

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПЗВО «МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Навчально-науковий інститут «Європейська школа бізнесу»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

(прізвище, ім'я, по батькові, підпис)

« ____ » _____ 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ТЕМА: «Бізнес-ідея розвитку сучасної організації»

Виконавець: Рассоха О. А.

(прізвище, ім'я, по батькові, підпис)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

Науковий керівник: Кузьменко О. А.

(прізвище, ім'я, по батькові, підпис)

Київ – 2025

МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут «Європейська школа бізнесу»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри

(прізвище, ім'я, по батькові, підпис)

« ____ » _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «БАКАЛАВР»

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Бізнес-ідея розвитку сучасної організації», науковий керівник роботи _____, затверджені наказом по університету _____.

2. Термін виконання роботи: з _____ по _____.

3. Вихідні дані до роботи: _____.

4. Зміст пояснювальної записки:

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Поняття «бізнес-ідея» у науковій літературі: місце та роль у менеджменті

1.2. Методи й моделі генерування нових бізнес-ідей: огляд теоретичних підходів

1.3. Організаційно-правові аспекти впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ Й СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1. Загальна характеристика ФОП Рассоха Ольга Андріївна та аналіз його організаційної структури

2.2. Оцінка внутрішніх ресурсів: фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічна база

2.3. Дослідження зовнішнього середовища й виявлення ключових проблем, що потребують нової бізнес-ідеї

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Концепція бізнес-ідеї та визначення її інноваційної складової

3.2. План впровадження бізнес-ідеї: організаційні та ресурсні аспекти

3.3. Фінансово-економічне обґрунтування та оцінка ефективності проєкту

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного матеріалу: Алгоритм трансформації інформаційних джерел для інноваційної генерації, Схема класифікації прийомів генерації інноваційних концепцій, Організаційна структура ФОП Рассоха Ольга Андріївна, Схема інформаційного потоку (використання програмного забезпечення), Справа аналіз ФОП Рассоха Ольга Андріївна, Матриця Мак-Кінсі ФОП Рассоха Ольга Андріївна, Схема процесу надання послуг ФОП Рассоха Ольга Андріївна, Точка беззбитковості проєкту.

6. Консультанти роботи із зазначенням розділів, які вони консультують:

Розділ	Консультант (посада, ПІБ)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1			
Розділ 2			
Розділ 3			

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1	Вибір теми, її обґрунтування, визначення мети та завдання, опрацювання літературних джерел		Виконано
2	Складання плану роботи та погодження його з керівником, підготовка вступу та першого розділу роботи		Виконано
3	Збір і обробка економічної та статистичної інформації, підготовка другого розділу роботи		Виконано
4	Підготовка третього розділу роботи та висновків; перевірка роботи на антиплагіат		Виконано
5	Попередній захист роботи на кафедрі		Виконано
6	Одержання відгуку від наукового керівника, зовнішнє рецензування роботи		Виконано
7	Здача роботи на кафедрі		Виконано
8	Захист кваліфікаційної роботи		Виконано

Здобувач вищої освіти _____
(підпис) (ПІБ)

Керівник

Кваліфікаційної роботи _____
(підпис) (ПІБ)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи «Бізнес-ідея розвитку сучасної організації» складає 62 сторінки та містить 8 рисунків, 14 таблиць, 41 використане джерело.

МЕНЕДЖМЕНТ, БІЗНЕС-ІДЕЯ, БІЗНЕС-ПЛАН, ЕФЕКТИВНІСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ЕКСПАНСІЯ, МАРКЕТИНГОВА АГЕНЦІЯ, SMM, ПРОСУВАННЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розробці бізнес-ідеї розвитку сучасної організації (на прикладі ФОП Рассоха Ольга Андріївна).

Перший розділ кваліфікаційної роботи присвячено теоретичним засадам розвитку бізнес-ідеї в системі сучасного менеджменту.

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячено аналізу діяльності й середовища організації, як передумова для розвитку бізнес-ідеї: надано загальну характеристику підприємства; проведено оцінку внутрішніх ресурсів, досліджено зовнішнє середовище організації.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено концепцію бізнес-ідеї та визначено її інноваційні складові, розроблено план впровадження бізнес-ідеї (організаційні та ресурсні аспекти), зроблено фінансово-економічне обґрунтування та оцінку ефективності проекту.

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності підприємств.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work “Business idea for the development of a modern organization” is 62 pages and contains 8 figures, 14 tables, and 41 sources used.

MANAGEMENT, BUSINESS IDEA, BUSINESS PLAN, EFFICIENCY, PROFITABILITY, EXPANSION, MARKETING AGENCY, SMM, PROMOTION

The thesis is devoted to the development of a business idea for the development of a modern organization (using the example of FOP Rassokha Olga Andriivna).

The first chapter of the thesis is devoted to the theoretical foundations of business idea development in the modern management system.

The second chapter of the thesis is devoted to the analysis of the organization's activities and environment as a prerequisite for the development of a business idea: a general description of the enterprise is provided; an assessment of internal resources is carried out, and the external environment of the organization is studied.

The third section of the thesis develops a concept for a business idea and identifies its innovative components, develops a plan for implementing the business idea (organizational and resource aspects), and provides a financial and economic justification and assessment of the project's effectiveness.

The materials of the thesis are recommended for use in scientific research, in the educational process, and in the practical activities of enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	9
1.1. Поняття «бізнес-ідея» у науковій літературі: місце та роль у менеджменті	9
1.2. Методи й моделі генерування нових бізнес-ідей: огляд теоретичних підходів	16
1.3. Організаційно-правові аспекти впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ Й СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ	31
2.1. Загальна характеристика ФОП Рассоха Ольга Андріївна та аналіз його організаційної структури	31
2.2. Оцінка внутрішніх ресурсів: фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічна база	34
2.3. Дослідження зовнішнього середовища й виявлення ключових проблем, що потребують нової бізнес-ідеї	36
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	44
3.1. Концепція бізнес-ідеї та визначення її інноваційної складової	44
3.2. План впровадження бізнес-ідеї: організаційні та ресурсні аспекти	46
3.3. Фінансово-економічне обґрунтування та оцінка ефективності проєкту	49
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Формування та впровадження бізнес-ідей у період нестабільної економіки, воєнного стану та трансформації внутрішнього ринку України є критично важливими для збереження та розвитку підприємницької активності. Постійна зміна макроекономічних умов, скорочення доступу до традиційних каналів збуту, релокація бізнесів, а також потреба в адаптації до нових технологій створюють підґрунтя для активного пошуку інноваційних стратегій. У таких умовах саме бізнес-ідея виступає фундаментальним елементом управлінської діяльності, що визначає вектор розвитку організації, дозволяє підвищити її стійкість, гнучкість та конкурентоспроможність.

Особливої ваги набуває проблема виходу українських малих підприємств на міжнародні ринки, зокрема в межах Європейського Союзу, як спосіб подолання обмежень внутрішнього ринку та диверсифікації джерел доходу. У цьому контексті розробка бізнес-ідеї, орієнтованої на експансію та консалтингову діяльність у сфері digital-маркетингу в країнах ЄС, зокрема в Іспанії, відображає не лише актуальні виклики, а й можливості, що відкриваються для українських підприємців за рахунок інтеграції у глобальну економіку.

Метою дослідження є розробка та економічне обґрунтування бізнес-ідеї розвитку сучасної організації.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- дослідити поняття «бізнес-ідея» у науковій літературі: місце та роль у менеджменті;
- дослідити методи й моделі генерування нових бізнес-ідей: огляд теоретичних підходів;
- визначити організаційно-правові аспекти впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства;

- надати загальну характеристику ФОП «Рассоха Ольга Андріївна» та аналіз його організаційної структури;
- оцінити внутрішні ресурси: фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічну базу;
- дослідити зовнішнє середовище й виявити ключові проблеми, що потребують нової бізнес-ідеї;
- розробити концепцію бізнес-ідеї та визначити її інноваційну складову;
- розробити план впровадження бізнес-ідеї: організаційні та ресурсні аспекти;
- надати фінансово-економічне обґрунтування та оцінку ефективності проєкту.

Об'єктом дослідження є бізнес-ідея розвитку сучасної організації.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти розробки та економічного обґрунтування бізнес-ідеї розвитку організації.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути використані малими підприємствами для оцінки власного потенціалу у створенні та реалізації бізнес-ідей, орієнтованих на міжнародну присутність. Зокрема, запропонована концепція консалтингового виходу на ринок Іспанії може слугувати практичним кейсом для фахівців у сфері маркетингу та стратегічного менеджменту, що працюють над масштабуванням бізнесу в умовах обмежених ресурсів, високих ризиків і необхідності адаптації до законодавчо-культурного контексту нових ринків.

Методи наукових досліджень. У процесі дослідження використано загальнонаукові та прикладні методи аналізу та синтезу, порівняння, індукції та дедукції для систематизації теоретичних положень про природу бізнес-ідей у менеджменті. Методи стратегічного аналізу (SWOT, SPACE, матриця Мак-Кінзі), економічного моделювання та фінансового прогнозування застосовано для обґрунтування вибору напрямку розвитку організації, оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників, побудови інвестиційного плану та визначення ключових показників ефективності проєкту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Поняття «бізнес-ідея» у науковій літературі: місце та роль у менеджменті

Поняття «бізнес-ідея» у науковій літературі виступає ключовим елементом у теорії підприємництва й менеджменту, оскільки відтворює початкову точку, з якої розгортається весь процес створення нової комерційної конкурентоспроможності. Бізнес-ідея формується як концептуальна модель можливостей на ринку й відображає сукупність припущень щодо унікальних потреб споживача та способів їх задоволення з отриманням прибутку [1]. Вона покликана об'єднати інноваційні рішення, організаційні ресурси та маркетингові стратегії задля досягнення стійких передумов для розвитку підприємства.

Інституціональна економіка аналізує бізнес-ідею в контексті формальних (правових) і неформальних (культурних, соціальних) норм, які визначають можливості підприємництва. Ініціативна бізнес-ідея постає в рамках доступних «підприємницьких ніш», де інституції можуть як сприяти, так і стримувати її втілення. При цьому інституції виконують подвійну роль: як каталізатор, вони здатні зменшувати транзакційні витрати, невизначеність і ризики, полегшуючи пошук ресурсів для реалізації ідеї; як бар'єр – відтягувати й загострювати ці чинники при нестабільності або слабкому правовому захисті. Відповідно, різні національні та регіональні інституційні середовища породжують відмінні траєкторії виникнення бізнес-ідей: порівняння особливостей підприємницької активності показує, що законодавча база, соціальні звичаї та економічна культура задають межі того, які ідеї виявляться соціально прийнятними та комерційно успішними. У сукупності підхід інституційної економіки підкреслює, що бізнес-ідея не

«з'являється нізвідки», а формується в межах певних правил гри, які визначають її життєздатність.

Зі стратегічної точки зору, бізнес-ідея виступає каталізатором інноваційного процесу. Р. Drucker підкреслював, що будь-яка успішна підприємницька ініціатива починається з чіткого розуміння «що», «чому» та «як» створити цінність для клієнта [2]. У його трактуванні бізнес-ідея не є продуктом суто творчого натхнення: вона виникає у взаємодії теоретичних моделей і практичного досвіду, набуваючи вигляду системного інструменту управління інноваціями й ризиками.

S. A. Shane наголошує на тому, що бізнес-ідея – це результат перетину двох феноменів: здатності індивіда розпізнати можливість на ринку та специфічних умов середовища, що роблять цю можливість актуальною й придатною для реалізації [1]. Запропонований автором підхід підкреслює важливість дослідження не лише внутрішніх компетенцій підприємця, але й об'єктивних характеристик ринку та конкурентної ситуації.

Когнітивний підхід розглядає процес народження ідеї як результат внутрішніх психічних операцій підприємця: сприйняття інформації, її обробки й рефлексії. За цим підходом ключовим є уявлення підприємця про можливий бізнес, його «ментальна модель», що спрямовує увагу на ті аспекти реальності, які він вважає релевантними. Згідно з таким підходом, підприємці оперують евристиками та схемами прийняття рішень, і саме через ці ментальні фільтри формується початкова концепція бізнесу [3, с. 150]. Зокрема, у дослідженнях бізнес-моделей відзначено, що між засновниками і відповідними стейкхолдерами має встановлюватись спільне когнітивне розуміння, яке лягає в основу первісної бізнес-моделі. Когнітивна література також показує, що на рішення підприємця перейти від абстрактної ідеї до конкретних кроків суттєво впливають когнітивні упередження: у період високої невизначеності та емоційної напруги він, як правило, покладається на евристику доступності, ефект якорування, підтверджувальне упередження тощо [4]. Упередження проявляються як тенденції шукати підтвердження власних ідей,

недооцінювати ризики та оптимістично сприймати майбутній результат, що прямо позначається на змісті і оцінці бізнес-ідеї.

За когнітивного підходу підкреслюється роль вищої цілісності мислення підприємця, зокрема віра в себе (самоефективність) і внутрішня мотивація. Власне підприємницьке бачення розглядається як комплекс внутрішніх образів і цілей підприємця, що створюють своєрідний «дорожній портрет» для його підприємства [5]. Бізнес-ідея в цьому сенсі стає конкретизацією цього бачення – вона містить в собі прагнення підприємця, які він перекладає на мову ринкових можливостей і операційних рішень. Отже, з точки зору когнітивного підходу бізнес-ідея не є лише результатом формального аналізу ринку, а відображає сукупність знань, досвіду та переконань особистості підприємця.

