

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю**

**РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВНИХ  
НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ  
ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ  
ТРАНСПОРТНОЇ КОМПАНІЇ «BY BUS»)**

Кваліфікаційна робота здобувача  
освітнього ступеня бакалавр  
спеціальності 076  
Підприємництво, торгівля та  
біржова діяльність  
освітньої програми  
підприємництво, торгівля та  
біржова діяльність: економіка та  
управління підприємством  
Афанасьєвої Влади Віталіївни  
Керівник: к.е.н., доцент Сорока  
Л.М.  
Рецензент

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри управління туристською та  
туристською діяльністю  
(назва випускової кафедри)

протокол № 13 від «07» серпня 2022 р.

Завідувач кафедри

Метіль Т.К.  
(підпис)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

«07» серпня 2022 р.

Оцінка 100 Відмінно  
(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Смешанова К.В.  
(підпис) (прізвище, ініціали)

22.	Порядок організації пасажирських послуг	40
23.	Потреба бізнесу в основних фондах та матеріальних активах	43
24.	Потреба фірми в персоналі	48
25.	Вісники бізнесу та організаційна структура управління	51
<b>РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГ-ПЛАН</b>		
4.1.	Стратегія маркетингу	54
4.2.	Передбачувані обсяги продажу та надання продукту	58
<b>РОЗДІЛ 5. ОЦІНКА РИЗИКІВ</b>		
5.1.	Типи можливих ризиків	62
5.2.	Способи регулювання на загрози бізнесу	65
<b>РОЗДІЛ 6. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН</b>		
6.1.	Прибутки та збитки	68
6.2.	Фінансові коефіцієнти	70
<b>ВИСНОВКИ</b>		
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ</b>		
<b>ДОДАТКИ</b>		

## АНОТАЦІЯ

**Афанасьєва В.В. «Розробка та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства (на прикладі транспортної компанії «By bus»)), 2022.**

**Актуальність теми дослідження.** Реалії сучасного світу диктують свої нові умови та вимагають від суспільства вже зовсім інших пріоритетів та орієнтирів. Безумовно, дуже актуальною для світу в цілому і, нашої держави зокрема, стає стабільність економічного розвитку всіх сфер діяльності суб'єктів господарювання, при цьому значна увага приділяється необхідності своєчасного вирішення проблем, що виникають в економічному секторі країни за допомогою транспортної інфраструктури.

Різні сфери економіки вимагають налагодженої та ефективної роботи транспортного комплексу. Оскільки саме транспортна сфера дає змогу забезпечити стабільне функціонування всіх аспектів життя населення, глобалізацію економіки та перспективу встановлення успішних зовнішньоекономічних відносин між державами, використовуючи ресурсний потенціал кожного.

Сьогодні очевидним є той факт, що послуги з перевезення пасажирів/товарів, а також кваліфікаційне сервісне обслуговування є невід'ємними моментами логістичних послуг, що забезпечують функціонування економіки на світовому та національних рівнях.

**Метою дослідження** є виявлення та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства, а також на цій основі здійснення розробки теоретичних та практичних рекомендацій щодо відкриття підприємства транспорту (на прикладі транспортної компанії «By bus»). Відповідно до мети, ставляться наступні **завдання**:

1. проаналізувати поточну ситуацію та тенденції розвитку транспортної галузі на міжнародному та національному рівнях;
2. визначити та обґрунтувати перспективні напрямки розвитку транспортної компанії «By bus»;
3. дослідити механізм впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств транспорту;
4. виявити особливості організації діяльності транспортного підприємства в Україні (на прикладі транспортної компанії «By bus»);
5. обґрунтувати вибір напрямків здійснення маркетингової стратегії розвитку для підприємства «By bus»;
6. з'ясувати типи можливих ризиків для компанії «By bus» та оцінити способи регулювання на загрози;
7. оцінити фінансову ефективність відкриття транспортної компанії «By bus».

**Об'єктом дослідження** виступає стан розвитку транспортної галузі.

**Предметом дослідження** обрано перспективні напрямки розвитку транспортної компанії «By bus».

У першому розділі роботи визначено поточну ситуацію та тенденції розвитку транспортної галузі, зазначені основні види послуг компанії «Ву bus» та сформовано комплекс заходів щодо стратегії зростання фірми.

У процесі вивчення особливостей розвитку транспортної галузі, було виявлено таку залежність, при якій автомобільний транспорт лідирує у світі з пасажирообороту – 82% світового обсягу пасажирських перевезень; при цьому посідає третє місце у світі за кількістю вантажу, що перевозиться (вантажобіг). В Україні ж пасажиробіг за 2021 рік мав негативну тенденцію розвитку та становив лише 47,9% до відповідного періоду минулого року.

Передбачається, що «Ву bus» – це транспортна компанія міста Ізмаїла, метою діяльності якої буде перевезення пасажирів із пункту А в пункт призначення В з оптимальним співвідношенням якості та ціни. Фірма здатна буде забезпечувати потреби споживачів, реалізуючи додаткові послуги пересилання/перевезення товарів малогабаритних вантажів у багажному відділенні та оренди транспортного засобу з власними водієм.

Для фірми пріоритетною стратегією зростання буде «Стратегія проникнення на ринок», при якій виробничо-економічна діяльність здійснюватиметься на існуючих ринках з існуючим товаром.

У другому розділі надана комплексна характеристика ринку продукту та цільової аудиторії транспортної компанії «Ву bus» та проаналізовано основні зовнішні чинники.

Найбільш відчутними чинниками зовнішнього середовища, які будуть впливати на діяльність транспортної компанії «Ву bus» передбачаються: криза в галузі пасажирських перевезень, спричинена пандемією вірусу Covid-19; слабке та нестійке економічне зростання в Україні; зменшення кількості автопідприємств та транспортних компаній, що займаються пасажирськими перевезеннями через велику конкуренцію на ринку та зменшення попиту.

У третьому розділі представлені основні заходи організації діяльності транспортної компанії, для реалізації яких в середньому необхідно буде близько 3,5-4 місяців. Підприємство офіційно буде мати назву та юридичний статус – ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «Ву bus», реєстрація якого буде здійснена за допомогою сайту Дія.

У четвертому розділі визначено маркетингову складову функціонування компанії та розраховані передбачувані обсяги продажів. Для транспортної компанії «Ву bus» характерною буде стратегія недиференційованого (масового) та прямого маркетингу. Рекламна компанія фірми передбачає орієнтацію на рекламу в соціальних мережах та застосування брендування автобусів.

При підрахунку передбачуваних обсягів продажів на надання послуг були визначені три можливі варіанти: оптимістичний, найбільш ймовірний та консервативний прогнози. При найбільш ймовірному прогнозі (80% посадки пасажирів, коефіцієнт руху пасажирів – 0,3) обсяг продажів з врахуванням

автостанційного збору за місяць складатиме 139 800 грн., за рік – 1 667 600 грн.

У п'ятому розділі визначено типи можливих ризиків та сформульовано способи регулювання на загрози бізнесу. Найнебезпечнішими ризиками, що зможуть впливати на діяльність транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) будуть економічно- політичні та карантинні заходи.

У шостому розділі представлена фінансова складова діяльності транспортної компанії «Ву bus». Для відкриття фірми необхідно буде мати стартовий капітал (власні кошти) у розмірі 374 900 грн. Термін окупності бізнесу складатиме – 2,7 роки. Плановий дохід від надання транспортних послуг з пасажирських перевезень – 1 667 600 грн., при цьому в рік постійні витрати складатимуть – 743 528 грн., змінні – 874 080 грн.

Обчислено фінансові коефіцієнти ефективності діяльності компанії: коефіцієнт операційного прибутку (прибутковість виробничої діяльності фірми) – 13,9%; коефіцієнт валового прибутку (потенційна дохідність підприємства) – 14%; окупність власного капіталу (прибутковість вкладень коштів у започатковуваний бізнес) – 0,37.

**Ключові слова:** транспортна інфраструктура, пасажирообіг, пасажирські перевезення, цільовий ринок, матриця SWOT-аналізу, організаційна структура управління, Карта ризиків, термін окупності бізнесу, стартовий капітал, чистий дохід, коефіцієнти ефективності діяльності.

## ANNOTATION

**Afanasieva V.V. «Development and justification of promising directions of development of transport enterprise (on the example of transport company «By bus»)), 2022.**

**Relevance of the research topic.** The realities of the modern world directs to their new conditions and require completely different priorities and guidelines from society. Of course, the stability of the economic development of all spheres of economic entities' activity becomes very relevant for the whole world and, in particular, our state, pays much attention to the need for timely solution of problems arising in the economic sector of the country through transport infrastructure.

Various areas of the economy require well-established and efficient operation of the transport staff. As it is the transport sphere that makes it possible to ensure the stable functioning of all aspects of the life of the population, the globalization of the economy and the prospect of establishing successful foreign economic relations between states, using the resource potential of everyone.

Today, it is obvious that passenger/goods transportation services, as well as qualification service, are integral moments of logistics services that ensure the functioning of the economy all over the world including national levels.

