щорічним зростанням, що забезпечує збільшення грошового потоку від 782 772 грн у 1-му році до 1 713 501 грн у 5-му році. Сукупний грошовий потік за 5 років становить близько 6 102 139 грн, що підтверджує

стабільну дохідність бізнес-моделі. Структура доходів, сформована за рахунок продажу квитків на майстер-класи, групових програм та корпоративних заходів, забезпечує передбачуваність надходжень і знижує залежність від окремих джерел виручки. Позитивна динаміка грошових потоків свідчить про ефективність обраної моделі монетизації та потенціал масштабування проєкту.

2. Життєвий цикл проєкту організації майстер-класів розрахований на 5 років і передбачає поетапну реалізацію з чітким стратегічним плануванням. На стартовому етапі визначено ключові групи стейкхолдерів, що формують екосистему проєкту, включаючи організаторів, тренерів, учасників заходів, партнерів та орендодавців. Підготовчо-організаційна фаза запуску становить близько 72 календарних днів і включає 11 послідовних етапів – від розробки концепції та реєстрації діяльності до запуску перших подій і маркетингового просування. Найбільш ресурсомісткими етапами є підготовка простору для проведення заходів та формування команди тренерів і організаторів. Починаючи з 3-го року, передбачено розширення тематики майстер-класів, збільшення кількості заходів та масштабування клієнтської аудиторії, що відповідає моделі органічного зростання проєкту.

3. Аналіз дисконтованих грошових потоків підтверджує високу економічну ефективність проєкту організації та проведення творчих майстер-класів. Сукупний грошовий потік за 5 років становить 6 102 139 грн, а дисконтований грошовий потік при ставці дисконтування 24% – 3 083 804 грн. Попри послідовне зниження коефіцієнтів дисконтування, щорічне нарощення обсягів надання послуг забезпечує стабільний рівень дисконтованих надходжень упродовж усього горизонту планування. Чиста приведена вартість проєкту (NPV = 2 874 804 грн) є позитивною, що свідчить про формування значної доданої економічної вартості навіть за умов застосування підвищеної ставки дисконтування, яка відображає реальний рівень ризику ведення бізнесу в умовах воєнного стану. Індекс прибутковості (PI = 14,76) демонструє, що кожна вкладена гривня генерує майже 15 грн дисконтованого доходу – виняткова ефективність, зумовлена низьким рівнем початкових капітальних

вкладень (209 000 грн) у поєднанні зі стабільно зростаючими грошовими потоками. Початкові інвестиції окупаються приблизно за 0,27 року (близько 3 місяців операційної діяльності), що суттєво мінімізує фінансові ризики проєкту. Дисконтований строк окупності (DPP < 1 року) підтверджує, що навіть з урахуванням часової вартості грошей проєкт повертає вкладений капітал у межах першого року діяльності. Внутрішня норма рентабельності (IRR > 50%) суттєво перевищує як ставку дисконтування (24%), так і вартість залученого кредитного капіталу за програмою «5–7–9%», що остаточно підтверджує інвестиційну привабливість та фінансову доцільність реалізації проєкту.

4. Ризик-орієнтований аналіз проєкту організації майстер-класів включає ключові групи ризиків, оцінених за шкалою від 2 до 9 балів. До критичних ризиків (9 балів) належать різке зниження платоспроможного попиту на освітні та розважальні послуги, а також воєнні ризики, що можуть впливати на можливість проведення заходів офлайн. До підвищених ризиків (6 балів) віднесено зростання конкуренції на ринку освітніх івентів, кадрову нестабільність серед тренерів, зміну споживчих уподобань та репутаційні ризики, пов’язані з якістю проведення заходів. Прийнятний рівень ризику (4 бали) мають коливання вартості оренди локацій та технічні організаційні збої, а мінімальний (2 бали) – зміни регуляторного середовища. Заходи мінімізації включають формування фінансового резерву на 2–3 місяці витрат, диверсифікацію форматів (офлайн та онлайн-майстер-класи), довгострокові партнерства з локаціями та розвиток системи лояльності учасників. Це забезпечує стійкість і адаптивність проєкту навіть в умовах високої ринкової турбулентності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджуються теоретико-методичні та практичні аспекти розробки та запровадження проєкту з організації та проведення майстер-класів та зроблено наступні висновки.