Концептуальний склад бізнес-ідеї в науковій літературі часто описується як композиція чотирьох взаємопов'язаних елементів: теорії та моделі, практичні концепти, ілюстративні кейси й особистий досвід дослідників [6]. Багатопланове уявлення допомагає побудувати логічну й добре аргументовану структуру, в якій бізнес-ідея розкривається через призму як абстрактних наукових понять, так і конкретних прикладів із практики.

До основних теоретичних «ниток» належать:

- концепції підприємництва, стратегічного управління й конкурентної переваги на рівні фірми;
- типології й моделі ринково орієнтованого підприємництва, що поєднують формалізовані теорії та практичні інструменти;
- кейсові дослідження та приклади, які ілюструють теоретичні положення та слугують джерелом натхнення;
- рефлексії на основі особистого досвіду, що надають якісної глибини й емпіричного забарвлення аналізу [6].

Прогресія розвитку бізнес-ідеї описується як послідовне розгортання творчого задуму від мотиваційного й діагностичного етапу до виходу на ринок із готовим продуктом чи послугою [7]. Так званий, «ментальний тур», охоплює

постановку цілей, глибинний аналіз ринкових потреб, формалізацію концепції, розробку бізнес-плану та проведення пробного впровадження.

З позицій системного менеджменту бізнес-ідея є складовою частиною взаємозалежної системи організації. Системний аналіз дає змогу розглядати бізнес-ідею на тлі функціонування підприємства в цілому та його зовнішнього середовища. Так, системний підхід дозволяє дослідити функціонування, розвиток та структуру цілого (організації), встановити властивості його частин (елементів) та простежити взаємодії між ними. Із системної точки зору ефективність реалізації бізнес-ідеї залежить не від окремої найбільш досконалої складової, а від скоординованого функціонування всіх її компонент: стратегії, ресурсів, процесів, комунікацій тощо. Зважаючи на те, що підприємство є відкритою системою, бізнес-ідея має узгоджуватися з її внутрішніми підсистемами (управлінням персоналом, фінансами, маркетингом) і враховувати зовнішні зв'язки (партнерів, постачальників, ринкове середовище) [8, с. 17].

Прикладом є оцінювання бізнес-ідеї через аналіз вхідних і вихідних потоків системи: передбачення необхідних ресурсів, подальших продуктів чи послуг і механізмів зворотного зв'язку. Адже, за системним підходом, кожен елемент проекту або підприємства взаємопов'язаний із іншими, а ефективність загальної системи залежить від скоординованої роботи всіх підсистем. Тому розгляд бізнес-ідеї в менеджменті з позицій системного підходу зосереджується на її інтеграції у загальну бізнес-структуру, а не на локальному її опрацюванні.

У межах менеджменту бізнес-ідея виконує двояку роль: із одного боку, вона виступає предметом дослідження й систематизації, а з іншого – стає практичним інструментом у таких функціональних сферах, як фінансування, проектний менеджмент, організаційний розвиток, оцінка технологічних ризиків і моделювання бізнес-процесів [9]. Таким чином, бізнес-ідея забезпечує інтеграцію інноваційного підходу в загальну систему управління підприємством.

У науковій літературі запропоновано різні класифікації бізнес-ідей залежно від декількох критеріїв. З одного боку, часто виділяють ідеї за ступенем інноваційності: інкрементальні (поступові) та радикальні. Інкрементальні ідеї передбачають невеликі вдосконалення існуючих продуктів чи процесів, а радикальні – кардинальні зміни, що можуть створювати нові ринки або повністю трансформувати галузь [10].

Згідно з літературою, саме ця дихотомія (інкрементальні/радикальні) є базовою при аналізі інноваційної природи ідей. Існують типології за функціональним призначенням: продуктова (орієнтована на нові товари чи послуги), процесуальна (нова технологія чи метод виробництва), маркетингова, організаційна тощо.

Ще одна загальна класифікація – за джерелом виникнення ідей: ринково-орієнтовані ідеї формуються під впливом змін споживчого попиту чи тенденцій, технологічно-орієнтовані (на основі нових наукових досягнень), а комбінаторні – як поєднання різних вже відомих елементів [10].

У стратегічному контексті акцентують цілі проекту (наприклад, зростання долі ринку, диверсифікація, оптимізація витрат) і визначають типи ідей (революційні, поступові, радикальні, підтримувальні) відповідно до стратегічної ролі. У комплексі такі класифікації допомагають систематизувати підхід до оцінювання ідей, надаючи дослідникам і практикам різні ракурси їх вивчення [10].

У теорії інновацій бізнес-ідея розглядається як джерело конкурентної переваги. За J. Tidd та J. Bessant, вона задає напрям інноваційної стратегії, формуючи канву для вибору технологічних рішень, ринкових сегментів і організаційних форм [11]. Водночас бізнес-ідея виступає тестовим майданчиком, який дозволяє визначити, чи принесе запропоноване рішення очікувану цінність.

Генерування бізнес-ідей у практиці підприємництва спирається на різноманітні методи та джерела. Серед них:

- аналіз незадоволених потреб споживачів і виявлення інконгруентностей на ринку;
- трендовий аналіз: від «зелених» технологій до цифрової трансформації [9];
- формальні й неформальні внутрішні ініціативи в межах компанії, зокрема програми внутрішньопідприємництва;
- зовнішнє сканування через канали дистрибуції, професійні виставки, бізнес-журнали й урядові програми підтримки [12].

Критична фаза роботи з бізнес-ідеєю – це її скринінг та оцінка життєздатності. Методи такого відбору поєднують якісні експертизи й кількісні аналізи, що дозволяють ранжувати концепти за потенціалом рентабельності, ризиками та відповідністю стратегічним цілям організації [6; 12].

Формування культури інновацій у фірмі передбачає створення сприятливого середовища для народження та доопрацювання бізнес-ідей. Для створення сприятливого середовища необхідно заохочувати кросфункціональну взаємодію, регулярні сесії брейнштормінгу, а також відкриту комунікацію щодо успіхів і невдач [12]. Ефективна корпоративна культура підвищує ймовірність народження проривних концептів.

В інтеграційних процесах менеджменту бізнес-ідея виступає каталізатором змін: вона формує основу для переговорів із інвесторами, задає траєкторію розвитку продукту й визначає критерії оцінки ефективності проектів [11; 2]. У контексті прийняття управлінських рішень ця концепція дозволяє чітко узгодити амбіції підприємця з об'єктивними ринковими умовами.

Інноваційний менеджмент розглядає бізнес-ідею як об'єкт, що проходить низку стадій від народження ідеї до її комерціалізації. Концепція «розмитого початку» (Fuzzy Front End) відображає перший критичний етап життєвого циклу: він охоплює період між формуванням ідеї та прийняттям рішення про її подальшу розробку. Саме на цьому етапі оцінюються

обґрунтованість ідеї, визначаються можливі ринки та ресурси для реалізації. Як показано в дослідженнях, цей період є «хаотичним» та високоризиковим, тому йому приділяють особливу увагу – від прийняття рішення про початок робіт можуть залежати кінцеві результати проекту [13].

Загалом життєвий цикл інновації містить типові фази: генерування ідеї, її фільтрація (screening), деталізація концепції, розробка та випробування прототипу, а потім комерціалізація та впровадження. У кожному з цих етапів здійснюються аналітичні заходи: аналіз потенційного попиту, оцінка конкурентних переваг, формування бізнес-плану, а також тестування технічної реалізації.

Класичні моделі (наприклад, фазові чи «Stage-Gate» моделі) пропонують структурований підхід: на кожному етапі проходження бізнес-ідеї відбуваються перевірки доцільності та досягнень мети, що дозволяють відсіювати ризикові концепції і крок за кроком наближати обрану ідею до запуску. Класичні моделі життєвого циклу підкреслює ітеративність процесу: рішення на ранніх стадіях можуть переглядатися за результатами нових даних, що дозволяє коригувати життєвий цикл ідеї в динаміці [14].

Отже, поняття «бізнес-ідеї» в науковій літературі постає як синтез теорії та практики інноваційного підприємництва, що виконує роль організаційного, стратегічного та комунікаційного інструмента в системі менеджменту. Воно дозволяє не лише систематизувати знання про нові можливості, але й інтегрувати їх у практику управління для досягнення стійкого конкурентного успіху.

Бізнес-ідея нерозривно пов'язана із підприємницьким баченням (vision) – глобальною картиною майбутнього підприємства. Підприємницьке бачення визначає образ того, якою буде компанія через кілька років, і виступає орієнтиром для стратегічного планування. Як зауважують дослідники, успішний підприємець зазвичай починає з «образу чи ідеї, яка виникає у свідомості» - саме це бачення і виступає відправною точкою його підприємницьких зусиль [14]. Іншими словами, бізнес-ідея конкретизує

бачення: вона фокусується на тому, що і як потрібно зробити тут і тепер, щоб наблизитися до бажаного майбутнього. У цьому контексті ідея містить як практичні кроки (щодо продукту, ринку, фінансів тощо), так і ідеали підприємця – його основну мету та ціннісні орієнтири. Таким чином, бізнес-ідея стає своєрідним мостом між загальною картинкою підприємницького бачення і конкретними рішеннями, що потрібно реалізувати для втілення цієї візії.

1.2. Методи й моделі генерування нових бізнес-ідей: огляд теоретичних підходів

Співзмагальна перевага будь-якого підприємства сьогодні залежить від його здатності створювати нові продукти або змінювати характеристики вже існуючих. Потреба викликана стрімким науково-технічним прогресом, мінливою кон'юнктурою зовнішнього середовища та зростаючими вимогами споживачів у контексті високої ринкової насиченості.

Перед тим, як перейти до опису ключових прийомів генерування концепцій нових товарів, доцільно окреслити суть терміна «концепція продукту», розкрити її функціональне навантаження та призначення. Концепція продукту – це, по суті, інтелектуальна конструкція, що виступає інформаційним прообразом майбутнього виробу; вона включає опис цільового призначення, визначення основних властивостей та орієнтовну сферу застосування. Завдяки такому формулюванню забезпечується чітке зв'язування концепції з критеріями пошуку й вимогами до кінцевого продукту, а також створюється достатня інформаційна база для подальшої розробки.

Уявлення концепції як продукту інтелектуальної праці дозволяє трактувати її як об'єкт системного дослідження. Інформація про призначення встановлює логічний зв'язок із потребою, що задовольнятиметься, тоді як визначення сутності вирізняє цей задум серед інших, допомагаючи ідентифікувати аналоги та прототипи, необхідні для наступних етапів

розробки. Вказівка на сферу застосування формує первинне уявлення про потенційних споживачів і цінність продукту для них.

Підприємство може залучати різноманітні джерела інноваційних ідей. Розглянемо розподіл походження нових продуктів: маркетингові дослідження – 32,4%; науково-дослідні підрозділи – 26,5%; топ-менеджмент – 13,1%; клієнти – 10,6%; відділ нових продуктів – 6,7%; виробничі служби – 3,7% та інші – 7% [15]. Однак цього переліку замало для повноцінного охоплення всіх потенційних джерел інновацій.

Наукові джерела відзначають, що методи генерації інноваційних ідей можна розділити на кілька основних груп: індивідуальна творчість, колективна творчість, активізація творчості та формалізовані (евристичні) методи [15]. Утім, класифікацію методів можна доповнити з урахуванням інших критеріїв: за характером когнітивного процесу (інтуїтивні/образні проти раціональних/логічних), за кількістю учасників (індивідуальні проти групових) та за ступенем формалізації (традиційні «паперові» проти цифрових/інтелектуальних систем). Наприклад, сучасні дослідження описують поєднання традиційних підходів та новітніх онлайн-інструментів для генерації бізнес-ідей [16]. У табл. 1.1 узагальнено можливий підхід до класифікації методів генерування ідей за цими ознаками.

Таблиця 1.1 – Узагальнена класифікація методів генерування ідей (за різними ознаками)

Категорія методів	Опис	Приклади методів
Інтуїтивні (креативні)	Ґрунтуються на підсвідомих асоціаціях, імпульсах, образному мисленні; сприяють оригінальності ідей, але є суб'єктивними.	Мозковий штурм, «мозковий дощ», метод аналогій
Евристичні (системні)	Використовують структуровані алгоритми і перевірені схеми; формалізовані прийоми для вирішення винахідницьких задач.	TRIZ (теорія вирішення винахідницьких задач), морфологічний аналіз, АБЦ-аналіз
Групові	Передбачають колективну роботу учасників, що забезпечує синергетичний ефект, але може призводити до блокування ідей.	Класичний «мозковий штурм», номінальна група, метод шести капелюхів

Категорія методів	Опис	Приклади методів
Індивідуальні	Здійснюються окремо однією людиною, що забезпечує більше різноманіття оригінальних ідей, але без групової критики.	Автономна генерація ідей, особисті письмові замітки, mind mapping
Цифрові/інтелектуальні	Залучають комп'ютерні моделі і ШІ (генеративні нейромережі, системи на основі знань); можуть масштабно комбінувати велику кількість даних.	Генерація ідей за допомогою машинного навчання, чат-боти-асистенти, платформи колаборації з AI

Інтуїтивні методи базуються на швидкому уявному зіставленні різноманітних ідей. Цей процес психологічно описується як немовби «невимушене» поєднання спогадів і асоціацій, яке відбувається без свідомого детального аналізу [17]. Здобуті таким шляхом рішення мають властивість бути оригінальнішими – дослідження показують, що творче генерування ідей позитивно пов'язане з інтуїтивним мисленням. При цьому інтуїція найчастіше формується за тривалим досвідом, що набуває статусу «експертної інтуїції».