**The purpose of the research** is to identify and substantiate the promising directions of the transport enterprise development, as well as on this basis the development of theoretical and practical recommendations for the opening of a transport enterprise (on the example of the transport company «By bus»). According to the goal, the following tasks are set:

1. to analyze the current situation and trends in the development of the transport industry at the international and national levels;
2. to identify and justify promising directions for the development of the transport company «By bus»;
3. to investigate the mechanism of influence of external factors on the activities of transport enterprises;
4. to identify the peculiarities of the organization of the transport enterprise in Ukraine (on the example of the transport company «By bus»);
5. to justify the choice of directions for the implementation of the marketing strategy for the enterprise «By bus»;
6. to find out the types of possible risks for the company «By bus» and evaluate ways to regulate possible losses;
7. to evaluate the financial efficiency of the opening of the transport company "By bus."

**The object** of research is the state of development of the transport industry.

Perspective directions of development of the transport company «By bus» were chosen as **the subject of the research**.

The first section of the work defines the current situation and trends in the development of the transport industry, indicates the main types of services of the company "By bus" and forms a set of measures for the growth strategy of the firm.

In the process of studying the peculiarities of the development of the transport industry, it was found such a dependence in which road transport leads the world in passenger turnover - 82% of the world passenger traffic; it ranks third in the world in terms of the amount of cargo transportation (cargo turnover). In Ukraine, passenger turnover for 2021 had a negative tendency of development and amounted to only 47.9% to the corresponding period of the last year.

Assuming that "By bus" is a transport company of the town of Izmail, the purpose of which will be the transportation of passengers from point A to destination B with the optimal ratio of quality and price. The company will be able to meet the needs of consumers by implementing additional services of shipping/transportation of small goods in the luggage compartment and renting a vehicle with its own driver.

For the firm, the priority growth strategy will be the «Market penetration strategy», in which production and economic activity will be carried out in existing markets with existing goods.

The second section provides a comprehensive description of the product market and the target audience of the transport company «By bus» and analyzes the main external factors.

The most tangible environmental factors affecting the activities of the transport company "By bus" are the crisis in the field of passenger transportation caused by the pandemic of the Covid-19 virus, weak and unstable economic growth in Ukraine, reduction of the number of auto companies and transport companies engaged in passenger transportation because of great competition in the market and decrease in demand.

The third section presents the main activities of the transport company, for the implementation of which it will take about 3.5-4 months on average. The company will officially have the name and legal status - FOP Afanasyeva N.V., transport company «By bus», registration of which will be carried out using the website «Dia» (Action).

The fourth section defines the marketing component of the company's functioning and calculates the estimated sales volumes. The transport company «By bus» will be characterized by a strategy of undifferentiated (mass) and direct marketing. Advertising company provides the orientation to advertising in social networks and the use of branding buses.

When calculating the expected sales volumes for the provision of services, three possible variants were determined: optimistic, most likely and conservative forecasts. With the most likely forecast (80% of passengers boarding, passenger traffic ratio - 0,3), the volume of sales minus the bus station fee for the month will be 139,800 UAH, for the year – 1 667 600 UAH.

The fifth section defines the types of possible risks and formulates ways to regulate business threats. The most dangerous risks that can influence the activities of the transport company «By bus» (FOP Afanasyeva N.V.) will be economic and political and quarantine measures.

The sixth section presents the financial component of the transport company «By bus». To open a company, you will need to have a start-up capital (own funds) 374 900 UAH. The payback period of the business will be 2.7 years. Planned income from the provision of transport services for passenger transportation is 1 667 600 UAH, while during the year fixed costs will be 743 528 UAH, variable costs are 874 080 UAH.

Financial efficiency factors of the company are calculated: operating profit ratio (profitability of the firm's production activity) - 13.9%; gross profit ratio (potential profitability of the enterprise) - 14%; return on equity (profitability of investments in started business) - 0.37.

**Key words: transport infrastructure, passenger turnover, passenger transportation, target market, SWOT analysis matrix, organizational management structure, Risk map, business payback period, start-up capital, net income, performance coefficients.**



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ГАЛУЗЬ, ФІРМА ТА ЇЇ ПРОДУКЦІЯ.....	9
1.1.    Поточна ситуація і тенденції розвитку галузі.....	9
1.2.    Опис послуги фірми.....	14
1.3.    Стратегія зростання фірми.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ.....	20
2.1.    Загальна характеристика ринку продукту.....	20
2.2.    Цільовий ринок бізнесу.....	25
2.3.    Розміщення фірми.....	28
2.4.    Оцінка впливу зовнішніх чинників.....	31
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН.....	37
3.1.    Форма організації бізнесу.....	37
3.2.    Порядок організації пасажирських перевезень.....	41
3.3.    Потреба бізнесу в основних фондах та матеріальних активах.....	44
3.4.    Потреба фірми в персоналі.....	49
3.5.    Власники бізнесу та організаційна структура управління.....	52
РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГ-ПЛАН.....	54
4.1.    Стратегія маркетингу.....	54
4.2.    Передбачувані обсяги продажу та надання послуг.....	58
РОЗДІЛ 5. ОЦІНКА РИЗИКІВ.....	62
5.1.    Типи можливих ризиків.....	62
5.2.    Способи регулювання на загрози бізнесу.....	65
РОЗДІЛ 6. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН.....	68
6.1.    Прибутки та збитки.....	68
6.2.    Фінансові коефіцієнти.....	70
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	80
ДОДАТКИ.....	89

## ВСТУП

Реалії сучасного світу диктують свої нові умови та вимагають від суспільства вже зовсім інших пріоритетів та орієнтирів. Безумовно, дуже актуальною для світу в цілому і, нашої держави зокрема, стає стабільність економічного розвитку всіх сфер діяльності суб'єктів господарювання, при цьому значна увага приділяється необхідності своєчасного вирішення проблем, що виникають в економічному секторі країни за допомогою транспортної інфраструктури.

Невід'ємним феноменом розвиненої ринкової економіки виступає наявність сучасної транспортної інфраструктури, що у класичному вигляді представляє певну сукупність підприємств транспорту та галузей, які стосуються даної сфери; організацій та фірм, які займаються, як транспортними перевезеннями, так і забезпечують їх виконання та обслуговування.

Різні сфери економіки вимагають налагодженої та ефективної роботи транспортного комплексу. Оскільки саме транспортна сфера дає змогу забезпечити стабільне функціонування всіх аспектів життя населення, глобалізацію економіки та перспективу встановлення успішних зовнішньоекономічних відносин між державами, використовуючи ресурсний потенціал кожного.

З появою макроекономічної теорії стала відчуватися потреба в дворівневому підході до аналізу розвитку та проблематики сучасних підприємств транспортної галузі: з одного боку, потрібна комплексна характеристика негативних макроекономічних чинників, що уповільнюють роботу вище зазначених підприємств, з іншого – методологія оцінки потенційно підводить до аналізу мікроекономічної ситуації галузі.

Саме тому з боку держави виняткова увага приділяється транспортній інфраструктурі. Ринок транспортних послуг України як структурна одиниця

безпосередньо залежить від стану та тенденцій розвитку світової транспортної інфраструктури.

У свою чергу сучасний ринок логістичних послуг є сполучною ланкою між світовим ринком товарів та національними ринковими одиницями. Дане явище пояснюється лише тим, що торгівля на будь-якому рівні неможлива без функціональної участі транспортної логістики, тобто без пересування.

Економісти розглядають логістичні послуги як «сукупність, комплекс завдань з організації транспортування вантажу з одного пункту до іншого, головною метою якого є побудова маршруту пересування транспорту з мінімальним використанням можливих витрат та з максимальним рівнем комфорту для клієнтів».

Сьогодні очевидним є той факт, що послуги з перевезення пасажирів/товарів, а також кваліфікаційне сервісне обслуговування є невід'ємними моментами логістичних послуг, що забезпечують функціонування економіки на світовому та національних рівнях.

Різноманітні проблеми стосовно питань забезпечення ефективного функціонування підприємств транспортної галузі часто є основою дискусії та предметом багатьох наукових досліджень як на території України, так і за її межами. У сучасній науковій літературі особливий вплив і внесок у розробку та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства зробили наступні представники вітчизняної та зарубіжної економічної думки: Нікітіна А. В. [1, 2], Кучерук Г. Ю., Тимошук О. М., Вовк О. М. [3], Никифоров О. І. [4], Яновський П. О. [5], Кудрицька Н. В. [6], Прейгер Д.К., Собкевич О.В., Ємельянова О.Ю. [7], Коба В. Г. [8], Партола. А. І. [9], Дулеба Н. В. [10], Тараканов М. Л. [11], Голованова Л. А. [12], Полякова О. М. [13], Кузьменко Ю. А. [14], Шкляр В.В. [15], Мишко О. А. [16], Соколов Ю. В. [17], Котлубай А. М., Ахмад Р. [18], Багінова В. В., Ніколаєва А. І. [19]. Однак, на сьогоднішній день бізнес компаній продовжує глобально та швидко розвиватися, при цьому немає чітко сформованої і єдиної послідовності дій створення та реалізації успішних стратегій

підвищення ефективності господарської діяльності. Тому ми вважаємо, що питання, яке стосується сучасного розвитку підприємства транспорту в міру відсутності узагальнених заходів вибору перспективних напрямків розвитку, вимагає подальшого вивчення.

Недостатня ступінь вивченості теоретичної та методологічної розробки та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства, їх **практична актуальність** для вітчизняної економіки в умовах переходу ринку визначили вибір теми цього дослідження.