1. Бізнес-ідея створення проєкту у сфері освітньо-креативних послуг (майстер-класи, тренінги та творчі заходи) є економічно обґрунтованою підприємницькою ініціативою, що базується на поєднанні трьох ключових факторів: стабільного зростання попиту на неформальну освіту та саморозвиток, розширення ринку креативних послуг і наявності недостатньо задоволеної потреби у якісних практично орієнтованих освітніх продуктах. Основну частину потенційної клієнтської бази становлять жінки віком 20–45 років, молодь та підприємці-початківці, які прагнуть розвитку особистісних і професійних навичок, але не завжди мають доступ до структурованих освітніх програм. На відміну від класичних освітніх платформ, проєкт орієнтований не лише на передачу знань, а й на трансформаційний досвід, що забезпечує глибшу залученість аудиторії та довгостроковий ефект навчання. Додатковою перевагою є гнучкість форматів, адаптивність програм під різні цільові групи та можливість поєднання офлайн і онлайн взаємодії.

2. Аналіз умов організації підприємницької діяльності в Україні у сфері освітньо-креативних послуг свідчить про сприятливе законодавче середовище для запуску подібного проєкту у формі фізичної особи-підприємця. Для реалізації діяльності застосовуються КВЕДи 85.59 «Інші види освіти», 82.30 «Організування конгресів і виставок», а також за потреби 90.03 «Індивідуальна мистецька діяльність», що повністю охоплює заплановані види послуг. Даний набір не потребує отримання спеціальних ліцензій чи дозволів, що суттєво спрощує вихід на ринок. Обов’язкові організаційні заходи включають реєстрацію ФОП, вибір системи оподаткування, відкриття банківського рахунку, реєстрацію програмного РРО у разі прийому оплат, укладання договорів з клієнтами або використання публічної оферти, а також розробку

політики конфіденційності відповідно до Закону України «Про захист персональних даних». У разі використання авторських матеріалів додатково необхідне дотримання вимог щодо інтелектуальної власності. Важливою перевагою даної сфери є відсутність жорстких регуляторних вимог до приміщень, санітарних або ліцензійних обмежень, що характерні для інших видів послуг, таких як громадське харчування чи б'юті-сфера. Це значно скорочує час підготовки до запуску проєкту та знижує стартові витрати.

3. Проведений аналіз організаційно-правових форм і систем оподаткування підтверджує, що для проєкту у сфері освітньо-креативних послуг оптимальною є форма фізичної особи-підприємця на III групі спрощеної системи оподаткування зі ставкою єдиного податку 5% від доходу. Станом на сьогодні ця форма є найпоширенішою серед малого бізнесу в Україні та забезпечує максимальну простоту ведення підприємницької діяльності. Перевагою даної системи є мінімальне податкове навантаження порівняно із загальною системою оподаткування, відсутність необхідності ведення складного бухгалтерського обліку, спрощена звітність та можливість роботи як з фізичними особами, так і з юридичними особами без обмежень. Це особливо важливо для освітніх і творчих проєктів, які орієнтовані на широку та різнорідну аудиторію. Форма ФОП також забезпечує високу гнучкість управління доходами та витратами, що є критично важливим на етапі становлення проєкту. При цьому у разі масштабування діяльності та розширення команди підприємець має можливість реорганізації у юридичну особу (ТОВ) без втрати клієнтської бази, бренду та напрацьованих бізнес-процесів. Таким чином, обрана організаційно-правова модель та система оподаткування формують сприятливі умови для запуску та розвитку проєкту у сфері освітньо-креативних послуг, забезпечуючи баланс між простотою ведення бізнесу, економічною ефективністю та перспективами масштабування.