До переваг інтуїтивних методів належать швидкість і здатність долати психологічні бар'єри, коли відсутня відома інформація. Проте ці методи мають і межі: вони залежать від суб'єктивного досвіду учасників і не гарантують системної перевірки ідей. Найкращі результати досягаються, коли інтуїцію доповнюють раціональним аналізом – комбіноване використання інтуїтивного та аналітичного підходів до оцінювання ідей виявилось ефективнішим за суто інтуїтивні рішення [18].

Сучасні технології також розширюють інструментарій генерування ідей. Наприклад, до методів входять автоматизовані підходи на основі машинного навчання та обробки даних: адаптовані технології на кшталт «CRISP-IM» використовують алгоритми тематичного моделювання і статистичні засоби для видобування нових ідей з великих текстових масивів. Зростання обчислювальних потужностей і систем штучного інтелекту дозволяє створювати «інтелектуальні радники», що генерують асоціації та підказують нетривіальні поєднання понять.

Відзначено, що розвиток ІКТ відкрив нові можливості для генерації та відбору бізнес-ідей, зробивши ресурси ідей доступнішими підприємцям будь-якого рівня [19]. Проте ефективність цифрових систем значною мірою залежить від наявності якісних даних і коректно обраних моделей знань, тому їх найчастіше застосовують як доповнення до традиційних творчих методів.

Нині на практиці найчастіше застосовують такі джерела інноваційних ідей [20]:

1. Виявлення явних, прихованих і потенційних потреб споживачів за допомогою маркетингових досліджень;
2. Зворотний зв'язок від торгового персоналу та дилерів, які безпосередньо контактують із клієнтами;
3. Кабінетний аналіз науково-технічних публікацій, патентів і звітів про НДР;
4. Ініціативи власних науково-технічних фахівців (винаходи, раціоналізаторські пропозиції);
5. Моніторинг інноваційних розробок конкурентів;
7. Вивчення глобальних тенденцій НТП та трансформацій технологічного, економічного й правового середовища.

Процедура відбору інноваційних ідей передбачає обробку інформаційних потоків із багатьох джерел: їх перевірку, фільтрацію та трансформацію в такий спосіб, щоб відібрану інформацію можна було використати як основу для генерації нових концепцій (див. рис. 1.1).

Далі інформація надходить до «трансформаторів» – фахівців і технічних систем, що виконують фільтрацію та структурування:

- експертні трансформатори (спеціалісти відповідного профілю);
- технічні носії (бази даних, програмно-апаратні комплекси);
- формалізовані джерела (патенти, стандарти, наукові публікації).

Після проходження двох етапів трансформації (перша фільтрація за актуальністю й достовірністю, друга – перевірка точності й повноти) формується інформаційний масив, готовий до безпосередньої генерації ідей.

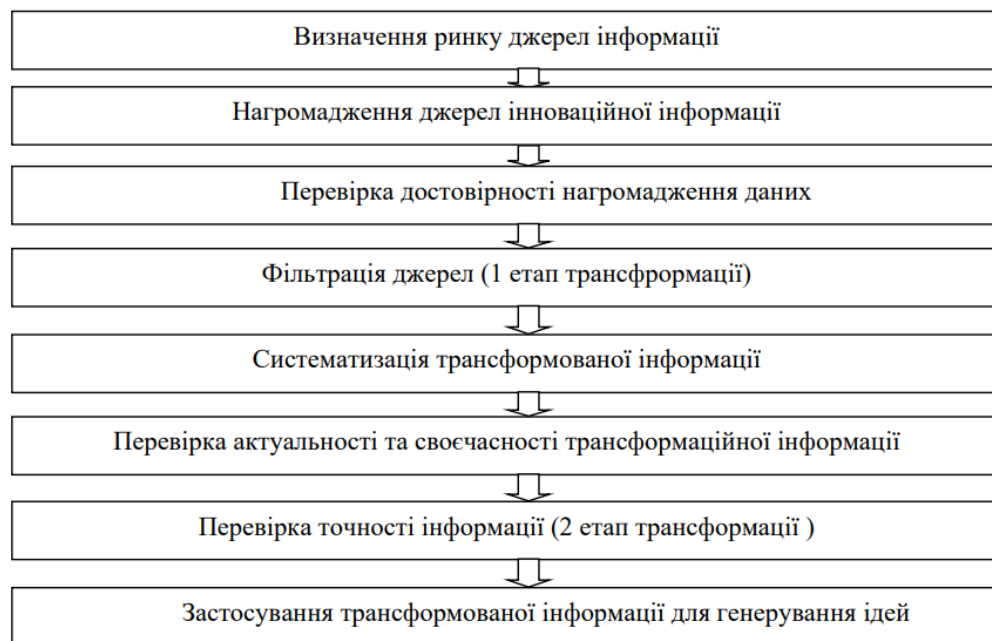


Рис. 1.1. Алгоритм трансформації інформаційних джерел для інноваційної генерації [15]

При оцінюванні підходів до створення нових або вдосконалення існуючих виробів слід розрізняти два основні класи методик: інтуїтивно-суб'єктивні (що важко формалізуються й ефективність яких залежить від індивідуальних якостей розробника) та формалізовані процедури генерації ідей [21].

Усі прийоми вироблення інноваційних концепцій можна систематизувати за чотирма категоріями:

- засоби індивідуальної креативності;
- засоби групової креативності;
- засоби стимулювання творчого процесу;
- фактографічні (строго формалізовані) підходи (див. рис. 1.2).

Кожна з названих груп передбачає застосування певних інструментів – алгоритмів послідовних дій, наборів спрямованих запитань, правил і обмежень, систем оцінювання, математичних моделей або графічних побудов.

1. Методи індивідуальної креативності. Полягає в аналізі недоліків найкращого наявного зразка та пошуку шляхів його покращення

(конструктивних, функціональних чи економічних характеристик). Перевага – простота адаптації вже відомої споживачу моделі. Обмеження – невелика зміна може не дати суттєвого конкурентного зиску або навіть знизити привабливість.



Рис. 1.2. Схема класифікації прийомів генерації інноваційних концепцій [15; 22]

Метод ідеалізованого образу. Створення уявного «досконалого» рішення – за формою, розмірами, кольором чи іншими параметрами – щоб стимулювати появу нових концептуальних підходів.

2. Методи групової креативності. Метод групової генерації (мозковий штурм). Робота команди (зазвичай 5–8 фахівців) над формулюванням ідей без жодної критики на етапі генерування. Усі пропозиції фіксуються незалежно від їх, здавалося б, «ризикованості». Після завершення сесії ідеї зачитуються, обговорюються та систематизуються [23].

Порівняння індивідуальних і групових підходів до творчості показує, що кожен має свої сильні сторони. Індивідуальна робота зазвичай дає більше унікальних ідей і вищу оригінальність, тоді як групова – сприяє синергії і взаємообміну знаннями. Однак дослідження вказують, що найкращих результатів досягають комбінації: період індивідуального генерування, коли учасники вільно записують власні ідеї, а потім – колективний мозковий штурм для їх обговорення [24]. Метод «Індивідуальна підготовка + груповий обмін»

в експериментах показав синергію: окремі стадії самостійного генерування збільшують кількість варіантів, а обговорення в групі – якість остаточного рішення. Систематична зміна режимів роботи (альтернативна індивідуальна і колективна ідеація) дає змогу поєднати переваги обох форматів.

3. Методи стимулювання творчості:

- контрольні питання. Набір цілеспрямованих запитань, що змушують поглянути на проблему під новим кутом.

- ліквідація «глухого кута». Створення штучних обмежень або змін у вихідних умовах, щоб примусити мислення шукати нестандартні рішення.

4. Фактографічні (формалізовані) методи:

- дисперсійний аналіз – статистичне дослідження варіабельності параметрів продукту чи процесу;

- кластерний аналіз – групування схожих ідей або характеристик для виявлення прихованих закономірностей.

Формалізованими статистично-математичними методами є однофакторний та багатфакторний аналіз (кореляційний, регресійний, дисперсійний, екстраполяційний), а також кластерний, дискримінантний і динамічний аналіз. Серед однофакторних підходів для відбору інноваційних ідей найдоцільнішим є дисперсійний аналіз, який перевіряє нульову гіпотезу про вплив фактора на об'єкт дослідження й дозволяє відкинути або підтвердити його значущість.

Із багатфакторних технік найбільш поширеним є кластерний аналіз – багатовимірна процедура, що групує об'єкти за схожістю ознак у кластери. Основні етапи [25]:

1. Визначення списку характеристик об'єкта.
2. Відбір змінних, які найкраще відображають подібність.
3. Обчислення коефіцієнтів подібності (кореляційних, асоціативних тощо).
4. Ієрархічне об'єднання об'єктів у кластери за мінімальною відстанню.
5. Побудова дендрограми для візуалізації структури кластерів.

6. Відсіювання віддалених кластерів та вибір характеристик найбільш компактних груп як основи для нової розробки.

Розглянемо творчі методики із зазначенням їх авторів [23]:

1. Брейнштормінг (А. Осборн) – розділення етапів генерації та критики ідей; модифікації: «брейнрайтинг», номінальні групи.

2. «Шість капелюхів» (Е. де Боно) – шість режимів мислення: фактологічний, песимістичний, оптимістичний, креативний, емоційний, організаційний.

3. Ментальні карти (Т. Б'юзен) – радіальна схема фіксації асоціацій навколо центральної ідеї.

4. Синектика (В. Гордон) – пошук прямих, тілесних і символічних аналогій для стимуляції колективного мислення.

5. Фокальні об'єкти (Ч. Вайтінг) – комбінування ознак випадково вибраних об'єктів із цільовим продуктом.

6. Морфологічний аналіз (Ф. Цвіккі) – декомпозиція об'єкта на параметри й комбінування їхніх варіантів.

7. Обхідні стратегії (Б. Ено, П. Шмідт) – випадкові підказки (карти «Oblique Strategies») для порушення шаблонного мислення.

8. «Автобус, ліжка, ванна» – створення умов для спонтанної появи ідей у незвичних ситуаціях.

9. Метод шифртексту – інтерпретація незрозумілих символів як джерело асоціативних імпульсів.

10. Ідеєзбірник – системна фіксація всіх думок (аудіозаписи, нотатки) із подальшим зверненням до них у потрібний момент.

Евристичні (логічні) методи ґрунтуються на формалізованих алгоритмах і прийомах для генерування рішень. Зокрема, метод морфологічного аналізу (заснований на ідеї Ф. Цвіккі) розбиває проблему на ключові параметри та системно комбінує їх значення, щоб знайти усі можливі варіанти рішень [26]. Також широко відомий підхід TRIZ («теорія вирішення винахідницьких задач»), який оперує перевіреними прийомами та принципами розвитку

технічних систем (конфліктні суперечності, 40 принципів винаходу). Крім того, метод аналогій є дуже універсальним: аналізуючи схожі ситуації з інших галузей, він надихає на нові ідеї – цей прийом виявився одним з найбільш ефективних у практиці генерації ідей. Логічні методи допомагають формувати більш структуровані рішення та зменшують імовірність «провалу» через випадковість, проте вимогливі до початкового формулювання задачі та часто вимагають навчання і тренування для правильного застосування.

При аналізі нестандартних підходів до вироблення інноваційних концепцій доцільно звернутися до методу «трьох позицій» Уолта Діснея. Коли творча ідея заходила в глухий кут, Дісней уявно переміщався між трьома «кріслами»: позицією «мрійника», «реаліста» та «аналітика». На «мрійнику» розглядалися найсміливіші, оптимістичні уявлення; на «реалісті» – практичні кроки й оцінка ресурсів (вартість, етапи впровадження); на «аналітиці» – виявлення потенційних ризиків і труднощів без завдання мети знищити ідею, але щоб розпізнати реальні перешкоди. Пересідючи між цими уявними кріслами, винахідник змінював кут зору, що сприяло комплексному оцінюванню й опрацюванню задуму.

Для активації творчого потенціалу в організації General Electric створила власну методику «Work-Out». Її назва походить від установчої фрази Джека Уелча «Ми знайдемо рішення цієї проблеми». Хоч виїзні сесії є елементом цієї практики, вони лише інструмент, а не суть методу. Головна ідея «Work-Out» полягає в тому, що співробітники будь-якого рівня, які безпосередньо залучені до процесів, найкраще розуміють вузькі місця в роботі. Надання їм права пропонувати та впроваджувати покращення призводить до зростання креативності, ефективності та залученості персоналу [15].

Системний підхід до генерації ідей передбачає поєднання різних методик у єдиний процес. Наприклад, один цикл може починатися з індивідуальної фази вільного письмового генерування ідей, далі переходити до евристичних технік або роботи з цифровими інструментами, а наприкінці – до спільної дискусії і відбору найобіцяльніших концепцій. Ключова ідея

системного підходу в тому, що жоден окремий метод не є універсальним: експерти зазвичай чергують «інтуїтивні» та «логічні» етапи, щоб посилити креативність та водночас оцінити якість рішень. Суміщення методів дозволяє адаптувати процес ідеації під конкретні умови і завдання, максимально використовуючи як уявну спонтанність окремих учасників, так і системність аналітичних схем [18].