**Метою дослідження** є виявлення та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства, а також на цій основі здійснення розробки теоретичних та практичних рекомендацій щодо відкриття підприємства транспорту (на прикладі транспортної компанії «Бу bus»). Відповідно до мети, ставляться наступні **завдання**:

8. проаналізувати поточну ситуацію та тенденції розвитку транспортної галузі на міжнародному та національному рівнях;
9. визначити та обґрунтувати перспективні напрямки розвитку транспортної компанії «Бу bus»;
10. дослідити механізм впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств транспорту;
11. виявити особливості організації діяльності транспортного підприємства в Україні (на прикладі транспортної компанії «Бу bus»);
12. обґрунтувати вибір напрямків здійснення маркетингової стратегії розвитку для підприємства «Бу bus»;
13. з'ясувати типи можливих ризиків для компанії «Бу bus» та оцінити способи регулювання на загрози;
14. оцінити фінансову ефективність відкриття транспортної компанії «Бу bus».

Виходячи з вище зазначеного, **об'єктом** дослідження є стан розвитку транспортної галузі, а **предметом** дослідницької роботи – перспективні напрямки розвитку транспортної компанії «By bus».

**Методами дослідження** виступають: аналітичний та порівняльний методи, який використовується під час усього дослідження з метою аналізу стану транспортної галузі на міжнародному та національному рівнях; статистичний аналіз, який застосовується у першому, другому та четвертому розділах дослідження під час аналізу змін обсягів пасажиро-, товарообігу підприємств транспорту України та характеристики ринку реклами в Україні; експертний метод, зокрема застосування у другому розділі SWOT - аналізу; матричний метод, який використано у першому та п'ятому розділах для з'ясування стратегії зростання фірми та аналізу впливу можливих ризиків на бізнес; метод спостереження, який використано для аналізу особливостей діяльності транспортної компанії «By bus»; економіко-математичний та коефіцієнтний методи розрахунку фінансових показників діяльності підприємства транспорту у третьому, четвертому та шостому розділах.

**Джерельною базою** є законодавчі та нормативно-правові акти України, монографічна література, фундаментальні наукові розробки вітчизняних та зарубіжних авторів, матеріали наукових конференцій, вітчизняні й зарубіжні публікації, електронні ресурси мережі Інтернет тощо.

**Наукова новизна** представленого дослідження визначається тим, що в роботі вперше теоретично та практично розроблено і змодельовано механізм поетапного відкриття нового підприємства транспортної галузі з урахуванням взаємозв'язку основних тенденцій розвитку сфери транспорту та найбільш перспективних напрямків для підприємства.

**Теоретичне і практичне значення роботи** полягає у можливості використання отриманих результатів під час вивчення таких економічних дисциплін, як Економіка підприємства, Фінанси підприємства, Бізнес-планування, Статистика, Міжнародна економіка, Стратегічний менеджмент, Зовнішньоекономічна діяльність підприємства, Економічна діагностика,

Фінансовий менеджмент. Матеріали також можуть бути основою для подальшого більш глибокого вивчення проблеми розробки та обґрунтування перспективних напрямків розвитку транспортного підприємства.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати наукового дослідження були представлені на обговоренні на III Міжнародному конкурсі студентських науково-дослідницьких робіт з економіки у секції «Маркетинг і логістика» (м. Комрат, 30 листопада 2021 р.), за підсумками роботи якого було видано Диплом I ступеня. Стаття на основі узагальнених висновків дослідження прийнята до публікації в електронному збірнику статей Третього міжнародного конкурсу студентських науково-дослідних робіт з економіки, НДЦ «Прогрес», Том II за 2021 р. Результати дослідження покладено в основу наукової роботи для участі у Всеукраїнському конкурсі студентських робіт з галузей знань і спеціальностей (2021-2022 н.р.).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, шести розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи складає 111 сторінки друкованого тексту, що містить 30 таблиць, 17 рисунків та 7 формул. Список використаних джерел містить 88 найменувань. Додатків 17: 1 текст, 9 рисунків, 7 таблиць.

## РОЗДІЛ 1. ГАЛУЗЬ, ФІРМА ТА ЇЇ ПРОДУКЦІЯ

### 1.1. Поточна ситуація та тенденції розвитку галузі

Транспортна система світу характеризується різноманітними видами транспорту, в залежності від конкретно-поставлених умов. У свою чергу транспорт представляє собою базу інтернаціонального поділу праці.

Кажучи про світову тенденцію, то у відсотковому відношенні, а саме 72% від усієї протяжності транспортної мережі світу (24 млн. км.), посідає автомобільний транспорт [20, с. 48]. Міжнародна транспортна система характеризується неоднорідністю, чим пояснюється різна густина транспортної мережі у економічно-розвинених країнах і країн, що розвиваються. Світовими лідерами за довжиною транспортного шляху є наступні країни:

1. Сполучені Штати Америки – 10 % світової автомережі (далі – САВ);
2. Індія – 7,5 % САВ;
3. Китай – 7 % САВ;
4. Бразилія – 2,8 % САВ;
5. Росія – 2,2 % САВ;
6. Японія – 1,9% САВ.

Для повної та більше детальної характеристики світової тенденції розвитку транспортної галузі зобразимо на графіку показники структури світового ринку логістичних послуг за поточний рік (рис. 1.1) [25]. Під час аналізу даних на рис. 1.1 можна зробити висновок, що у відсотковому співвідношенні на світовому ринку логістичних послуг найбільше надаються послуги пасажиро- та вантажоперевезень. Отже, очевидним стає, що у цьому ринку лідерські позиції матиме компанія, сферою діяльності якої є транспортна логістика, саме надання транспортних послуг.

Транспортна логістика має на увазі транспортні послуги, пов'язані з пасажиро- та вантажоперевезеннями, вибудовуванням маршруту шляху

транспорту, а так із встановленням оптимально тимчасового проміжку переміщення.

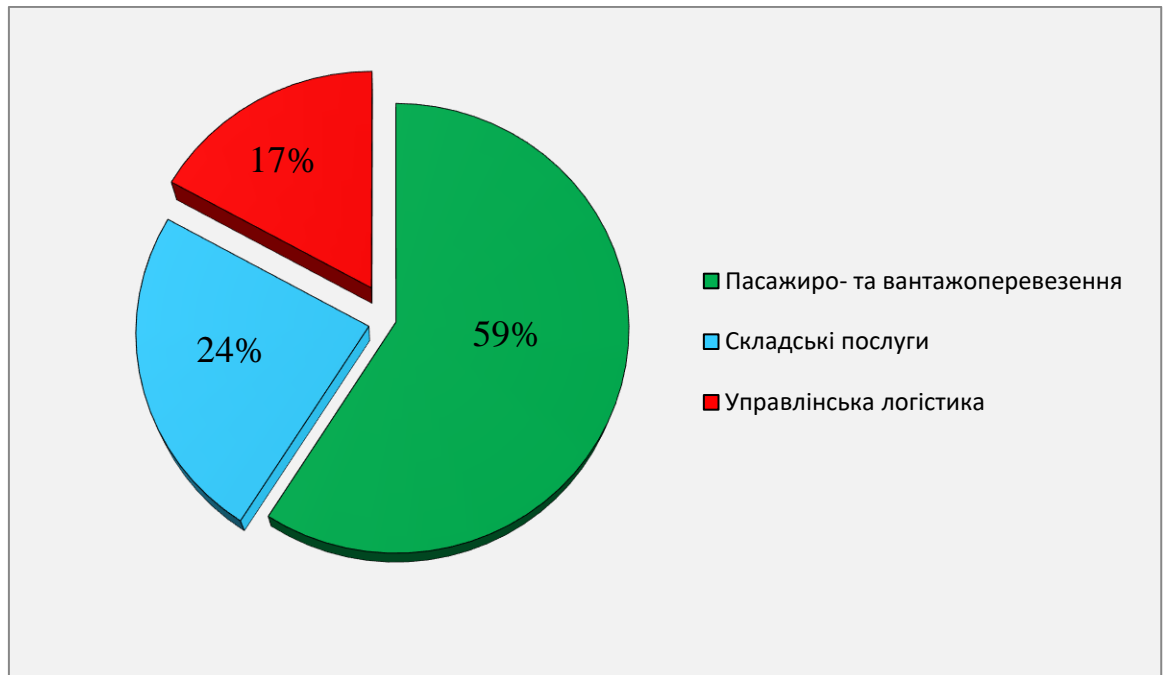


Рис. 1.1 Структура світового ринку логістичних послуг

*Джерело: дані логістичної компанії COREX Logistics*

Однією з найважливіших складових сфер послуг є транспортні перевезення. На рис. 1.2 показано відсоткове співвідношення між транспортними перевезеннями, залежно від виду транспорту на міжнародному рівні [27].

З аналізу даних, можна дійти невтішного висновку, що на міжнародному ринку транспортних послуг найпопулярніший і затребуваний внутрішній водний транспорт, найменше попиту зі сторони споживачів спостерігається відносно авіатранспорту. Це пояснюється насамперед впливом цін на вартість перевезень – морський транспорт за витратами найдешевший, тоді як повітряні перевезення вважаються найдорожчими.