4. Ринок творчих майстер-класів в Україні та місті Одеса перебуває на стадії активного зростання і структурного формування. Глобальний ринок «experience economy», невід'ємною складовою якого є творчі майстер-класи,

демонструє щорічне зростання на 11–14%, а обсяг українського сегменту оцінюється в 600–800 млн грн із щорічним приростом 15–25%. Місто Одеса є одним із найбільш перспективних регіональних ринків для реалізації проєкту студії творчих майстер-класів. При загальній чисельності населення близько 950–1000 тис. осіб сукупна потенційна цільова аудиторія проєкту охоплює щонайменше 260–320 тис. осіб, з-поміж яких ключові сегменти – жінки 22–50 років (180–220 тис. осіб), батьки дітей шкільного та дошкільного віку (80–100 тис. осіб), а також внутрішньо переміщені особи (150–250 тис. ВПО), значна частка яких активно шукає форми соціальної інтеграції та психологічного відновлення. Конкурентна пропозиція залишається структурно недорозвиненою: кількість системних гравців із широким асортиментом напрямів і стабільним розкладом не перевищує 8–15 студій, тоді як попит на якісні регулярні майстер-класи суттєво перевищує наявну пропозицію. Додатковим чинником попиту слугує туристична складова: автентичні творчі формати (малювання одеських краєвидів, кераміка у стилі Причорномор'я) характеризуються вищим середнім чеком і стабільним запитом з боку відвідувачів міста. З огляду на зазначене, відкриття студії творчих майстер-класів в Одесі є економічно обґрунтованим і своєчасним підприємницьким рішенням.

5. Студія творчих майстер-класів має стратегічно важливі внутрішні конкурентні переваги, що забезпечують обґрунтовану перспективу ринкової конкурентоспроможності. Унікальна ціннісна пропозиція студії полягає в одночасному поєднанні широкого мультидисциплінарного асортименту (7–10 тематичних напрямів), різноформатної програми (дорослі, дитячі, сімейні, корпоративні та онлайн-заняття) і доступного середнього чеку 450–750 грн за одне заняття. Додатковими диференціаторами виступають активна SMM-присутність із демонстрацією творчого процесу, програма лояльності для постійних клієнтів, корпоративний напрям тімбілдингу і система подарункових сертифікатів як самостійного каналу продажів, а також соціальна місія (підтримка ВПО та арт-терапевтичні програми). Бальна оцінка конкурентного

позиціонування засвідчила, що студія набирає 8,5 балів з 10 суттєво вище за всіх ідентифікованих учасників ринку. SWOT-аналіз підтвердив наявність об'єктивних стартових переваг при керованих ризиках, основним з яких є відсутність сформованої репутації і портфоліо як нового гравця, що потребує активної SMM-стратегії та партнерського маркетингу у перший рік роботи.

6. Загальна сума стартового капіталу студії творчих майстер-класів становить 216 000 грн, із яких найбільшу питому вагу займають витрати на ремонт, оздоблення та зонування студійного простору (25,46%) і оренду приміщення за два місяці (18,52%), що відображає специфіку офлайн-бізнесу у сфері творчих послуг з акцентом на якісне фізичне середовище. Структура фінансування поєднує власні кошти засновника (30%, або 65 000 грн) та банківський кредит за програмою «5–7–9%» (70%, або 151 000 грн на 5 років під 9% річних із загальною сумою відсотків 40 770 грн), що є оптимальним для мінімізації стартового фінансового навантаження. Поточні витрати студії складають 2 061 150 грн на рік, де основна частка (63,2%) припадає на заробітну плату команди з п'яти фахівців з нарахуванням ЄСВ, що підтверджує кадроємність бізнесу у сфері творчих послуг і стратегічну орієнтацію на залучення кваліфікованих інструкторів. Суттєвими є також витрати на матеріали та сервіси (237 600 грн, 11,5%), оренду приміщення (240 000 грн, 11,6%) та власний маркетинг і просування (120 000 грн, 5,8%). Підхід до бюджетування демонструє системність і відповідність реальній структурі витрат сучасної творчої студії, що формує основу для подальшого прогнозування рентабельності та фінансової стійкості проєкту.