Таким чином, системний підхід до вибору та поєднання методик (метод «трьох позицій», «Work-Out», індивідуальні поради Левчина тощо) дозволяє підприємству цілеспрямовано генерувати ідеї для нових або вдосконалення існуючих продуктів, мінімізуючи ризики та підвищуючи ймовірність успішної комерціалізації.

1.3. Організаційно-правові аспекти впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства

Впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства невіддільне від забезпечення належного організаційно-правового фундаменту, який визначає правосуб'єктність, систему управління та механізми захисту інтересів засновників і контрагентів. На етапі формування концепції підприємства необхідно врахувати вимоги Закону України «Про підприємництво» щодо вільного здійснення господарської діяльності за умови дотримання законодавства та економічної доцільності [27]. Водночас Закон України «Про господарські товариства» встановлює перелік організаційно-правових форм (товариство з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство, партнерство тощо), кожна з яких має власні переваги та обмеження щодо капіталу, відповідальності та управлінських повноважень [28].

Правосуб'єктність юридичної особи означає здатність мати права і нести обов'язки, тобто вступати у правовідносини. Вона складається з правоздатності та дієздатності особи, що наділяє її спроможністю діяти від власного імені. Закріплено, що для участі у правовідносинах суб'єкт повинен

мати обидві ці складові [29]. Процес формування юридичної особи (зокрема засновницькі процедури) є необхідною умовою набуття правосуб'єктності [30]. У динамічному бізнес-середовищі особлива увага приділяється захисту прав осіб, які створюють інноваційний продукт, оскільки ефективна охорона інтелектуальної власності стимулює їхню творчу активність і економічний розвиток [31, с. 10; 32].

Міжнародний досвід показує, що успішна підтримка стартапів забезпечується синергічним поєднанням дій держави, освіти та бізнесу. Зокрема у світі запроваджено такі ініціативи: підписана в 2021 році «Стандарт націй стартапів» ЄС та спеціальні національні закони для стимулювання створення і розвитку інноваційних компаній. У США сприятливий клімат для стартапів формують гнучкі регуляції та культура новаторства (зона Силіконової Долини), у Ізраїлі – значні інвестиції у дослідження й розробки, а у Німеччині та Австрії – тісна інтеграція освітньої системи з інноваційною екосистемою [33]. Загалом світова практика вказує на необхідність адаптивного правового середовища та цілісних регіональних стратегій підтримки підприємництва для швидкої комерціалізації нових ідей.

Першим кроком є вибір оптимальної організаційно-правової форми, що враховує обсяг капіталовкладень, очікуваний рівень ризику та потребу в залученні інвестицій. Товариство з обмеженою відповідальністю вирізняється обмеженою відповідальністю учасників і спрощеною процедурою корпоративного управління, тоді як акціонерне товариство надає можливості масштабування через випуск акцій, але потребує складнішої системи звітності та регулювання [28; 34].

Нижче (див. табл. 1.2) наведено порівняння основних форм організації бізнесу за ключовими правовими характеристиками. У таблиці зіставлено ФОП, товариства та акціонерні товариства за статусом учасників, відповідальністю, мінімальним капіталом та засновницькими документами [35]. У порівнянні враховано, що для ТОВ характерна обмежена відповідальність учасників і встановлення статутного капіталу, тоді як повні

товариства передбачають повну солідарну відповідальність партнерів. Вибір форми підприємства впливає на обсяг прав і ризиків кожного учасника, отже потребує аналізу кожного з перелічених параметрів.

Таблиця 1.2 – Порівняння основних форм організації бізнесу за правовими характеристиками

Організаційно-правова форма	Правовий статус	Мінімальна кількість учасників	Відповідальність учасників	Мінімальний статутний капітал	Засновницькі документи
Фізична особа – підприємець (ФОП)	ФОП (не є юридичною особою)	1	Повна особиста відповідальність	–	Реєстрація в державному реєстрі
Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)	Юридична особа	від 1 до безлічі	Обмежена відповідальність (частки)	від 1 грн (чи 37 220 грн для АГ)	Статут (реєстрація)
Повне товариство	Юридична особа	від 2	Повна солідарна відповідальність	–	Установчий договір (реєстрація)
Командитне товариство	Юридична особа	від 2 (1 повний, 1 командит.)	Повний партнер – повна, командитний – за внесок	–	Установчий договір (реєстрація)
Акціонерне товариство (АТ, ПАТ/ПрАТ)	Юридична особа	від 1	Обмежена відповідальність (акції)		

Процедура державної реєстрації підприємства включає підготовку статутних документів, рішення про створення, заяву за формою державного реєстратора та сплату реєстраційного збору. Згідно з Методичними рекомендаціями з практичної організації підприємства, перелік документів може бути розширений залежно від специфіки діяльності – наприклад, надання послуг у сфері оборонно-промислового комплексу або оптової торгівлі вимагає додаткових ліцензій та дозволів [36].

Після реєстрації належить розробити внутрішні нормативні акти: статут, положення про органи управління, посадові інструкції та політики з корпоративного управління. Нормативні документи закладають правові рамки

взаємодії засновників, виконавчого керівництва та контролюючих органів і повинні відповідати як загальним нормам Цивільного кодексу, так і спеціалізованому законодавству [34].

Корпоративні документи підприємства (статут, установчий договір тощо) є локальними нормативними актами компанії. Вони визначають структуру органів управління, механізми прийняття рішень та права і обов'язки учасників. Так, статут часто характеризують як «конституцію» підприємства – у письмовій формі він фіксує основні правові норми діяльності [30]. Зміни до статуту та виконання його положень контролюються загальними зборами чи уповноваженими органами компанії. Належне оформлення та дотримання цих документів гарантує стабільний юридичний статус суб'єкта господарювання та знижує внутрішні конфлікти.

У контексті впровадження бізнес-ідеї важливо забезпечити договірну підтримку ключових операцій: укладення договорів оренди, постачання матеріалів, комерційного партнерства та трудових відносин. Кожний договір має містити чіткі умови, механізми захисту прав сторін і санкції за недотримання зобов'язань, що мінімізує ризик судових суперечок і порушень контрактів [37].

Договірне регулювання забезпечує формалізацію партнерських відносин підприємства з контрагентами. Як правило, це передбачає застосування типових форм договорів чи уніфікованих шаблонів, затверджених законодавчо чи корпоративно, що підвищує передбачуваність угод. Стандартизація зводить до мінімуму непорозуміння в умовах контрактів та зменшує юридичні ризики за рахунок однозначного трактування умов угоди. В Україні, наприклад, широко використовуються стандартні форми договорів при закупівлях і майнових операціях, що дозволяє здійснювати їх швидше та беззаперечно [30]. Додатково підприємства укладають рамкові угоди і договори-попередні, що формалізують ключові параметри майбутніх проектів. В результаті удосконалення договірного регулювання забезпечує

стабільнішу правову базу для здійснення господарської діяльності і захисту інтересів сторін.

Охорона інтелектуальної власності – невід’ємна складова, коли бізнес-ідея включає нові технологічні рішення, брендові елементи або ноу-хау. Інтелектуальна власність – це особливий вид нематеріальних благ, нерозривно пов’язаний з результатами творчої діяльності людей [31]. Вона належить до категорії абсолютних прав, тож особа, що створила інноваційний продукт, має виключне право на його використання та винагороду. Наявність ефективного правового захисту таких об’єктів стимулює інновації, оскільки гарантує творцю отримання матеріальної та нематеріальної вигоди за свою працю [32]. Саме тому для підприємства важливо поєднати реєстрацію інтелектуальних активів з відповідними контрактними механізмами, що забезпечує передбачений законом захист інноваційного потенціалу.

Патентування винаходів, реєстрація торговельних марок та укладення угод про нерозголошення (NDA) створюють правовий бар’єр для недобросовісних конкурентів і забезпечують монетизацію результатів інноваційної діяльності [37; 36].

Податковий аспект передбачає вибір режиму оподаткування (загальна система, єдиний податок, спецрежими) з урахуванням обсягу доходів, чисельності персоналу та сфери діяльності. Правильний вибір податкової стратегії здатен оптимізувати грошові потоки та знизити податковий тиск, при цьому слід дотримуватися норм Податкового кодексу щодо строків подання декларацій та сплати платежів [34].

Забезпечення трудових відносин регулюється Кодексом законів про працю та профільними нормативними актами. При впровадженні бізнес-ідеї важливо своєчасно оформляти трудові договори, встановлювати систему мотивації, соціальних гарантій та охорони праці, що дозволяє формувати лояльний колектив і знижувати ризики трудових спорів [28].

Управління юридичними ризиками включає аналіз можливих порушень законодавства та розробку превентивних заходів: регулярний аудит договорів,

моніторинг змін у нормативній базі, страхування цивільної відповідальності та створення відповідних резервів у бюджеті [37].

Механізми управління юридичними ризиками полягають у систематичному виявленні, оцінці й контролі потенційних правових загроз діяльності підприємства. Ключовими складовими такого механізму є запровадження внутрішніх політик і процедур комплаєнсу, регулярний моніторинг змін у законодавстві та кваліфікований підбір персоналу для їх реалізації [38]. У комплексі ці заходи спрямовані на запобігання негативним наслідкам порушень правових норм (штрафам, санкціям, судовим витратам тощо) і збереження репутації компанії. Узгоджене управління ризиками на основі вказаних підходів покращує бізнес-процеси та підвищує юридичну безпеку підприємства.

Зовнішній контроль з боку державних органів (податкова служба, органи ліцензування, Антимонопольний комітет) потребує чіткої звітності й готовності до перевірок. Вчасне надання запитуваних документів та дотримання встановлених процедур сприяють уникненню штрафів і блокування діяльності [36].

Культура корпоративної відповідальності передбачає не лише юридичне, а й етичне підґрунтя бізнес-дії. Розробка кодексу етики, політик у сфері захисту даних і екологічної безпеки сприяє підвищенню довіри з боку споживачів і партнерів та формує позитивну репутацію на ринку.

Таким чином, організаційно-правові аспекти впровадження бізнес-ідеї в діяльність підприємства охоплюють комплекс заходів: від вибору правової форми та реєстрації до формування внутрішніх регламентів, охорони інтелектуальної власності, договірної бази, управління податками, трудовими ресурсами й юридичними ризиками. Комплексний підхід на основі сучасних наукових викладів і методичних рекомендацій гарантує успішну реалізацію інноваційних проєктів із мінімізацією правових перешкод і економічних втрат.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ Й СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ПЕРЕДУМОВА ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІДЕЇ

2.1. Загальна характеристика ФОП Рассоха Ольга Андріївна та аналіз його організаційної структури

Організація власної справи в статусі фізичної особи-підприємця (ФОП) дає змогу поєднати простоту реєстрації та управління з повною відповідальністю підприємця за результатами діяльності. Рассоха Ольга Андріївна обрала саме цю форму, задекларувавши свої наміри стати незалежним оператором на ринку інформаційно-маркетингових послуг. З моменту державної реєстрації в Єдиному реєстрі (Запис № 20103500000003462 від 04.07.2023) вона здобула право укладати договори, обслуговувати клієнтів і формувати внутрішню організаційну структуру на власний розсуд [39].

За Класифікацією видів економічної діяльності ДК 009:2010 основним видом діяльності вказано 63.99 «Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.», що в сукупності з 32 408 отриманими за ним кодами дозволяє охоплювати широкий спектр інформаційних послуг. Додаткові КВЕДи розширюють цей профіль та включають [40]:

- 63.91 «Діяльність інформаційних агентств»;
- 73.20 «Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки»;
- 63.11 «Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність»;
- 70.21 «Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю»;
- 82.99 «Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.»;
- 62.02 «Консультування з питань інформатизації»;
- 73.11 «Рекламні агентства»;

- 73.12 «Посередництво в розміщенні реклами в ЗМІ» .

Адреса головного офісу в Яготині (Київська обл., Бориспільський р-н, вул. Ветеранів, буд. 7, кв. 24) свідчить про міську прописку, що відкриває доступ до місцевих клієнтів та державних тендерів. Наявність чіткої фізичної локації сприяє побудові довіри та логістичній зручності у роботі з документами й партнерами [41].

З погляду організації виробничого процесу, ФОП Рассоха О.А. сформувала маркетингову агенцію, що спеціалізується на SMM-просуванні та розробці комплексних маркетингових стратегій. Поєднання аналітичних досліджень ринку з креативним контентом дозволяє їй позиціонувати себе як універсального партнера для малого й середнього бізнесу .

У структурі підприємства виділяються такі ключові ролі:

1. Маркетолог (власниця) – стратегічне планування, клієнт-менеджмент, фінансовий контроль.
2. SMM-спеціаліст – оперативне ведення соцмереж, розробка контент-планів, взаємодія з аудиторією.
3. Копірайтери (2 особи) – створення текстового контенту відповідно до tone of voice клієнта.
4. Дизайнери (2 особи) – візуальна айдентика, креативні банери та ілюстрації.
5. Таргетолог – налаштування платних кампаній, оптимізація бюджету, аналітика результатів.

На рис. 2.1 схематично зображено організаційну структуру підприємства.

Лінійно-функціональна модель організації відповідає класичним рекомендаціям щодо структурування малих агенцій, де централізоване прийняття рішень поєднується з чітким розподілом функцій між виконавцями. Показово, що кожна позиція має вузьку фахову спеціалізацію, що підвищує ефективність та швидкість реакції на запит замовника .