Повністю протилежно розвивається пасажирооборот, так автомобільний транспорт лідирує у світі з пасажирооборот – 82% світового обсягу пасажирських перевезень; при цьому посідає третє місце у світі за кількістю вантажу, що перевозиться (вантажообіг) [22]. Таке явище



характеризується тим, що автомобільний транспорт використовується у всіх сферах діяльності та виробництва, має високий показник мобільності, а також пристосований до швидкого реагування на попит, що змінюється.

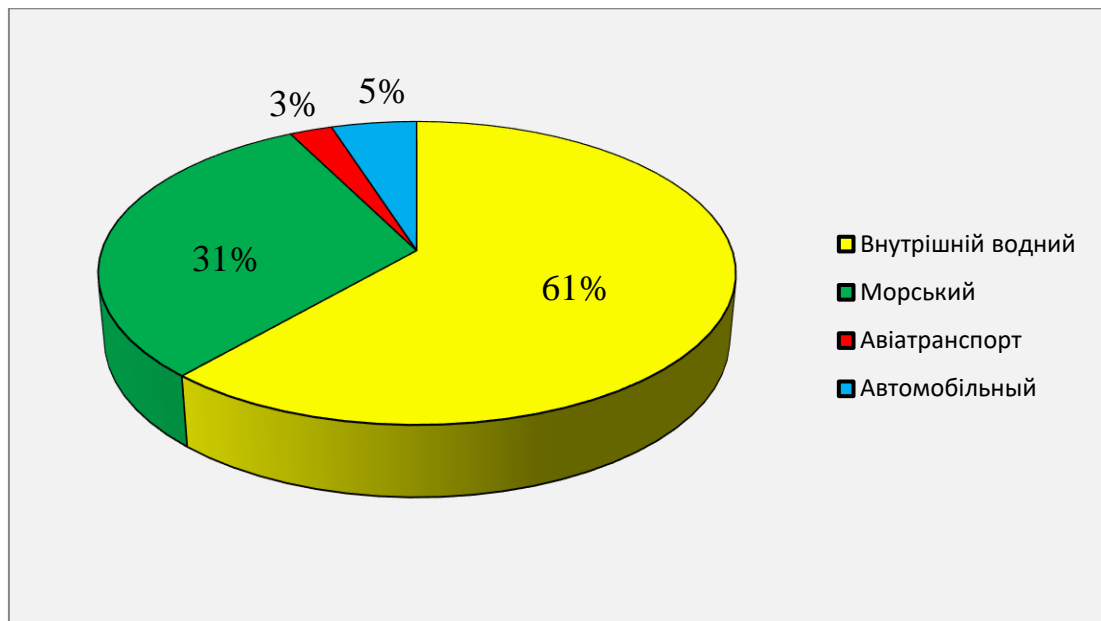


Рис. 1.2 Статистика транспортних міжнародних перевезень за видами транспорту

*Джерело: дані Міжнародного союзу автомобільного транспорту*

Особлива роль транспорту характерна і для національно-економічного рівня розвитку держави. В Україні транспортна інфраструктура є об'єднуючим елементом між організаційними одиницями всіх сфер господарської діяльності, що проявляється у наступних моментах:

1. забезпечує потреби населення у пасажироперевезеннях і вантажообігу;
2. дозволяє підтримувати нерозривний зв'язок між виробництвом та споживанням продукції/послуг, а також сприяє встановленню взаємовідносин із контрагентами;
3. є основою для руху матеріально-товарних потоків як об'єкта управління транспортною логістикою.

Згідно Державній службі статистики України «Кількість активних підприємств за регіонами України та видами економічної діяльності» станом

на 1 листопада 2020 року кількість підприємств по Україні у сфері транспорту, складського господарства та поштово-кур'єрської діяльності складає 18 044 тис [29]. У Одеській області підприємств даної сфери – 2 297 тис., що становить 12,73 % від загальної кількості по країні (Додаток А). Для порівняння у 2019 році: по Україні – 17 957 тис., Одеська область – 2 267 тис. (12,62 % від усіх підприємств галузі) [28] (Додаток Б).

Державний орган виконавчої влади в Україні, Міністерство інфраструктури, при реалізації поставлених перед ним завдань у сфері автомобільного транспорту надає статистичні дані щодо галузі автомобільного транспорту, а саме, а саме: «Інформація про кількість діючих ліцензій за видами діяльності на право провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів автомобільного транспортом, міжнародні перевезення пасажирів та вантажів автомобільним транспортом» [31] (Додаток В).

При аналізі даних рис. 1.3 станом на 01.01. 2020 рік, найбільша кількість діючих ліцензій видана такими видами господарської діяльності [31]:

1. внутрішні перевезення пасажирів автобусами – 13 687 тис.;
2. внутрішні перевезення пасажирів на таксі – 10 840 тис.;
3. міжнародні перевезення вантажів вантажними автомобілями – 10 400 тис.

Загальна кількість транспортних засобів, що закріплені за даними ліцензіями по всім типам, станом на 01.01.2020 року – 142 759 тис., з них автобусів – 51 909 тис. (36, 4%), мікроавтобусів – 2426 тис. (1,7 %) [32] (Додаток Г).

За 2020 рік спостерігалася негативна динаміка пасажирських перевезень в Україні. Про це йде мова у звітах Держслужби статистики України. Перш за все це пояснюється діючими карантинними обмеженнями на території країни. Так, за перше півріччя 2020 року кількість перевезених пасажирів транспортними компаніями становила 1,442 мільярда людей. Для

порівняння: це на 41,7 % менше, ніж за аналогічний період попереднього року 2019 [33].

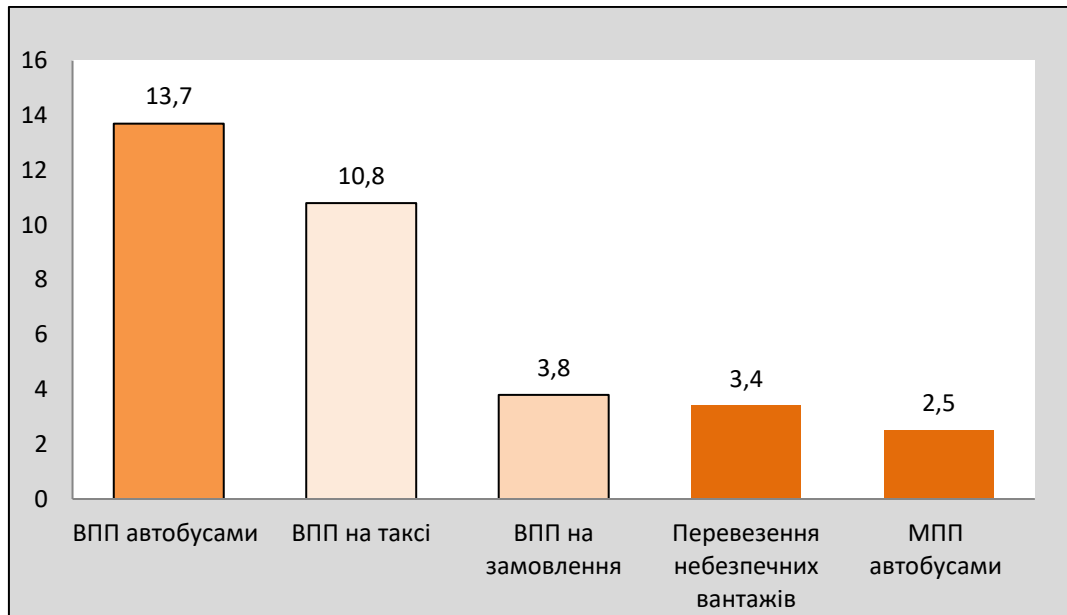


Рис. 1.3 Кількість чинних ліцензій на перевезення пасажирів за видами транспорту

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Пасажирообіг транспортних фірм за 2020 рік мав наступні показники: 27,2 млрд пас/км (-56,2% порівняно з минулим роком) [33]. За 2021 рік за даними Держслужби статистики пасажирообіг у відсотках до відповідного періоду минулого року становить 47,9 % (Додаток Д).

15% – саме на стільки скоротилася кількість вантажоперевезень в Україні за перше півріччя 2020 року порівняно з аналогічним періодом 2019 року [33].

Даючи характеристику транспортній галузі міста Ізмаїл, можна сказати, що на даній території сфокусована достатньо велика кількість підприємств різних типів транспорту (водний, автомобільний, залізничний та повітряний). Пасажирські перевезення автомобільним транспортом здійснюються у багатьох напрямках по території України: до Києва, Одеси, Миколаєва, Харкова, а також міст Молдови та Румунії. Найпопулярнішими автомобільними маршрутами є Ізмаїл – Одеса, Ізмаїл – Київ та Ізмаїл –

Кишинів. Активно зростає роль автомобільного транспорту на території Ізмаїльського району. Загальна протяжність автобусної мережі складає 565 кілометрів. Уся автобусна мережа району нараховує 21 маршрут [34, с. 6].

Згідно звіту Ізмаїльської районної державної адміністрації у 2020 році: «Послугами автомобільного транспорту в січні-листопаді 2020 року скористалися 245,5 тис. пасажирів та виконано пасажирську роботу в обсязі 6808,3 тис.пас.км, що відповідно на 56,2% та на 63,3% менше, ніж у січні–листопаді 2019р» [34, с. 6].