7. Результати моделювання фінансових показників проєкту організації та проведення майстер-класів свідчать про високий рівень його прибутковості вже з першого року діяльності. Плановий річний виторг становить 3 240 000 грн із прогнозованим щорічним зростанням, що забезпечує збільшення грошового потоку від 782 772 грн у 1-му році до 1 713 501 грн у 5-му році. Сукупний грошовий потік за 5 років становить близько 6 102 139 грн, що підтверджує стабільну дохідність бізнес-моделі. Структура доходів, сформована за рахунок

продажу квитків на майстер-класи, групових програм та корпоративних заходів, забезпечує передбачуваність надходжень і знижує залежність від окремих джерел виручки. Позитивна динаміка грошових потоків свідчить про ефективність обраної моделі монетизації та потенціал масштабування проєкту.

8. Життєвий цикл проєкту організації майстер-класів розрахований на 5 років і передбачає поетапну реалізацію з чітким стратегічним плануванням. На стартовому етапі визначено ключові групи стейкхолдерів, що формують екосистему проєкту, включаючи організаторів, тренерів, учасників заходів, партнерів та орендодавців. Підготовчо-організаційна фаза запуску становить близько 72 календарних днів і включає 11 послідовних етапів – від розробки концепції та реєстрації діяльності до запуску перших подій і маркетингового просування. Найбільш ресурсомісткими етапами є підготовка простору для проведення заходів та формування команди тренерів і організаторів. Починаючи з 3-го року, передбачено розширення тематики майстер-класів, збільшення кількості заходів та масштабування клієнтської аудиторії, що відповідає моделі органічного зростання проєкту.

9. Аналіз дисконтованих грошових потоків підтверджує високу економічну ефективність проєкту організації та проведення творчих майстер-класів. Сукупний грошовий потік за 5 років становить 6 102 139 грн, а дисконтований грошовий потік при ставці дисконтування 24% – 3 083 804 грн. Попри послідовне зниження коефіцієнтів дисконтування, щорічне нарощення обсягів надання послуг забезпечує стабільний рівень дисконтованих надходжень упродовж усього горизонту планування. Чиста приведена вартість проєкту (NPV = 2 874 804 грн) є позитивною, що свідчить про формування значної доданої економічної вартості навіть за умов застосування підвищеної ставки дисконтування, яка відображає реальний рівень ризику ведення бізнесу в умовах воєнного стану. Індекс прибутковості (PI = 14,76) демонструє, що кожна вкладена гривня генерує майже 15 грн дисконтованого доходу – виняткова ефективність, зумовлена низьким рівнем початкових капітальних вкладень (209 000 грн) у поєднанні зі стабільно зростаючими грошовими

потоками. Початкові інвестиції окупаються приблизно за 0,27 року (близько 3 місяців операційної діяльності), що суттєво мінімізує фінансові ризики проєкту. Дисконтований строк окупності (DPP < 1 року) підтверджує, що навіть з урахуванням часової вартості грошей проєкт повертає вкладений капітал у межах першого року діяльності. Внутрішня норма рентабельності (IRR > 50%) суттєво перевищує як ставку дисконтування (24%), так і вартість залученого кредитного капіталу за програмою «5–7–9%», що остаточно підтверджує інвестиційну привабливість та фінансову доцільність реалізації проєкту.

10. Ризик-орієнтований аналіз проєкту організації майстер-класів включає ключові групи ризиків, оцінених за шкалою від 2 до 9 балів. До критичних ризиків (9 балів) належать різке зниження платоспроможного попиту на освітні та розважальні послуги, а також воєнні ризики, що можуть впливати на можливість проведення заходів офлайн. До підвищених ризиків (6 балів) віднесено зростання конкуренції на ринку освітніх івентів, кадрову нестабільність серед тренерів, зміну споживчих уподобань та репутаційні ризики, пов’язані з якістю проведення заходів. Прийнятний рівень ризику (4 бали) мають коливання вартості оренди локацій та технічні організаційні збої, а мінімальний (2 бали) – зміни регуляторного середовища. Заходи мінімізації включають формування фінансового резерву на 2–3 місяці витрат, диверсифікацію форматів (офлайн та онлайн-майстер-класи), довгострокові партнерства з локаціями та розвиток системи лояльності учасників. Це забезпечує стійкість і адаптивність проєкту навіть в умовах високої ринкової турбулентності.