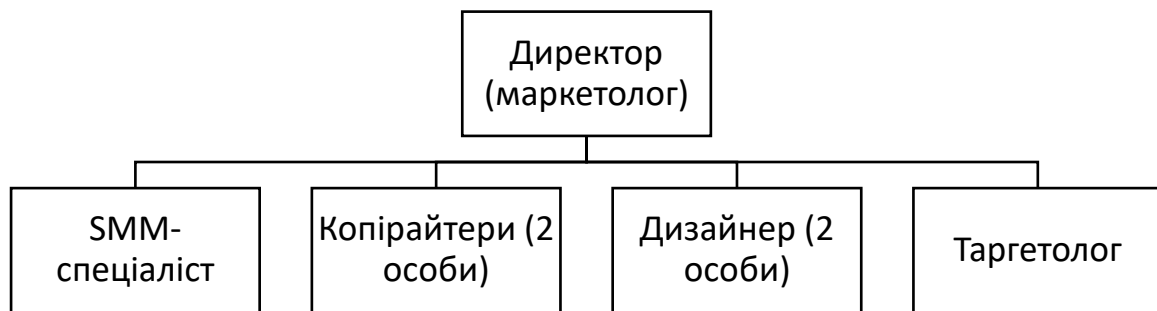


Рис. 2.1. Організаційна структура ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Навантаження власниці як маркетолога передбачає не лише формування стратегії, а й контроль за її імплементацією: вона координує роботу команди через щотижневі планерки, аналізує звіти за допомогою CRM-системи та ухвалює рішення щодо перерозподілу ресурсів. Унікальний підхід в управлінні зменшує «вузькі місця» й підтримує безперервний інформаційний потік у межах агенції .

Функціональні підрозділи взаємодіють згідно з усталеним алгоритмом: від отримання брифу від клієнта до узгодження макетових матеріалів і фінального звіту. Використання електронних платформ для спільної роботи (Google Workspace, Trello) та месенджерів забезпечує оперативність у коригуванні контенту й рекламних матеріалів у режимі реального часу .

Система мотивації побудована на поєднанні фіксованої ставки для копірайтерів і дизайнерів з бонусами за виконання KPI – зростання охоплення, кількість заявок із соцмереж, показник CTR у таргеті. Практика мотивації на підприємстві стимулює колектив до інновацій та ініціативності й одночасно дозволяє власнику прозоро контролювати витрати на людські ресурси .

Попри компактність штату, агенція має гнучкість у розширенні команди через залучення фриланс-спеціалістів під час пікових завантажень. Перспективи зміни складу штату впливають на адаптацію до сезонних коливань попиту й уникнення перевитрат на утримання постійного штату.

Отже, загальна характеристика ФОП Рассоха Ольга Андріївна демонструє зважений вибір організаційно-правової форми, широкий спектр

інформаційно-маркетингових послуг та доказову структуру, що поєднує централізоване стратегічне управління із високою функціональною фаховістю виконавців. Подібна конфігурація створює умови для масштабування бізнесу без втрати якості сервісу та оперативності прийняття рішень.

2.2. Оцінка внутрішніх ресурсів: фінансове забезпечення, кадровий потенціал і матеріально-технічна база

Оцінка внутрішніх ресурсів ФОП Рассоха Ольга Андріївна виступає фундаментальною складовою стратегічного планування маркетингової агенції, що спеціалізується на SMM-просуванні та розробці маркетингових стратегій. Фінансове забезпечення відображає реальні обсяги надходжень і податкові зобов'язання, кадровий потенціал визначає здатність до реалізації проєктів, а матеріально-технічна база забезпечує технологічну платформу для виконання завдань високої складності та швидкої ітерації.

Фінансові надходження за 2023 рік за даними Книги обліку доходів демонструють стабільність контрактного портфеля. Чотири основні платежі в доларах США перераховані за курсом НБУ й конвертовані в національну валюту. Сума валових доходів склала 291641,71 грн при щомісячних надходженнях у межах 66 737,70 грн – 91428,62 грн. Відрахування до Єдиного податку (5%) та ЄСВ (1474 грн щомісяця) утворили загальну суму податку 20478,07 грн, що становить близько 7 % від валового доходу.

У табл. 2.1 наведено динаміку фінансових надходжень підприємства у 2023 році.

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансових надходжень організації у 2023 році

№	Дата	Доходи, ₴	ЄП 5 %, ₴	ЄСВ, ₴	Податки загалом, ₴
1	02.08.2023	66 737,70	3 336,88	1 474	4 810,88
2	04.09.2023	66 737,70	3 336,88	1 474	4 810,88
3	03.10.2023	66 737,70	3 336,88	1 474	4 810,88
4	01.11.2023	91 428,62	4 571,43	1 474	6 045,43
	Всього	291 641,71	14 581,07	5 896	20 478,07

Аналіз фінансового забезпечення вказує на сезонну концентрацію платежів наприкінці літа й на початку осені з відносним піком у листопаді. Рівень робочого капіталу (приблизно 80 000 грн) утримувався у нормативних межах для безперервного надання послуг, а співвідношення валового доходу до операційних витрат (експлуатація ПЗ та офісні платежі) забезпечувало позитивний грошовий потік.

Кадровий потенціал агенції складається з семи штатних позицій: маркетолог – власник, SMM-спеціаліст, два копірайтери, два дизайнери та таргетолог. Рівень кваліфікації персоналу відповідає середньому показнику 3–5 років практики у digital-маркетингу. Коефіцієнт зайнятості становив 1.0 FTE для кожної позиції, при цьому перевантаження ресурсів компенсувалося залученням фрилансерів.

Матеріально-технічна база агентства ґрунтується на сучасних цифрових рішеннях і включає:

1. Апаратура – сім робочих станцій із процесорами Intel Core i7, 16 GB RAM, SSD 512 GB; маршрутизатор із підтримкою VPN; Wi-Fi Mesh у офісі.
2. Офісне обладнання – багатофункціональний принтер із сканером та факсом, мобільний проєктор для внутрішніх презентацій, зовнішні накопичувачі на 2 TB для резервного копіювання.
3. Програмне забезпечення – платні підписки на ChatGPT Plus для генерації й аналізу маркетингових промптів; Miro для візуалізації ідей і спільного мозкового штурму; Figma для прототипування візуального контенту; Google Workspace для електронної пошти та документального обігу.

На рис. 2.2 наведено схему інформаційного потоку в організації.

Схема інформаційного потоку ілюструє поетапне використання ПЗ: візуалізація ідей у Miro за результатами маркетингових промптів у ChatGPT Plus і подальше прототипування в Figma. За цією схемою скорочується час розробки концептів на 30 % порівняно з традиційним циклом.

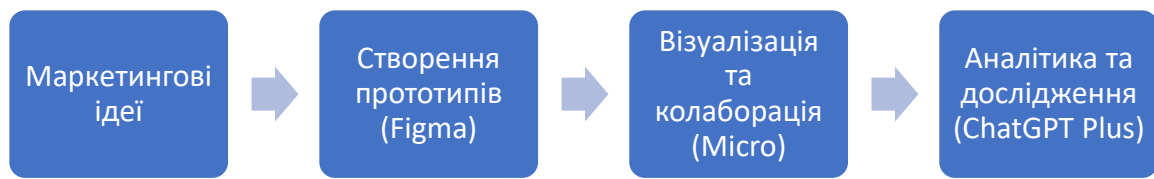


Рис. 2.2. Схема інформаційного потоку (використання програмного забезпечення)

Матеріально-технічна база забезпечувала 24/7 доступ до хмарних середовищ із гарантією аварійного відновлення даних. Резервування інформації здійснювалося щоденними бекапами на зовнішні накопичувачі й синхронізацією з Google Drive. Обладнання оновлювалося за ІТ-дорожньою картою раз на два роки, що підтримувало актуальність та продуктивність робочих станцій на рівні 95 % технічної придатності.

Узгоджена взаємодія фінансових, кадрових і технологічних ресурсів забезпечувала виконання одночасно кількох проєктів без затримок. Оперативне оновлення матеріально-технічної бази створювало умови для впровадження AI-інструментів і швидкої реакції на зміни ринкових вимог.

2.3. Дослідження зовнішнього середовища й виявлення ключових проблем, що потребують нової бізнес-ідеї

З метою аналізу зовнішнього середовища ФОП Рассоха Ольга Андріївна застосовано комплекс стратегічних методів, що охоплюють метод «Мак-Кінзі», метод комплексного стратегічного аналізу SPACE, а також заключний SWOT-аналіз. Цілісне використання інструментів забезпечує глибоке розуміння фінансової сили, конкурентних позицій, привабливості галузі та стабільності середовища, а отже, дозволяє визначити оптимальний створення нової бізнес-ідеї.

Метод SPACE-аналізу відображає чотири ключові групи критеріїв і встановлює пріоритети коригування стратегії згідно з фінансовим потенціалом, рівнем конкурентоспроможності, привабливістю сектору та нестабільністю зовнішнього середовища. Оцінки призначено за п'ятибальною шкалою (1 – дуже низький рівень, 5 – дуже високий рівень), вагові коефіцієнти визначено експертно. Нижче наведено результати Space-аналізу. У табл. 2.2 проведено оцінку критеріїв SPACE-аналізу.

Таблиця 2.2 – SPACE-аналіз ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Група критеріїв	Критерій	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
«Фінансова сила» підприємства	Обсяг чистого доходу	2	0,4	0,8
	Можливість залучення зовнішніх інвестицій	1	0,3	0,3
	Ліквідність обігових коштів	3	0,3	0,9
Загальна оцінка	2,0			
Конкурентоспроможність підприємства	Частка локального ринку	1	0,4	0,4
	Унікальність маркетингового портфеля	2	0,35	0,7
	Доступ до передових технологій	2	0,25	0,5
Загальна оцінка	1,6			
Привабливість сектору	Розмір і зростання сегмента SMM та digital-стратегій	2	0,3	0,6
	Конкурентна насиченість локального ринку	1	0,3	0,3
	Можливості співпраці з віддаленими замовниками	3	0,4	1,2
Загальна оцінка	2,1			
Стабільність сектору	Політичні та регуляторні ризики в Україні	1	0,4	0,4
	Валютні коливання та їх вплив на доходи	2	0,3	0,6
	Інфраструктурна надійність	2	0,3	0,6
Загальна оцінка	1,6			

Наведені у табл. 2.2 критерії складаються з факторів, які виражаються у показниках. Далі знайдемо координати X і Y за формулами (2.1, 2.2):

$$X = PC - KP \quad (2.1)$$

де, PC – привабливість сектору

KP – конкурентоспроможність підприємства

$$Y = \Phi C - CT \quad (2.2)$$

де, ΦC – фінансова сила,

CT – стабільність сектору.

Розрахуємо координати X та Y :

$$X = PC - KP = 2,1 - 1,6 = 0,5$$

$$Y = \Phi C - CT = 2,0 - 1,6 = 0,4.$$

Координати для підприємства за SPACE-аналізом (0,5;0,4).

На рис. 2.3 наведено графік відповідно до отриманих показників.

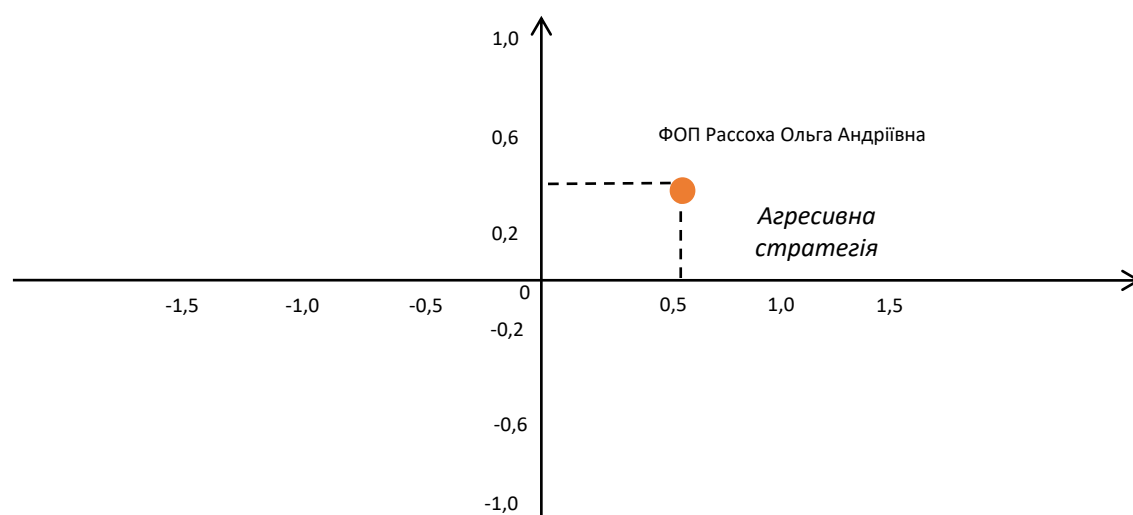


Рис. 2.3. Space аналіз ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Виходячи з результатів SPACE-аналізу, що розташував ФОП Рассоха Ольга Андріївна у секторі агресивної стратегії, подальші дії повинні бути спрямовані на масштабування бізнесу та завоювання нових ринкових ніш із використанням наявного технологічного та маркетингового потенціалу. Агенція має розширювати спектр послуг за рахунок впровадження автоматизованих рішень на базі ІІІ, встановлювати довгострокові партнерства з міжнародними платформами, виходити на суміжні ринки Центральної та Східної Європи, а також інвестувати в розвиток власного

онлайн-освітнього хабу для клієнтів і фахівців. Агрегована стратегія складається з:

1. Розгортання нових цифрових продуктів, зокрема чат-ботів і кастомізованих аналітичних панелей на базі ChatGPT та Data Studio.
2. Активне освоєння зарубіжних майданчиків (Upwork, Fiverr Pro, LinkedIn-Marketplace) для залучення клієнтів із Польщі, Німеччини та Скандинавії.
3. Вертикальну інтеграцію шляхом створення власної мережі авторизованих SMM-акаунтів і напряду таргетованої реклами з наданням повного циклу від аудиту до оптимізації.
4. Формування коаліцій із CRM- та e-commerce-провайдерів для створення комплексних маркетингово-технологічних рішень «під ключ».
5. Інтенсивну контент-кампанію на глобальних платформах YouTube та Medium із демонстрацією кейсів виходу на нові ринки та динамічними показниками ROI.