## **1.2. Опис послуги фірми**

Ринок послуг в Україні характеризується динамічністю та цільовим направленням на окремі соціальні сектори. Основним елементом ринку послуг вважаються малі підприємства, що в більшості випадків засновані на приватній власності.

В загальному розумінні «надання послуг» – це термін, що застосовується для характеристики широкого спектру видів діяльності. З економічної точки зору: «Надання послуг означає комерційну діяльність, яка передбачає наявність та взаємодію двох сторін (постачальник послуг та замовник), останні між собою зобов'язуються надати послугу та користуватися нею за домовленістю, а також врегулювати фінансову сторону питання оплати» [35, с. 40].

«Vu bus» – це транспортна компанія міста Ізмаїла, що буде займатися перевезеннями пасажирів на далекі дистанції, міжобласні. Компанія забезпечуватиме перевезення пасажирів в автобусах, маршрутках та мікроавтобусах в комфортній обстановці, що дозволить подолати велику відстань без втоми та шкоди для здоров'я. Однією з переваг передбачається можливість послуги – пересилання товарів та перевезенні малогабаритних вантажів у багажному відділенні. «Vu bus» зможе надавати транспорт компанії в оренду з власними водієм, тобто відбуватиметься замовлення

повністю автотранспортного засобу, наприклад, для поїздки в екскурсійні місця в іншому місті.

Метою діяльності компанії «Vu bus» буде перевезення пасажирів із пункту А в пункт призначення В з оптимальним співвідношенням якості та ціни. Наша фірма здатна буде забезпечувати своєчасне переміщення пасажирів, не нехтуючи головним принципом – безпека пасажирів при перевезенні пасажирів у місце призначення.

Вибір мережі автобусних маршрутів «Vu bus» здійснюватиметься на основі аналізу попиту жителів міста Ізмаїла, а саме куди найчастіше їздять жителі міста з особистими, робочими цілями, відпочинок, навчання і т.д. Лише маючи усю необхідну документацію та якісні транспортні засоби, фірма зможе здійснювати перевезення за затвердженими автодорожніми маршрутами. Транспортна компанія «Vu bus» у перспективі планує здійснювати пасажирські перевезення в таких напрямленнях як:

1. Ізмаїл – Київ – Ізмаїл;
2. Ізмаїл – Одеса – Ізмаїл;
3. Ізмаїл – Рені – Ізмаїл;
4. Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Виноградівка);
5. Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Прямобалку);
6. Ізмаїл – Білгород-Дністровський – Ізмаїл.

Пріоритетними для початку діяльності транспортної компанії будуть маршрути Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Виноградівка); Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Прямобалку). Основна увага зі сторони транспортної компанії буде приділена їм, оскільки на сьогоднішній час вони мало розвинені та транспортні компанії міста не задовольняють існуючого попиту зі сторони споживачів транспортних послуг міста. Дані маршрути охоплюють велику кількість населених пунктів, через які прокладений шлях маршрутного таксі. Це такі села як: Саф'яни, Кирнички, Холмське, Кам'янка (Арцизька), Виноградівка, Плоцьк, Главани, Прямобалка.

Вибір на користь даного маршруту буде зроблений з декількох причин:

1. з міста Ізмаїла у місто Арциз є можливість виїхати автобусами о 11 годині дня, о 13:30 та 18:44 поїздом (маршрут поїзда не охоплює такі населені пункти як Виноградівка, Холмське, Плоцьк, Прямобалка, Кам'янка, а у селі Саф'яни та Кирнички не має зупинки). Оскільки попит досить великий така кількість маршрутів є недостатньою;

2. з міста Арциз у напрямку міста Ізмаїл автобуси виїжджають о 5 та 6 годині ранку, та о 08:04 поїзд. Очевидною стає необхідність автобусів з Арциза до Ізмаїлу в другій половині дня.

Саме тому рейс Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл транспортної компанії «By bus» буде мати наступний графік зображений у табл. 1.1:

Таблиця 1.1

Графік маршрутного таксі «Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл»

Номер маршруту	Час відправлення з м. Ізмаїл	Час прибуття до м. Арциз	Час відправлення з м. Арциз	Час прибуття до м. Ізмаїл	Які населені пункти проїжджає
№ 1	09:00	11:45	12:15	15:00	Села: Кирнички, Холмське, Кам'янка, Прямобалка, Главани.
№ 2	14:30	16:30	17:00	19:00	Села: Кирнички, Холмське, Кам'янка, Виноградівка, Плоцьк.

*Джерело: розроблено автором*

В Україні на основі Наказу Держспоживстандарту України № 457 від 11.10.2010 р. діючому підприємству необхідно класифікувати, якими видами економічної діяльності воно займається [41]. Дана класифікація здійснюється на основі поділу КВЕД, з метою конкретизації основних та другорядних видів діяльності.

Компанія «By bus» згідно поділу економічних видів діяльності КВЕД реалізуватиме та надаватиме наступні види діяльності (послуги) [42]:

2.1. Основний:

- 49.31 Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення;
- 49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.

2.2. Інші:

- 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засоби;
- 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами;
- 53.20 Інші поштова та кур'єрська діяльність;
- 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів.

### 1.3. Стратегія зростання фірми

У роки своєї професійної діяльності доктор економічних наук та професор, Завадський Йосип Станіславович, дав наступне визначення поняттю «стратегія» у Економічному словнику: «Стратегія – різновид управлінського мистецтва соціально-економічного спрямування, метою якого є визначення головного спрямування у досягненні бажаного кінцевого результату» [43, с. 298].

Стратегія зростання фірми передбачає систему заходів зі сторони підприємства, метою яких є збільшення розмірів продаж та виробництва, використовуючи виробничо-економічний потенціал макросередовища фірми, її сильні сторони, а також завдяки розширенню можливих ринків збиту продукції.

Оскільки сучасний ринок характеризується своєю динамічністю, то економічно-виправданим є рішення про прийняття стратегії на відносно невеликий термін часу. Довгострокова стратегія розвитку підприємства втрачає свою актуальність, що пояснюється нестабільністю та зміною

ситуації на ринку. Оптимальним є планування стратегії зростання не більше ніж на 2 роки, при умови оновлення заходів раз на 3 місяці.

Щорічно компанії формують план стратегічного зростання, під час якого відповідаю на одне з головних питань «Яка стратегія зростання необхідна фірмі?». Менеджери під час своєї роботи користуються аналітичним методом, розробленим Ігорем Ансоффом, а саме Матрицею Ансоффа (матриця ринок-товар) [46, с. 201].

Зазначена вище матриця схематично представлена на рисунку 1.4.

Матриця Ансоффа упорядковує існуючу інформацію про сам ринок галузі та про товар фірми, сприяє правильному вибору напрямку організації бізнесу та його розвитку з урахуванням фактично-наявної ресурсної бази та можливостей підприємства [48, с. 223].

		<b>Товари компанії</b>	
		<b>Існуючий товар</b>	<i>Новий товар</i>
<b>Ринки компанії</b>	<i>Існуючий ринок</i>	<b>Стратегія проникнення на ринок</b>	<b>Стратегія розвитку товару</b>
	<i>Новий ринок</i>	<b>Стратегія розвитку ринку</b>	<b>Стратегія диверсифікації</b>

Рис. 1.4 Матриця Ансоффа

*Джерело: узагальнено та адаптовано автором на основі [46, 48]*

Логічним вибором пріоритетної стратегії є той, при якому фірма буде зазнавати найменших втрат й мінімального опору. Саме тому аналізуючи діяльність транспортної фірми «Vu bus» на основі «Матриці ринок – товар», приходимо до висновку, що пріоритетною стратегією зростання даної фірми



буде «Стратегія проникнення на ринок» (існуючий товар-існуючий ринок). Реалізуючи вище зазначену стратегію, фірма здійснюватиме свою виробничо-економічну діяльність на існуючих ринках з існуючим товаром.

Сутність стратегії проникнення полягає у максимально можливому зростанні показників продажів продукту/послуги, а також розширенні сегментів ринку, на яких відбувається збут існуючих товарів. При реалізації заходів даного планування компанії слід звернути увагу на моменти щодо закріплення та зміни свого становища на ринку, за допомогою більшого захоплення ринку.

Пропозиція щодо застосування «стратегії проникнення» з боку менеджерів передбачає надалі застосування високозатратних інструментів. В першу чергу фірмі необхідно здійснювати заходи цінової політики (а саме стратегії низьких цін), і також важлива інтенсивна рекламна політика з метою залучення нових клієнтів і партнерів [49, с. 162].

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ

### 2.1. Загальна характеристика ринку продукту

Аналіз ринку продукту/послуги являє собою аналіз сегментного розподілу, наявних конкурентів, характеристику масштабів даного ринку як за показниками обсягів, так і за вартісними даними, а також бар'єри входу та виходу з ринку.

Сучасний ринок транспортно-логістичних послуг в Україні характеризується як ніколи високим рівнем конкуренції. Це пояснюється глобальними змінами у всіх сферах діяльності під час карантинного 2020 року, коли зменшувалися обсяги перевезень, напруга у сфері між фірмами становилася відчутнішою, точилася активна боротьба за клієнта, внаслідок чого ринок транспортних перевезень став характеризуватись вищим рівнем конкуренції.