Список використаних джерел

1. Коробка С. В. Вплив циркулярної економіки на розвиток малого підприємництва. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.* 2025. Вип. 108. С. 70-79. DOI: 10.26565/2311-2379-2025-108-07.

2. Грант на власну справу. Дія-бізнес : вебсайт. URL: https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu (дата звернення 07.03.2026).

3. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18-22. Ст.144. (дата звернення 24.04.2026).

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

5. 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

6. Дія. Бізнес : офіційний вебсайт. URL: https://business.diia.gov.ua/ (дата звернення: 01.02.2025).

7. 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.

8. Податковий календар ФОП 2026. Вчасно Звіт : вебсайт. URL : https://zvit.vchasno.ua/calendar/?gad_source=1&gad_campaignid=23715302569&gbraid=0AAAAA_T_0A24rlzTToV_24TXaTfqKGSMl&gclid=CjwKCAjwzLHPBhBTEiwABaLsShx66MOiDq_7lgT-Ov2c_Lh85DypHIgHTboS3ya5lPyhsLdLgMlBBxoCONAQAvD_BwE (дата звернення 07.05.2026).

9. 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.

10. 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.

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

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

13. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. Відомості Верховної Ради України. 1971. № 50. Ст. 375. (дата звернення 24.04.2026).

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

15. 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.

16. Організаційно-правові форми підприємств. PROSTOPRAVO.ua : веб-сайт. URL: https://ua.prostopravo.com.ua/prava_biznesu/stvorennya_biznesu/statti/organizatsiyno_pravovi_formi_pidpriemstv (дата звернення: 24.04.2026).

17. 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).

18. Податковий Кодекс України : Закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17. (дата звернення 20.04.2026).

19. 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).

20. 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).

21. 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).

22. 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).

23. 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).

24. 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: URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0097609-04#Text (дата звернення 20.04.2026).

25. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг: Закон України від 6 липня 1995 року №265/95-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення 20.04.2026).

26. Програмний реєстратор розрахункових операцій : офіційний веб-сайт 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).

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

28. Реєстрація ФОП – юридична компанія «ARTEAM». ARTEAM : веб-сайт. URL: https://arteam.in.ua/reiestratsiia-fizychnoi-osoby-pidpryiemtsia/ (дата звернення: 24.02.2026).

29. Скільки потрібно грошей, щоб відкрити бізнес в Україні. Коротко та по суті. Checkpoint : вебсайт. URL: https://ckp.in.ua/business/18806 (дата звернення: 27.04.2026).

30. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум : навч. посіб. /Т. О. Біляк та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с.

31. Семенова В.Г., Павлова О.А. Роль інноваційно-інвестиційної діяльності у збільшенні прибутку підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 9-10. С. 118-123. URL: http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/298-299/pdf/118-123.pdf (дата звернення: 12.04.2026).

32. Шевченко Р. Грант на власну справу: як отримати до 250 тисяч гривень від держави. Прихисток /Робота : вебсайт. URL: https://prykhystok.gov.ua/blog/blog-post-13 (дата звернення: 27.04.2026).

33. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення 20.02.2026).

34. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво. 2014. №1 (76). С. 130-136. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2014/1_2014/26.pdf

35. 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.

36. Opatska S., Winni Johansen, Adam Gordon. Business crisis management in wartime: Insights from Ukraine. *Journal of Contingencies and Crisis Management.* 2023. Volume 32. Issue 1. DOI: https://doi.org/10.1111/1468-5973.12513.

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

38. 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.