Узгоджена реалізація етапів стратегії вимагатиме оптимізації внутрішніх процесів: автоматизація планувань у Miro з прямим інтегруванням у CRM, стандартизація шаблонів Figma і застосування API ChatGPT Plus для масової генерації адаптивних промптів. Додатковим імпульсом стане впровадження платформи лояльності для клієнтів із реферальними винагородами та преміальними пакетами послуг.

Застосування методу «Мак-Кінсі» дозволяє оцінити стратегічне положення та привабливість digital-ринку для ФОП Рассоха Ольга Андріївна. На осі X – стратегічне положення агенції, на осі Y – довгострокова привабливість галузі digital-маркетингу. Далі наведено розрахункові показники (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Критерії стратегічного положення (X) та показники привабливості галузі (Y)

Критерії стратегічного положення (X)	Відносна важливість	Оцінка	Зважена оцінка
Відносна частка клієнтського портфеля	0,25	60	15
Широта портфеля маркетингових послуг	0,2	50	10
Лояльність клієнтів	0,2	70	14
Цифрові компетенції	0,2	80	16
Репутаційний капітал у діджитал-середовищі	0,15	65	9,8
Всього	1		64,8
Показники привабливості галузі (Y)			
Темпи зростання сегмента	0,2	55	11
Рівень технологічного оновлення клієнтських каналів	0,1	75	7,5
Інтенсивність конкуренції на локальному ринку	0,3	45	13,5
Норма прибутковості в галузі	0,2	60	12
Динаміка маркетингових бюджетів клієнтів	0,2	70	14
Всього	1		58

За результатами аналізу побудовано матрицю McKinsey (рис. 2.4)

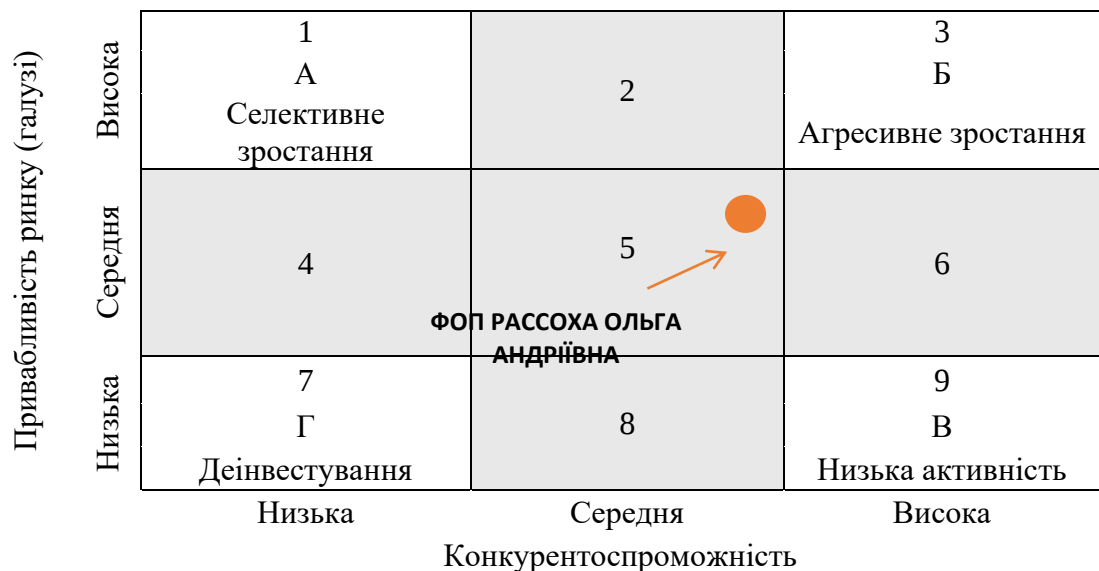


Рис. 2.4. Матриця Мак-Кінсі ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Відповідно до результатів матриці «Мак-Кінзі», стратегічна позиція ФОП Рассоха Ольга Андріївна ідентифікується як "Проміжна 2", що відповідає помірному рівню галузевої привабливості та середній конкурентній силі підприємства. Позиція вказує на наявність певних внутрішніх переваг, однак їхня інтенсивність є недостатньою для масштабного розширення в межах поточного ринку. Середовище діяльності характеризується високим рівнем фрагментації, нерівномірністю попиту, а також системними ризиками, пов'язаними з політичними, регуляторними та валютними коливаннями.

У позиції «Проміжна 2» рекомендується застосовувати селективну інвестиційну стратегію або обережну диверсифікацію, що передбачає:

- концентрацію ресурсів на тих напрямках, які мають найвищий потенціал прибутковості або унікальної диференціації;
- оптимізацію витрат та поступову трансформацію клієнтської моделі в бік міжнародної присутності;
- скорочення впливу локальних загроз шляхом розширення діяльності за межі нестабільного внутрішнього ринку;
- перегляд і адаптацію продуктової лінійки відповідно до змін у структурі попиту в інших країнах.

Поточна стратегічна позиція не вимагає негайного виходу з ринку, однак потребує обережності в інвестиційних рішеннях, гнучкості в управлінні ризиками та проактивного дослідження альтернативних юрисдикцій ведення бізнесу. Доцільною стає підготовка інфраструктурної й організаційної бази для можливої релокації підприємницької діяльності або створення закордонної філії.

Для подальшої деталізації стратегії розвитку ФОП Рассоха Ольга Андріївна проведено SWOT-аналіз, адаптований до умов діяльності малих підприємств у сфері маркетингових послуг (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Використання ліцензійного ШІ (ChatGPT+) у стратегії аналізу ринку 2. Широкий набір цифрових інструментів: Miro, Figma, CRM-платформи 3. Гнучка організаційна структура та низькі операційні витрати 4. Сильна персоналізація послуг, орієнтація на цінність для клієнта 5. Висока швидкість реагування на зміни завдяки цифровій базі інструментів	1. Високий рівень залежності від інфраструктури країни з нестабільним середовищем 2. Обмежена частка ринку в межах України та висока конкуренція локально 3. Відсутність сталих каналів дистрибуції в міжнародному середовищі 4. Відсутність інституціоналізованої системи ризик-менеджменту 5. Обмежені резерви для довгострокових інвестицій
Можливості	Загрози
1. Вихід на ринки ЄС через маркетплейси (Upwork, LinkedIn Marketplace) 2. Запровадження інтелектуальних сервісів (AI-аналітика, автоматизовані промпти) 3. Створення онлайн-продуктів (курси, шаблони, пакети стратегій) 4. Співпраця з SaaS-платформами та розширення сервісів «під ключ» 5. Участь у програмах цифрової підтримки малого бізнесу в країнах ЄС	1. Валютна нестабільність і регуляторні бар'єри в Україні 2. Посилення конкуренції з боку міжнародних агенцій 3. Інфраструктурні перебої (інтернет, енергопостачання) 4. Нестабільна фіскальна політика (зміни в оподаткуванні, обліку тощо) 5. Репутаційні ризики через відсутність іноземної юрисдикції

У табл. 2.5 наведено стратегічні цілі за результатами SWOT-аналізу.

Таблиця 2.5 – Стратегічні цілі для ФОП Рассоха Ольга Андріївна

Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
Внутрішнє середовище		
	СсМ	СсЗ
Сильні сторони	1. Використання ШІ для створення нових digital-продуктів на глобальному ринку 2. Міжнародна диференціація послуг через унікальні інструменти (ChatGPT, Figma, Miro) 3. Створення кросплатформеного контенту для адаптації під ринки ЄС	1. Побудова системи моніторингу валютних ризиків і автоматизація звітності 2. Розгортання резервної цифрової інфраструктури (віртуальні сервери, CDN)
	СлсМ	СлсЗ
Слабкі сторони	1. Розробка стратегії поступової релокації або гібридної міжнародної присутності	1. Удосконалення системи управління ризиками та підвищення фінансової гнучкості

	СлсМ	СлсЗ
Слабкі сторони	2. Інвестування у партнерства з міжнародними фірмами для зміцнення каналів дистрибуції	2. Створення юридичної структури у ЄС для уникнення фіскальних обмежень

З огляду на стратегічну позицію в сегменті «Проміжний 2» за матрицею «Мак-Кінзі», ФОП Рассоха Ольга Андріївна доцільно реалізовувати стратегію поступової міжнародної гібридизації діяльності. Основними пріоритетами стають:

- диверсифікація клієнтського портфеля за рахунок закордонних замовників;
- цифрова трансформація сервісів з виходом на ринки ЄС;
- інституціоналізація ризик-менеджменту через аудит, резервування, страхування ризиків;
- розробка roadmap переходу до мультиюрисдикційної моделі функціонування.

Зазначені заходи дозволять не лише конкурентну стійкість у нестабільному середовищі, а й сформуванню основу для довгострокового органічного зростання на більш привабливих і прогнозованих ринках.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Концепція бізнес-ідеї та визначення її інноваційної складової

Концепція бізнес-ідеї ФОП Рассоха Ольга Андріївна полягає у виході на ринок Королівства Іспанія шляхом надання консалтингових послуг для місцевих підприємств у сфері digital-маркетингу та стратегічного розвитку. Бізнес-ідея передбачає адаптацію існуючого досвіду роботи із SMM, таргетованою рекламою, контент-менеджментом та розробкою маркетингових стратегій під специфіку іспанського ринку.

Вихід на ринок Іспанії обґрунтовується високою динамікою цифрової трансформації у країні та попитом на професійні маркетингові консультації серед малого та середнього бізнесу. Ринок іспанських підприємств характеризується широким розмаїттям галузей (HoReCa, e-commerce, B2B-сектор), що створює можливості для диференційованих послуг із локалізованою експертизою.

Концепція консалтингового пакета передбачає надання таких комплексних сервісів: аудит наявних маркетингових каналів, побудова digital-стратегії, створення та оптимізація креативного контенту, налаштування автоматизованих воронок продажу. Кожен етап консалтингу базується на результатах глибинного аналізу ринкових трендів та поведінки іспанських споживачів із використанням інтелектуальних інструментів.

Інноваційна складова бізнес-ідеї полягає в поєднанні глибокого людського аналізу з використанням цифрових інструментів як допоміжної платформи. Консалтингова агенція віддає пріоритет експертним дослідженням ринку, при цьому застосовуючи AI-інструменти для швидкої генерації текстів та попереднього узагальнення даних. Консалтингова агенція

визначає стратегічні рекомендації на основі персоналізованих звітів, підсиленних оперативними драфтами маркетингових рішень.

Організаційна модель консалтингової агенції передбачає формування мультидисциплінарної команди: маркетолог-стратег, аналітик-AI, SMM-спеціаліст, UX/UI-дизайнер і таргетолог. Структура дозволяє забезпечити цілісний підхід до реалізації проєктів та оптимізує використання цифрових інструментів.

Процес надання послуг моделюється за схемою наведеною на рис. 3.1.

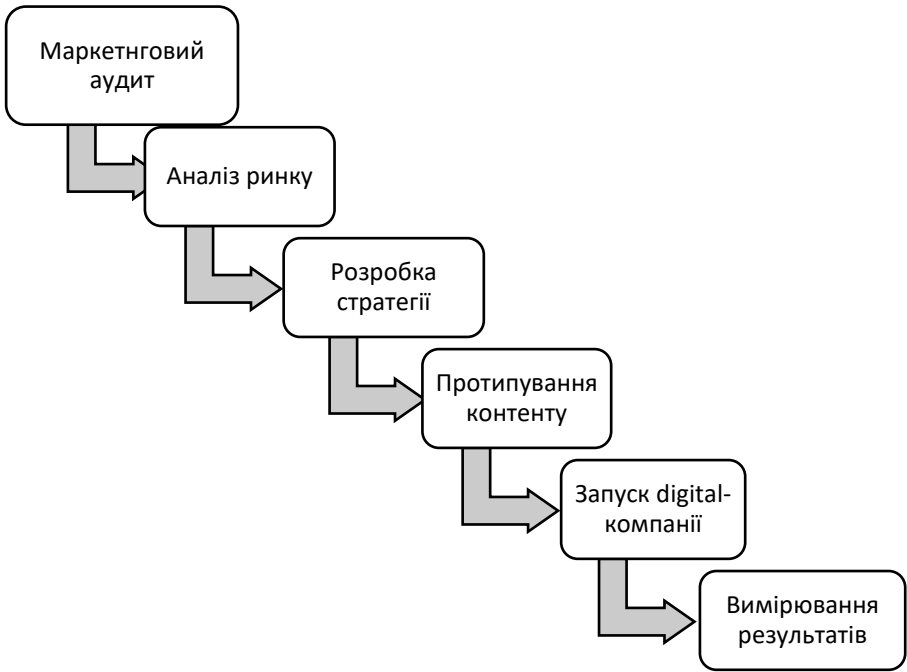


Рис. 3.1. Схема процесу надання послуг ФОП Рассоха Ольга Андріївна

У табл. 3.1 наведено основні елементи концепції та відповідні інноваційні складові.