Представимо на графіку обсяги реалізованих послуг вантажним транспортом в Україні за період I півріччя 2019 та 2020 років (рис. 2.1) [50].

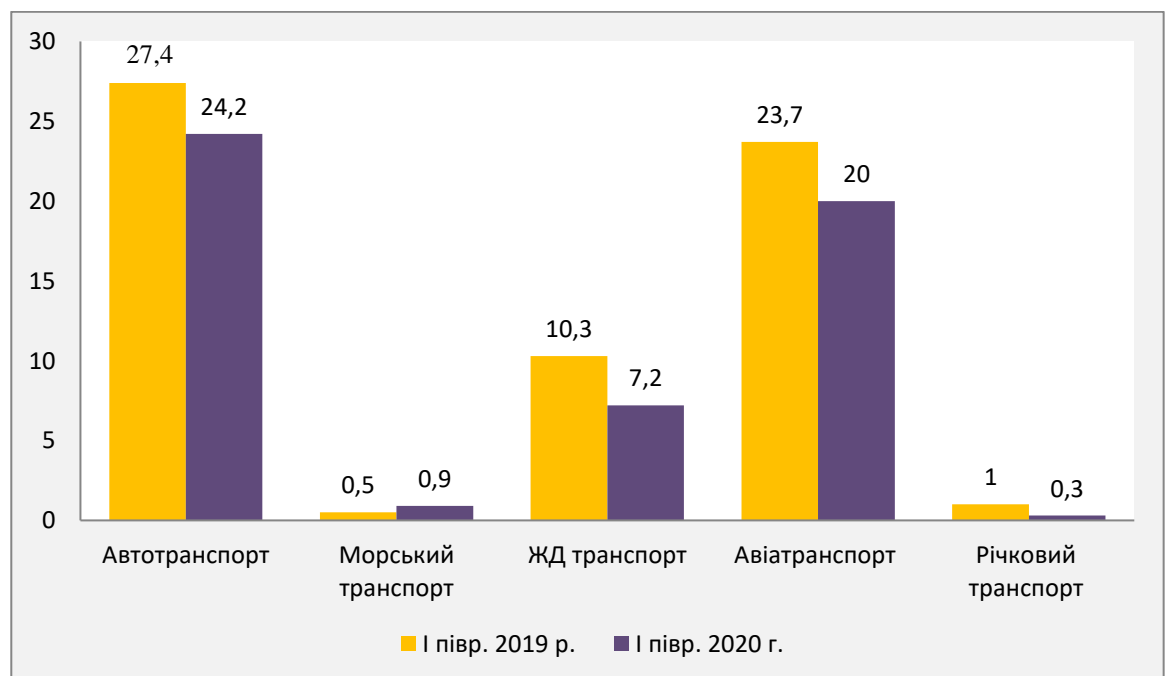


Рис. 2.1 Обсяг реалізованих послуг вантажним транспортом у I півріччі 2019 та 2020 років, млрд. грн.

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Із графіка видно, що для 2020 року притаманне відчутне падіння кількості перевезень усіма видами транспорту, на що вплинули запроваджені карантинні обмеження. Проте, як видно з вище зазначених даних, єдиним видом транспорту, що збільшив обсяг реалізованих послуг у 2020 році відповідно до 2019 року, став морський транспорт [50]. Закриття повітряних шляхів, кордонів між державами, а також різкий економічний спад призвели до того, що морський транспорт став одним із єдиних способів підтримувати взаємодію між постачанням та реалізацією товарів та продуктів.

Перший локдаун та загальний економічний спад навесні 2020 року помітно вплинув на падіння обсягів виробництва, що призвело до скорочення обсягів вантажоперевезень. Державна служба статистики за підсумками 2020 року зазначила, що відсоток падіння обсягів вантажоперевезень в Україні становить понад 11%.

У табл. 2.1 показані статистичні дані, що характеризують обсяги перевезення вантажів (млн. тонн) за видами транспорту у 2019 та 2020 роках. Аналізуючи дані табл. 2.1, ми дійшли висновку, що найбільший відсоток (21,6%) падіння перевезень вантажів характерний для автомобільного транспорту. Зменшення перевезень з 222,7 до 174,6 млн. тонн – це вагомий показник та відчутний удар, як по транспортній логістиці, так і по економіці країни загалом [50]. Причинами стали низький попит підприємств на перевезення, підвищення вартості послуг від перевізників, обмеження пересування транспорту у зв'язку з неможливістю перетинати кордони.

Таблиця 2.1

## Вантажоперевезення за видами транспорту за 2019-2020 роки

№ з/п	Вид транспорту	2019 р., млн. тонн	2020 р., млн. тонн	Відхилення,%	Приріст
1.	Автомобільний	222,7	174,6	78,4	-21,6
2.	Залізничний	288,01	278,8	96,8	-3,2
3.	Водний	5,67	5,2	91,7	-8,3
4.	Авіатранспорт	0,11	0,1	90,9	-9,1

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Проте сучасний 2021 змінив тенденцію вантажоперевезень. Так, на кінець вересня 2021 року Державна служба статистики випустила Експрес-випуск, у якому надані дані, згідно з якими у період січня-серпня 2021 року вантажообіг транспортних підприємств становив 188,4 млрд. ткм, що порівняно з аналогічним періодом 2020 року – 101, 5% (табл. 2.2, рис. 2.2) [51].

Позитивна динаміка викликана активізацією всіх сфер діяльності після певного застою, покращенням національних економічних показників, відкриттям нових напрямків вантажоперевезень, удосконаленням додаткових сервісних послуг для клієнтів від перевізників-великих компаній.

Таблиця 2.2

Вантажообіг підприємств транспорту (у відсотковому співвідношенні до періоду попереднього року)

Рік	Відсоткове співвідношення							
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень
2020	80,1	83,8	84,7	81,8	80,1	80,2	81,1	82,9
2021	99,3	95	94,1	97,1	100,4	101,7	101,6	101,5

Джерело: дані Державної служби статистики України

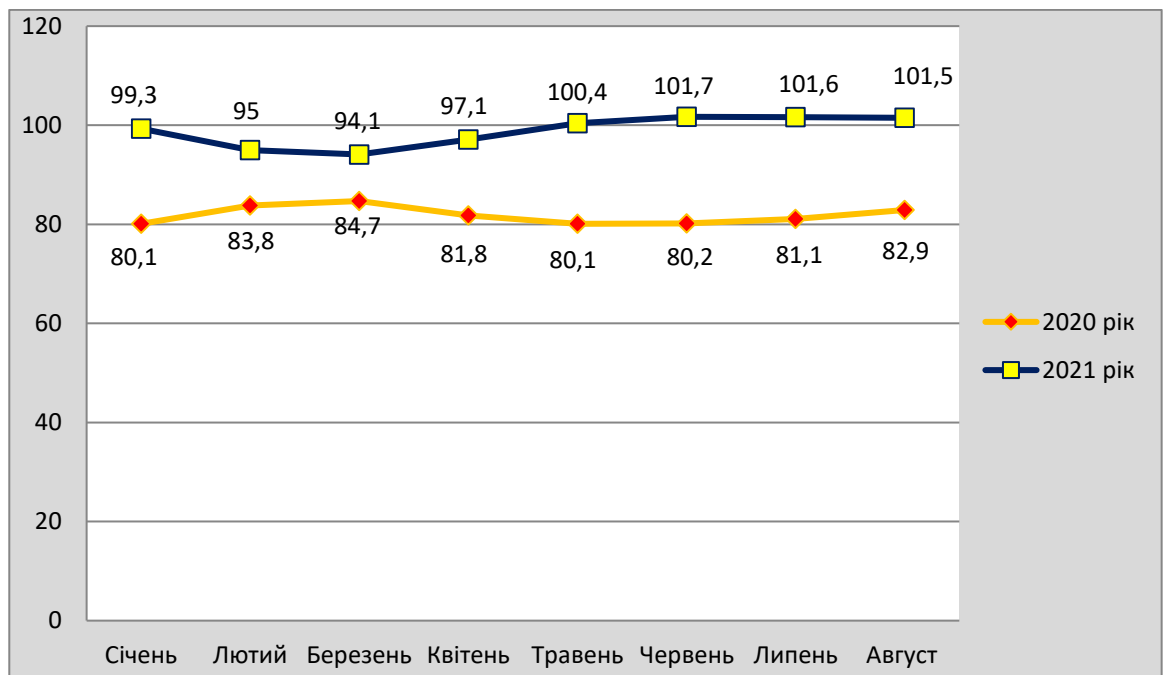


Рис. 2.2 Вантажообіг підприємств транспорту за період січень-серпень 2020-2021 рр.

Джерело: виконано за даними табл. 2.2

Ще однією фундаментальною складовою транспортної логістики є пасажирські перевезення. Під останнім розуміється певний комплекс транспортних послуг, пов'язаних із переміщенням пасажирів із забезпеченням при цьому безпеки та своєчасності для клієнтів.

Однією з найважливіших характеристик ринку продукту є тенденції розвитку. Кажучи про транспортну галузь, в останні роки ринок транспортних послуг характеризувався стабільними тенденціями розвитку як у сфері вантажообігу, так і пасажироперевезень до 2018 року [52, с. 10]. З 2018 року по сьогоднішній час ситуація на ринку помітно змінилася. Так згідно даним Державної служби статистики України за січень 2021 року пасажирообіг склав 47,9% (5209,3 тис.) [53, с. 2].

Ринок транспортних послуг із перевезення пасажирів в Україні за останні 4 роки має тенденцію розвитку, що в економіці називається «скорочення ринку». Це демонструють показники пасажирообігу у відсотковому відношенні до відповідного періоду попереднього року за 2017-2020 роки (рис. 2.3), не включаючи дані 2021 року, оскільки є лише статистика першого півріччя, що може представити загальну картину пасажирських перевезень в помилковому, неправильному вигляді [54]. Виходячи з аналізу вищезазначених показників, стає зрозумілим, що з кожним наступним роком обсяг пасажирських перевезень зменшувався. Відповідно можна зробити висновок про певне відставання у розвитку галузі.

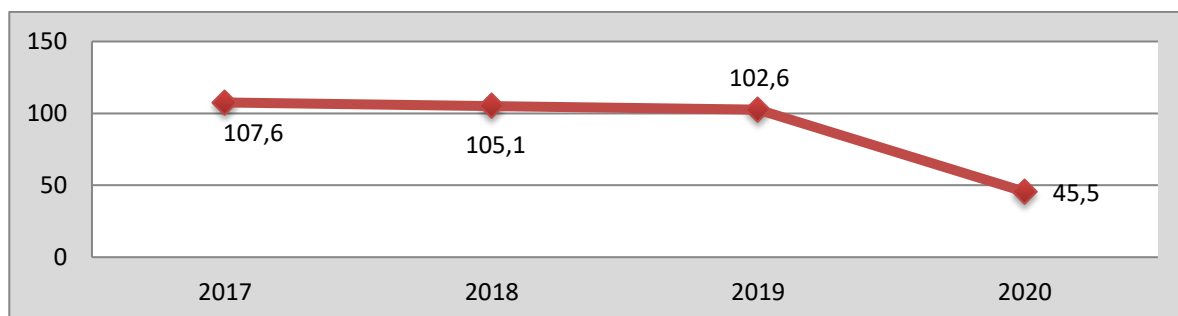


Рис. 2.3 Пасажирообіг підприємств транспорту за період 2017-2020 років.

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Визначення потенціалу (очікувані обсяги надання послуг всіма підприємцями даного товару) – друга важлива характеристика ринку продукту. Сучасний стан ринку галузі пасажирських перевезень у перші місяці 2021 року вже показує негативну динаміку, що викликано карантинними обмеженнями та станом економіки країни в цілому, у січні-лютому 2021 року послугами перевезень транспортних компаній скористалися 396,8 мільйонів пасажирів (-41,3%) [55].

На основі статистичних даних та ситуації в країні експерти дають негативні прогнози на 2021 рік щодо ринку пасажирських перевезень та транспортної галузі в Україні взагалі. Пояснюється це «третьою хвилею» Covid-19, зонування території України, можливим повним локдауном у країні. При такій ситуації в державі, обмеження діяльності усіх видів транспорту є одним із карантинних обмежень, що прямо впливає на фінансовий стан логістичних компаній усіх видів.

Проте сучасний авторынок України все ж таки має і позитивні тенденції у розвитку. Так Асоціація «Укравтопром» надала дані, згідно з якими у березні 2021 р. в Україні було зареєстровано 9000 нових автомобілів для вантажо- та пасажироперевезень. Порівняно із березнем минулого року це на 45% більше [56].

Стабільно функціонувати на ринку може фірма, яка в повному обсязі задовольняє попит споживачів на свою продукцію. Транспортна компанія «Ву bus» міста Ізмаїла у своїй діяльності буде застосовувати такі основні засоби задоволення попиту споживачів, що користуються послугами пасажирських перевезень:

1. забезпечення належного рівня безпеки та надійності пасажирських перевезень;
2. доставка пасажирів від точки А до точки призначення швидко, регулярно та з прийнятною вартістю перевезень;
3. наявність у місті кількох точок відправлення автобусних рейсів, де споживач має можливість посадки;

4. підбір співробітниками компанії ідеального рейсу для споживача з огляду на певні часові обмеження;
5. вдале місцезнаходження офісу компанії, що буде зручним для більшої частини жителів міста;
6. вміння фірмою швидко та гнучко реагувати на зміни, що відбуватимуться, в залежності від вимог споживачів на ринку.

## **2.2. Цільовий ринок бізнесу**

Цільовий ринок бізнесу, за своєю суттю, представляє собою сукупність сегментів ринку, що будуть найбільш прибутковими для бізнесу, на які спрямована його діяльність, наявна ресурсна база та можливості організації.

Якщо враховувати, що послуги компанії розраховані на споживчий ринок, та з огляду на актуальність та необхідність міжміських пасажирських перевезень у місті Ізмаїлі, фірма «Vu bus» буде сегментувати ринок транспортних послуг міста Ізмаїла за географічною ознакою, виділяючи наступні сегменти:

- 1) дієздатна частина населення міста Ізмаїла та прилеглих населених пунктів, які є адміністративними одиницями Ізмаїльського району (Додаток Е):
  - згідно статистичним даним чисельність наявного населення міста Ізмаїла на 01.01.2021 року – 70 731 чоловік;
  - Ізмаїльського району – 50 200 чоловік;
  - у сумі цільова аудиторія за даним критерієм становить – 120 931 чоловік.
- 2) споживачі транспортних послуг міста Арциз та сіл, через які проходить маршрути автобусних рейсів (Ізмаїл – Арциз (через с. Виноградівка), Ізмаїл – Арциз (через с. Прямобалку) :
  - населення міста Арциза на 2020 рік – 14 666 чоловік [58];

- Арцизький район (с. Виноградівка та с. Прямобалка входять до складу району, як адміністративні одиниці) станом на 01 січня 2021 року налічував 43 226 осіб;

- цільова аудиторія даного сегменту у кількісному вираженні має значення – 57 892.

На основі дослідження та аналізу ринку транспортних послуг клієнтів фірми «Ву bus» можна буде розділити на наступні сегментні групи за демографічними ознаками:

1. споживачі вікової групи від 18 до 65 років, незалежно від статевої та національної приналежності (Додаток И, Ж). Оскільки статевая приналежність не має значення при виборі цільової групи споживачів, на яку орієнтується транспортна компанія, то за даною ознакою пріоритетним є кількісне вираження усієї цільової групи «18 і старше» – м. Ізмаїл (57 628 осіб), Ізмаїльський район (39 085 осіб), Арцизький район (34 879 чол.);

2. мешканці міста, зайняті у різних сферах діяльності, зокрема і наймані працівники. За даними Підсумку соціально – економічного становища міста Ізмаїла у січні-квітні 2020 року (I кварталі року) середньооблікова кількість найманих працівників становила 12 137 осіб [59, с. 1];

3. здобувачі вищої та професійно-технічної освіти – студенти університетів, технікумів, училищ і т.п. (у даному випадку, допустимі перевезення суб'єктів з 16 років). Згідно статистичних даних загальна кількість студентів закладів Вищої та середньої професійної освіти становить – 10 195 студентів [60, 61];

4. відвідувачі міста – сезонні туристи, гості, що приїхали з приватними та діловими намірами. На основі аналізу даних Big Data з травня по серпень 2020 року оператор мобільного зв'язку Київстар виокремив лідерів серед регіонів України по туристичному потенціалу: Одеська область – близько 1,6 млн. туристів, Білгород-Дністровський район Одеської області відвідали 370 тис. туристів [62];



5. населення з середнім рівнем доходів та незаможна частина населення, що здатна оплатити проїзд, тобто має дохід більше прожиткового мінімуму (табл. 2.3) [63].

Таблиця 2.3

Прожитковий мінімум в Україні по соціальним та демографічним групам  
(грн.)

Період	Загальний показник	Діти до 6 років	Діти від 6 до 18 років	Працездатні особи	Особи, що втратили працездатність
з 01.01.2021 по 30.06.2021	2189	1921	2395	2270	1769
з 01.07.2021 по 30.11.2021	2294	2013	2510	2379	1854
з 01.12.2021	2393	2100	2618	2418	1934

*Джерело: [63]*

Провівши аналіз сегментації ринку на цільову аудиторію транспортної компанії «Ву bus» можна виокремити найбільш перспективні сегменти цільової аудиторії для фірми, що будуть приносити більше прибутку – споживачі транспортних послуг віком від 18 до 65 років із середнім рівнем доходів, що зайняті у різних сферах діяльності міста.

Сегментація ринку та кількість захоплених сегментів фірми може змінюватись в залежності від прийнятих нових стратегій розширення зі сторони керівництва. Так, транспортна компанія «Ву bus» у перспективі може захопити нову певну частину ринку. При розширенні кількості та напрямків маршрутів автобусних рейсів у нові населенні пункти, як національного так і міжнародного сполучення, наприклад Ізмаїл – Кишинів, Ізмаїл – Бухарест, Ізмаїл – Миколаїв, фірма «Ву bus» відповідно буде сегментувати ринок транспортних послуг за географічною ознакою та орієнтуватися на нову групу споживачів, що є мешканцями цих міст.