Таблица 3.1 – Основні елементи концепції та відповідні інноваційні складові

Елемент концепції бізнес-ідеї	Інноваційна складова
Географічна експансія на Іспанію	Аналіз локальних трендів (ChatGPT Plus)
Консалтинг цифрових стратегій	Візуалізація customer-journey в Miro
Локалізований контент-прототип	Прототипування макетів в Figma із автоматичною генерацією текстів за допомогою ChatGPT
Автоматизовані маркетингові воронки	Інтеграція CRM із ботами на базі AI для збору лідів

Елемент концепції бізнес-ідеї	Інноваційна складова
Мультиканальна рекламна підтримка	Налаштування таргетованих кампаній із динамічними креативами за результатами аналітики

У табл. 3.2 наведено головні фактори виходу на ринок Іспанії.

Таблиця 3.2 – Головні фактори виходу на ринок Іспанії

Фактор	Опис значущості
Членство в ЄС	Спрощена торгівля, гармонізовані регуляції, програми підтримки малого бізнесу
Рівень цифровізації	Широке проникнення інтернету, активність користувачів у соцмережах, попит на онлайн-послуги
Нішеві можливості	Недостатній розвиток спеціалізованих digital-консалтингів, попит на локалізовані маркетингові рішення
Культурна та мовна близькість	Спільні риси бізнес-етикету, наявність україномовних іспаномовних фахівців
Доступ до фінансових інструментів	Податкові стимули, гранти та пільгові кредити для іноземних інвесторів
Локальні партнерства	Можливість співпраці з асоціаціями малих і середніх підприємств, бізнес-мережами

Урахування зазначених факторів формує обґрунтовану стратегію виходу на ринок Іспанії, що відповідає потребам малого й середнього бізнесу в digital-консалтингу. Концепція бізнес-ідеї створює платформу для сталого зростання консалтингової агенції ФОП Рассоха Ольга Андріївна та забезпечує інноваційну складову, що ґрунтується на поєднанні експертного аналізу й ефективного використання цифрових інструментів.

3.2. План впровадження бізнес-ідеї: організаційні та ресурсні аспекти

План впровадження бізнес-ідеї виходу на ринок Іспанії через відкриття філії консалтингової агенції передбачає чотири взаємопов'язані блоки: юридичне оформлення, матеріально-технічне забезпечення, кадровий ресурс та фінансове планування. Юридична реєстрація передбачає підготовку

іспанського NIF (Número de Identificación Fiscal), укладення договору оренди офісу в іспанській юрисдикції та реєстрацію філії як Sociedad Limitada (SL). Система бухгалтерського обліку відповідно до іспанських норм вимагає застосування Plan General Contable та щоквартального подання IVA-декларацій.

Матеріально-технічне забезпечення включає оренду офісних приміщень, закупівлю меблів, комп'ютерної техніки, програмних ліцензій та маркетингового обладнання. Інвестиційні потреби філії наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Інвестиційні потреби відкриття компанії в Іспанії

Найменування потреб	Кількість, шт.	Ціна за одиницю, тис. грн	Загальна сума витрат, тис. грн
Юридична реєстрація та супровід	1	100,0	100,0
Оренда офісу (депозит + 1 місяць)	4	515,0	1545,0
Ремонт та облаштування простору	1	252,0	252,0
Меблі та оргтехніка	15	11,5	172,5
Закупівля ПЗ та маркетингового устаткування	5	378	1890,0
Усього	26		4499,0

Амортизаційні відрахування обчислюються за прямолінійним методом: первісна вартість виробничих фондів 3 435,0 тис. грн (без витрат на реєстрацію, ремонт та меблі), строк служби 4 роки, ліквідаційна вартість 12,5 % (429,4 тис. грн). Розрахунки:

$$1. \text{Річна амортизація} = (3\,435,0 - 429,4) \div 4 = 751,4 \text{ тис. грн.}$$

$$2. \text{Місячна амортизація} = 751,4 \div 12 = 62,6 \text{ тис. грн.}$$

Кадровий склад філії формується згідно з мультидисциплінарною моделлю: керівник філії, маркетинговий консультант, SMM-спеціаліст, копірайтер, дизайнер і таргетолог. Місячна сума витрат на персонал складатиме 679 тис. грн, а за рік становитиме 8148 тис. грн.

Оренда офісу та операційні витрати філії враховують комунальні платежі, Інтернет і канцелярію. Маркетинговий бюджет запуску становить окрему статтю змінних витрат. Зведений перелік постійних і змінних витрат за проектом зазначено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Зведений перелік витрат

Види витрат	Витрати на місяць, тис.грн	Витрати на рік, тис. грн
Постійні витрати		
Оплата праці та ЄСВ	679,0	8148
Оренда офісу	149,4	1792,6
Амортизаційні витрати	62,6	751,4
Всього за розділом	891	10692
Змінні витрати		
Комунальні та офісні витрати	450,4	5404,8
Маркетинговий бюджет	245,0	2940
Всього за розділом	695,4	8344,8
Всього за всіма розділами	1586,4	19036,8

Етапи впровадження:

1. Підготовка – реєстрація філії та оренда офісу.
2. Облаштування – ремонт, закупівля меблів і техніки.
3. Набір та навчання персоналу – оформлення трудових відносин згідно з іспанським трудовим законодавством.
4. Старт – запуск первинних проєктів і налаштування CRM-системи для моніторингу KPI.
5. Операційна підтримка – щоквартальний аналіз фінансових показників, коригування бюджету та планів розвитку.

Збалансоване узгодження юридичних, матеріально-технічних, кадрових і фінансових аспектів забезпечує своєчасне відкриття філії консалтингової агенції ФОП Рассоха Ольга Андріївна в Іспанії та досягнення запланованих результатів із мінімізацією ризиків.

3.3. Фінансово-економічне обґрунтування та оцінка ефективності проекту

Перед розрахунками фінансових показників необхідно чітко окреслити структуру доходів та механізми формування грошових надходжень, що лежать в основі проекту виходу на іспанський ринок. Консалтингові послуги ФОП Рассоха Ольга Андріївна – це комплексний набір рішень, який поєднує аудит маркетингової діяльності, розробку digital-стратегій, створення контенту та налаштування рекламних кампаній. Кожний напрям працює у взаємодії й посилює ефект інших: аудит виявляє прогалини в комунікації з цільовими аудиторіями, стратегія закладає ключові вектори розвитку, креативні рішення забезпечують емоційну і візуальну привабливість, а таргет та аналітика повертають інвестиції у вигляді лідів та конверсій.

Модель доходів спроектована таким чином, щоб кожна з п'яти основних послугових лінійок забезпечувала не лише покриття прямопочаткових витрат, але й формувала базу валового прибутку. При цьому вартість одиниці зумовлена середнім обсягом витрат фахівців та середньою комерційною маржою, притаманною іспанському ринку digital-консалтингу. Забезпечується гнучкість: мінімальний поріг замовлення відповідає пакету аудиту, а максимальний – комплексному «під ключ», що включає воркшоп із передачею знань клієнту.

Джерелом даних для формування орієнтовної структури доходів стали результати маркетингового дослідження, в якому оцінено середню потребу сектора малого й середнього бізнесу Іспанії в зовнішніх digital-послугах. Прогнозований обсяг продажів у перший рік становить 604,3 умовні одиниці послуг, що відповідає реаліям запуску першої пілотної хвилі клієнтів. Завдяки рівномірному розподіленню замовлень протягом року забезпечується стабільний грошовий потік і можливість коригування ресурсів у реальному часі.

Далі у табл. 3.5 наведено деталізовану структуру надходжень за проєктом, яка стане основою для розрахунків точки беззбитковості та прогнозу фінрезультатів.

Таблиця 3.5 – Орієнтовна структура надходжень за проєктом ФОП Рассоїа Ольга Андріївна

Вид робіт	Кількість од. послуг.	Вартість одиниці, тис. грн	Загальна сума, тис. грн
Проведення аудиту маркетингових каналів	195	25	4875,0
Розробка digital-стратегії	98,4	42	4132,8
Створення контент-плану та креативів	37,8	75	2835
Налаштування таргетованих кампаній	178	32	5696
Проведення тренінгових воркшопів для клієнтів	94,2	48	4521,6
Загальна сума	603,4		22060,4

На основі табличних даних розраховано точку беззбитковості. Рівень беззбитковості у вартісному вираженні дорівнює:

$$Q_{кр} = \frac{22060,4 * 10692}{22060,4 - 8344,8} = 17197,2 \text{ тис. грн}$$

За отриманими даними можемо розрахувати точку беззбитковості проєкта (рис. 3.2).

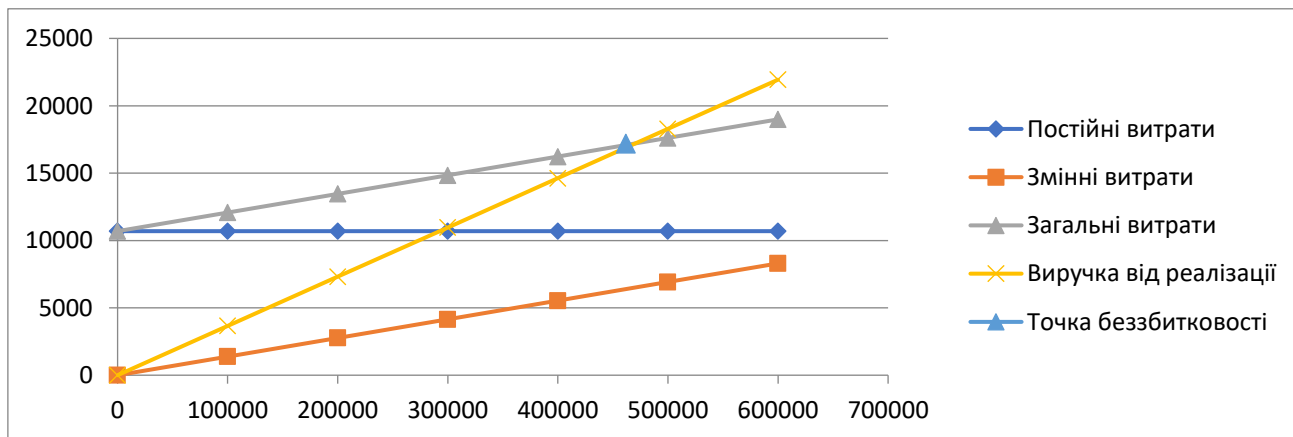


Рис. 3.2. Точка беззбитковості проєкту

Прогноз фінансових результатів на чотири роки включає виручку, витрати, прибуток та грошовий потік (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Прогноз фінансових результатів проєкту ФОП Рассоха Ольга Андріївна

№	Показники	Роки			
		1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
1	Виручка від реалізації, тис. грн	22060,4	25479,8	29429,1	33990,6
2	Обсяг реалізації, од	603,4	684,9	784,8	901,6
3	Ціна одиниці продукції, грн	36,6	37,2	37,5	37,7
4	Витрати на реалізовану продукцію, тис. грн	18285,4	19931,1	21724,9	23680,1
5	Амортизаційні відрахування	751,4	751,4	751,4	751,4
6	Собівартість реалізації продукції, тис. грн	19036,8	20682,5	22476,3	24431,5
7	Валовий прибуток, тис. грн	3023,6	4797,3	6952,8	9559,1
8	Платежі у бюджет з прибутку, тис. грн	544,2	863,5	1251,5	1720,6
9	Чистий прибуток, тис. грн	2479,4	3933,8	5701,3	7838,5

Грошовий потік формується як сума чистого прибутку та амортизаційних відрахувань, що з урахуванням дисконтованої ставки 22,5 % забезпечує позитивний NPV та швидку окупність.

Для оцінки проєкту використаємо такі показники як чиста дисконтована вартість (NPV) (формула 3.1):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{R_t - Z_t}{(1 + r)^t} \quad (3.1)$$

Внутрішня норма рентабельності (формула 3.2):

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} (r_1 - r_2) \quad (3.2)$$

У табл. 3.7 наведемо підсумкові дані за запропонованим проєктом виходу компанії на ринок Іспанії

Таблиця 3.7 – Підсумкова таблиця проєкту виходу організації на ринок Іспанії

Показники	Проект виходу на ринок Іспанії			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Обсяг продажів, шт.	603,4	684,9	784,8	901,6
Ціна за одиницю товару, тис. грн	36,6	37,2	37,5	37,7
Дохід виручка від реалізації в тис. грн	22060,4	25479,8	29429,1	33990,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн., у т.ч.	19036,8	20682,5	22476,3	24431,5
Валовий прибуток, тис. грн	3023,6	4797,3	6952,8	9559,1
Податок на прибуток, тис. грн.	544,2	863,5	1251,5	1720,6
Чистий прибуток, тис. грн	2479,4	3933,8	5701,3	7838,5
Амортизаційні відрахування, тис. грн	751,4	751,4	751,4	751,4
Грошовий потік, тис. грн.	3230,8	4685,2	6452,7	8589,9
Ставка дисконту, %	22,5	22,5	22,5	22,5
Дисконтований грошовий потік	2637,3	3122,1	3510,2	3814,5
Обсяг інвестицій,	4499,0			
Чиста приведена вартість, тис. грн	8585,3			
Індекс прибутковості	1,9			
Внутрішня норма прибутковості, %	57%			
Період окупності з дисконтом, роки	1,67 або 1 рік, 8 місяців			

Підсумковий прогноз фінансових результатів проєкту (табл. 3.5–3.6) демонструє стійкий динамічний приріст виручки з 22 060,4 тис. грн у першому році до 33 990,6 тис. грн у четвертому, що супроводжується відповідним ростом чистого прибутку від 2 479,4 тис. грн до 7 838,5 тис. грн. Структура витрат зберігає оптимальний баланс між амортизаційними відрахуваннями (751,4 тис. грн щорічно) та операційними витратами, що дозволяє підвищувати валовий прибуток із 3 023,6 тис. грн до 9 559,1 тис. грн. Генерація позитивного грошового потоку від 3 230,8 тис. грн у першому році до 8 589,9 тис. грн у четвертому забезпечує високий рівень ліквідності філії. Показники дисконтованих грошових потоків та ключові фінансові критерії – NPV 8 585,3 тис. грн, IRR 57 % та період окупності 1,67 р. – підтверджують економічну ефективність проєкту та його здатність генерувати додаткову вартість понад вартість інвестицій.

Вихід на ринок Іспанії стає стратегічно важливим кроком для ФОП Рассоха О.А. у зв'язку з високим потенціалом локального сектора digital-консалтингу та стабільністю макроекономічного середовища країн ЄС. Диверсифікація доходів через розширення географії клієнтської бази знижує експозицію до політичних та валютних ризиків України, а отримані фінансові результати гарантують достатній ресурсний буфер для адаптації під вимоги іспанського ринку. Інвестування в реалізацію комплексного пакета послуг дозволяє використати сприятливі умови податкових стимулів та підтримки малих підприємств у Іспанії, що забезпечить довгострокове зростання та зміцнення конкурентних позицій на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання мети дослідження, можемо констатувати наступне:

1. Бізнес-ідея трактується як багатовимірний інструмент, що не лише поєднує в собі теоретичні основи інноваційного підприємництва й практичні кейси, а й виконує ключову роль у забезпеченні стратегічної цілісності управлінських рішень. Вона дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до ринкових змін, перетворюючи виявлені можливості на життєздатні бізнес-моделі з високим потенціалом доданої вартості.

2. У процесі дослідження виявлено, що ефективне генерування бізнес-ідей базується на чіткій структуризації інформаційних потоків, системній роботі з джерелами інновацій та застосуванні як креативних, так і формалізованих методик. Застосування кластерного й дисперсійного аналізу дозволяє не лише відібрати перспективні ідеї, а й виявити приховані закономірності, що підвищує результативність інноваційного пошуку.

3. Комплексний аналіз організаційно-правових аспектів підтверджує, що успішне впровадження бізнес-ідеї залежить не лише від її інноваційності, а насамперед від чітко структурованого правового супроводу на всіх етапах становлення підприємства. Правильно обрана організаційно-правова форма, ефективна система внутрішньої документації та продумана стратегія управління ризиками створюють стабільне середовище для розвитку і захисту бізнесу в умовах змінного регуляторного поля.

4. ФОП Рассоха Ольга Андріївна сформувала ефективну організаційну модель, яка поєднує чіткий розподіл функцій, централізоване управління та цифрові інструменти для командної роботи. Вузька спеціалізація учасників і гнучка система мотивації забезпечують високу якість послуг і здатність агентства оперативно реагувати на потреби клієнтів і зміни ринку.

5. Фінансові показники агенції демонструють стабільність доходів і контрольоване податкове навантаження, що дозволяє зберігати позитивний

грошовий потік. Сформований кадровий склад із достатнім рівнем кваліфікації та повністю функціональна ІТ-інфраструктура забезпечили безперервну роботу, адаптивність і високий рівень реалізації проєктів у сфері digital-маркетингу.

6. У ході дослідження було виявлено, що підприємство має обмежені фінансові ресурси, слабкі конкурентні позиції та функціонує у нестабільному, але перспективному секторі. Попри ризики, поточне стратегічне положення агенції дозволяє реалізовувати агресивну стратегію, орієнтовану на масштабування, впровадження цифрових інновацій і вихід на нові ринки. Вектор розвитку визначено через використання ШІ, міжнародну експансію, вертикальну інтеграцію та створення власних платформ підтримки. Загальний висновок свідчить про необхідність структурних трансформацій бізнесу з фокусом на технологічне зростання та партнерську кооперацію.

7. Бізнес-ідея демонструє ефективне поєднання глибокої маркетингової експертизи з технологічними інноваціями, орієнтованими на специфіку іспанського ринку. Чітко структурований підхід до локалізації послуг, підтриманий AI-інструментами, дозволяє створювати персоналізовані рішення для малого та середнього бізнесу, відкриваючи потенціал для сталого розвитку агенції на міжнародному рівні.

8. Проєкт відкриття філії консалтингової агенції в Іспанії демонструє комплексний підхід до організації бізнесу за кордоном, із чітким ресурсним планом і прозорою структурою витрат. Завдяки поетапній реалізації та врахуванню юридичних, технічних і кадрових факторів сформовано стійке підґрунтя для стабільного запуску операцій з прогнозованими фінансовими навантаженнями.

9. Проєкт виходу на іспанський ринок демонструє високу інвестиційну привабливість: внутрішня норма прибутковості у 57% і чиста приведена вартість понад 8,5 млн грн свідчать про значний економічний потенціал. При окупності менш ніж за два роки бізнес-модель забезпечує стабільний

грошовий потік, а динаміка прибутку вказує на сталий ріст ефективності з року в рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Shane S. A. A General Theory of Entrepreneurship: The Individual–Opportunity Nexus. Cambridge: Cambridge University Press, 2003. 320 p.
2. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper & Row, 1985. 245 p.
3. Kaffka, Gabi A.; Singaram R. Entrepreneurial cognition of the business model construct. *Journal of Small Business Strategy*. 2021. № 31 (3). P. 148-163.
4. Кулаковський Т. Ю. Когнітивний підхід у вивчення феномену підприємця. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2017. №2(80). С. 117–123.
5. Lavery M., Little C. Entrepreneurship. Houston, TX : OpenStax, 2020. 819 p.
6. Іванова О. Бізнес-планування: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 312 с.
7. Hougard S. The Business Idea. The Early Stages of Entrepreneurship. Heidelberg: Springer, 2005. 240 p.
8. Кравченко М.О. Системний менеджмент : навчально-методичний комплекс дисципліни. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 71 с.
9. Business opportunity: identification and selection. URL: <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/79269/3/Unit-5.pdf> (дата звернення: 05.04.2025).
10. Koen P., Ajamian G., Burkart R. Providing Clarity and Common Language to the Fuzzy Front End. *Research-Technology Management*. 2001. № 44 (2). P. 46-55.
11. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 5th ed. Chichester: Wiley, 2013. 456 P.
12. БізнесМаркет. Бізнес-ідея – що це? Поняття та суть ідеї для бізнесу. URL: <https://biznesmarket.com.ua/uk/biznes-idei-uk/biznes-ideya-shho-ce-ponyattya-ta-sut-ideyi-dlya-biznesu/> (дата звернення: 05.04.2025).

13. Girardi R., Galdino J., Pellanda P. The Front End of Innovation in Defense: A Comprehensive Literature Review. London : IntechOpen, 2024. 53 с.
14. Welter F., Smallbone D. Institutional Perspectives on Entrepreneurship. Handbook of Organisational Entrepreneurship. Cheltenham : Edward Elgar, 2012. P. 64–78.
15. Смолич Д. В. Інноваційні методики генерування ідей нових товарів. *Економічний форум*. 2019. № 4. С. 50-54.
16. Bezhovski Z. From Traditional to Online Methods for Generating Business Ideas. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. 2021. № 9 (3). С. Р. 307-329.
17. Petervari J., Osman M. The Role of Intuition in the Generation and Evaluation Stages of Creativity. *Frontiers in Psychology*. 2016. № 7. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2016.01420/full> (дата звернення: 15.05.2025).
18. Cookson D. Relying on our intuitions can help us be creative, but it might also contribute to conspiracy theories. URL: https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the_benefits_and_drawbacks_of_intuitive_thinking (дата звернення: 15.05.2025).
19. Ayele W. A toolbox for idea generation and evaluation: Machine learning, data-driven, and contest-driven approaches to support idea generation. DSV Report. 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/360782184_A_toolbox_for_idea_generation_and_evaluation_Machine_learning_data-driven_and_contest-driven_approaches_to_support_idea_generation (дата звернення: 17.05.2025).
20. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми . : Університетська книга, 2007. 281 с.
21. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.
22. Мороз Л. А., Чухрай Н. І. Маркетинг: Підручник. Львів: Інтелект, 2002. 243 с.

23. Kotler P., Keller K.L. Marketing management : Millennium Ed. Upper Saddle River (NJ) : Prentice Hall, 1999. 896 p.
24. Who produces better ideas: individuals or teams? URL: <https://dlibrary.stanford.edu/questions/who-produces-better-ideas-individuals-or-teams> (дата звернення: 16.05.2025).
25. Макс Левчин Досвід генерування ідей для стартапів, 2017. URL: <http://www.forumdaily.com/maks-levchin-istoriya-uspexa-sozdatelya-paypal/> (дата звернення: 10.04.2025).
26. Ritchey T. General Morphological Analysis A general method for non-quantified modelling. Swedish Morphological Society. 2002. URL: <https://www.swemorph.com/pdf/gma.pdf> (дата звернення: 16.05.2025).
27. Закон України «Про підприємництво» від 07.02.1991 № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення: 11.04.2025).
28. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 № 1576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 11.04.2025).
29. Апаров А. М. Правосуб'єктність юридичної особи: теоретико-правові аспекти формування на етапі утворення. *Академічні візії*. 2024. № 29. С. 1-8.
30. Поліщук М. П., Михайленко П. П. Основи підприємницької діяльності. Житомир: ЖІТІ, 2000. 172 с.
31. Велика Є-Б. С. Правовий захист інтелектуальної власності в Україні. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 95 с.
32. Мельник О. М. Охорона інтелектуальної власності в Україні. *Форум права*. 2014. ; 2. С. 258-261.
33. Mazur A. International experience of startup regulation. *Foreign trade economics finance law*. 2023. № 130 (5). P. 83-96.
34. Іванова О. І. Організаційно-правове забезпечення підприємництва : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2018. 304 с.

35. ТОВ (ТОВ) – що це значить для бізнесу? URL: <https://youcontrol.com.ua/topics/tov-shcho-tse-znachyt-dlia-biznesu/> (дата звернення: 18.05.2025).

36. Петров С. Т. Методичні рекомендації з практичної організації підприємства. Харків : ХНЕУ, 2019. 128 с.

37. Погорелов В. С. Правове регулювання підприємницької діяльності : конспект лекцій. Київ: КНУ, 2017. 212 с.

38. Євдокіменко С. В. Управління юридичними ризиками в економічній сфері. *Право і безпека*. 2018. № 3 (70). С. 35-39.

39. YouControl. Анкета ФОП Рассоха Ольга Андріївна. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/74148778/ (дата звернення: 20.04.2025).

40. Досьє ділової репутації компанії. URL: <https://edrrou.ubki.ua/ua/FO13988971> (дата звернення: 20.04.2025).

41. ФОП Рассоха Ольга Андріївна. URL: <https://clarity-project.info/fop/13988971> (дата звернення: 20.04.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Виписка з ЄДР ФОП Рассоха Ольга Андріївна



ВИПИСКА
з Єдиного державного реєстру юридичних осіб,
фізичних осіб-підприємців та громадських формувань

ФІЗИЧНА ОСОБА - ПІДПРИЄМЕЦЬ
РАССОХА ОЛЬГА АНДРІЙВНА

Регістраційний номер облікової картки платника податків, або серія та номер паспорта:
3340312621

Місцезнаходження фізичної особи - підприємця:
Україна, 07700, Київська обл., Бориспільський р-н, місто Яготин,
вулиця Ветеранів, будинок 7, квартира 24

Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань:
04.07.2023, 2010350000000346258

Прізвища, імена, по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені фізичної особи - підприємця без довіреності, у тому числі підписувати договори, дані про наявність обмежень щодо представництва від імені фізичної особи - підприємця:
Відомості відсутні

Відомості, отримані в порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань та інформаційними системами державних органів:
05.07.2023, ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ, 37507880

04.07.2023, 102523155825, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ,
ЯГОТИНСЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (ЯГОТИНСЬКИЙ РАЙОН), 44096797,
(дані про взяття на облік як платника податків)

04.07.2023, 10000002555874, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У КИЇВСЬКІЙ
ОБЛАСТІ, ЯГОТИНСЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ (ЯГОТИНСЬКИЙ РАЙОН),
44096797, (дані про взяття на облік як платника єдиного внеску)

Запис про припинення підприємницької діяльності фізичної особи - підприємця або підприємницьку діяльність фізичної особи - підприємця припинено:
Відомості відсутні

Види економічної діяльності:

Продовження Додатку А

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у. (основний)
63.91 Діяльність інформаційних агентств
73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність
70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю
82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
62.02 Консультування з питань інформатизації

Інформація для здійснення зв'язку:

+38(050)-411-22-44, ol.rassokha@gmail.com

Номер, дата та час формування виписки:

283000772246, 05.07.2023 18:01:03

Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань

Є. Д.Р.