### 2.3. Розміщення фірми

При виборі місцезнаходження необхідно враховувати як близько підприємство знаходиться до споживачів обраного сегменту ринку, та як вибраний район міста наповнений трудовими ресурсами.

Транспортна компанія «Vu bus» буде знаходитися у місті Ізмаїлі Одеської області. Місто Ізмаїл є другим містом в Одеській області за кількістю населення (станом на 01.01.2021 рік м. Одеса – 1015826 чол., м. Ізмаїл – 70 731 чол.), що дає компанії змогу розраховувати на велику цільову аудиторію (Додаток Е).

Кажучи про очевидні переваги Ізмаїла для розміщення фірми, можна виокремити перш за все те, що Ізмаїл характеризується розвиненою транспортною інфраструктурою:

1. регіональна філія «Одеська залізниця» АТ «Укрзалізниця» (станція Ізмаїл – початок маршрутку поїзду №146Ш Ізмаїл-Київ);
2. через місто проходять важливі автошляхи міжнародного значення – Автошлях М-15 (Одеса – Рені – кордон із Румунією), що є частиною Європейського маршруту Е87 (м. Одеса – м. Анталія);
3. Ізмаїльський морський торгівельний порт, що є важливою складовою для розвитку економіки Придунав'я.

Місто Ізмаїл має перспективи розвитку, які в майбутньому вплинуть і на діяльність транспортної компанії «Vu bus». У поточному році планується початок повного функціонування Ізмаїльського палацу спорту (вул. Івана Франка, буд. 3), що збільшить кількість гостей міста, які буду приїжджати з інших населених пунктів області та району, для участі у змаганнях, отже, відбудеться збільшення кількості споживачів транспортних послуг, що надає компанія «Vu bus» [64].

Відновлення роботи Ізмаїльського аеропорту, на капітальний ремонт якого виокремлено 70 млн. грн., зліт літаків уряд планує на 2023 рік, що у

перспективі вплине на кількість міжнародних туристів, які є однією із цільових груп транспортної компанії «Vu bus» [65].

Для вибору точного місця розташування транспортної компанії «Vu bus» буде проведено порівняльний аналіз трьох районів міста за привабливістю для розміщення фірми, враховуючи певні критерії. Порівняльний аналіз районів міста зображений у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз районів міста за привабливістю для транспортної компанії «Vu bus»

		Критерії для порівняння			
		Витрати на оренду (за 1 м <sup>2</sup> )	Транспортні комунікації	Близькість до конкурентів	Наближення до споживачів
Район міста	Район Центрального ринку	15\$	Розвинена, близькість до Автовокзалу міста. Район Центрального ринку – місце відправлення усіх маршрутних таксі міста.	Близькість до Автостанції «Ізмаїл» (вул. Пушкіна, 70)	Даний район характеризується досить великою концентрацією споживачів та мешканців, оскільки тут наявний Центральний ринок, Автовокзал, державні установи. Район має найбільшу частку приватного сектору міста.
	Район держадміністрації	22-25\$	Віддаленість від Автовокзалу та ЖД вокзалу міста. У цьому районі проходять усі маршрутні таксі міста.	Наявний офіс ТОВ "АВТОТРАН С-УКРАЇНА" (проспект Суворова 56)	Даний район характерний своєю наповненістю організаціями різних сфер діяльності (держадміністрація, Центральна лікарня, банки,

					заклад професійно середньої освіти, редакція, різні магазини).
	Район Росинки	9-10\$	Близькість до Ж\Д вокзалу міста та до району Фортеці. Проходить більшість маршрутних таксі міста.	У цьому районі знаходиться транспортна компанія ТОВ "ТРАНСМАР ИН ЛТД" (Пр. Миру, буд. 14, кв. 22)	У даному районі знаходяться два найбільших житлових будинки міста (9-поверхові), для району характерна наявність закладу вищої освіти, а отже і гуртожитку. Район Росинки ближче із усіх знаходиться до Фортеці, де є 3 заклади вищої та 1 заклад професійно середньої освіти.

*Джерело: розроблено автором*

На основі проведеного порівняльного аналізу районів міста за встановленим критеріями можна зробити висновок, що для транспортної компанії «Vu bus» найбільш раціональним буде розміщення свого офісу в районі міста – Росинка, а саме в будівлі «Чарівниця» за адресою проспект Миру, 16.

Даний вибір місцезнаходження пояснюється тим, що у цьому районі міста Ізмаїла компанія буде сплачувати найменшу суму за оренду приміщення, що для фірми-початківця є напрочуд важливо. Ще однією вагомою перевагою цього району можна буде вважати один з найбільших показників міста за кількістю споживачів послуг та мешканців.

## 2.4. Оцінка впливу зовнішніх чинників

При здійсненні своєї господарської діяльності організації необхідно враховувати факт того, що у середині підприємства можна змінити усе, а ось зовнішні чинники є такою певною сукупністю факторів обмеження.

Основними чинниками зовнішнього середовища, що впливатимуть на діяльність транспортної компанії «Ву bus» буде криза в галузі пасажирських перевезень, спричинена пандемією вірусу Covid-19.

Згідно з інформацією, що прозвучала у доповіді Міжнародного союзу автомобільного транспорту на початку 2021 року: «Вплив кризи на пасажирський транспорт утричі серйозніший: лише у Європі втрати перевищать 80 млрд. євро, а галузь втратить 57% доходів» [66].

За період 2020 року – перша половина 2021 року спостерігалася негативна динаміка пасажирських перевезень в Україні, це чітко видно при аналізі даних табл. 2.5 та рис. 2.4. Про це йдеться у звітах Державної служби статистики України. Насамперед, таке явище пояснюється чинними карантинними обмеженнями на території країни. Так, за друге півріччя 2020 року кількість перевезених пасажирів транспортними компаніями становила 1,442 мільярда людей. Для порівняння – це на 41,7% менше ніж за аналогічний період попереднього року 2019 [54].

Таблиця 2.5

Пасажиरोобіг підприємств транспорту (у відсотковому відношенні до періоду попереднього року)

Рік	Відсоткове співвідношення							
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень
2020	100,3	100,3	81,3	60,3	48,3	44,5	44,2	45,2
2021	47,9	51,3	64,7	84,1	107,0	121,1	126,8	126,8

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Наступним чинником зовнішнього середовища, що впливатиме на діяльність транспортної компанії «Ву bus» буде слабке та нестійке економічне зростання в Україні.

Для економіки показником, який свідчить про стабільність темпів розвитку, є ВВП. Для стабільної економіки нормальним явищем є постійне та відчутне зростання ВВП, а ось зниження його показників сигналізує про відставання темпів економічного розвитку.

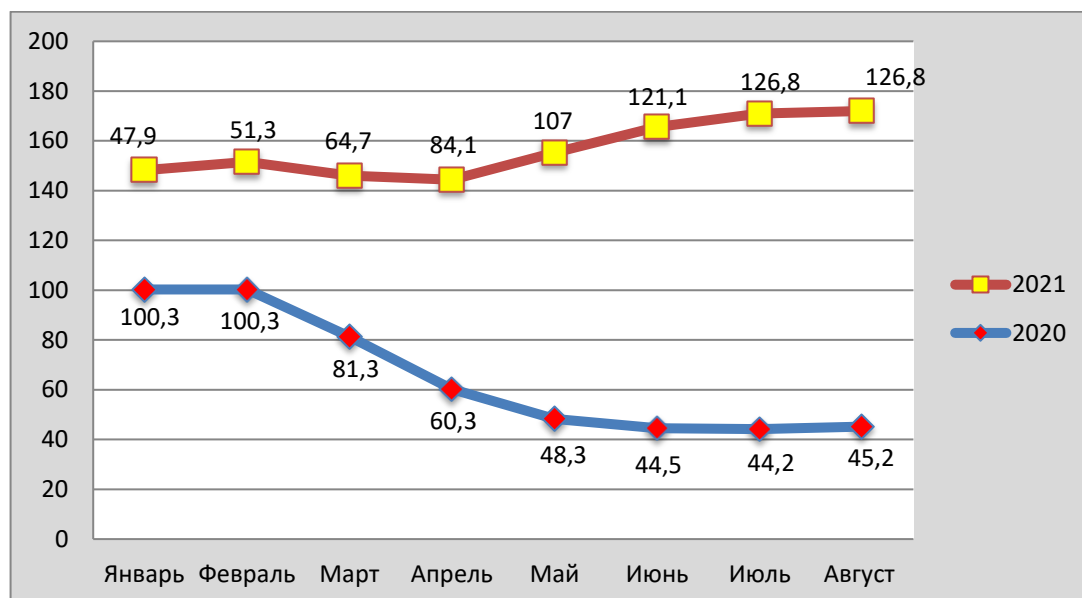


Рис. 2.4 Пасажирообіг підприємств транспорту за січень-серпень 2020-2021 рр.

*Джерело: виконано за даними табл. 2.5*

Державна служба статистики України представила звіт, згідно з яким у 2020 році (порівняно з 2019 роком) ВВП знизився на 4%, що сталося вперше за останні 4 роки, оскільки з 2016 року спостерігався лише приріст, що чітко видно на графіку показників зростання та падіння ВВП протягом останніх 10 років (рис. 2.5) [52]. Другий квартал поточного 2021 року характеризується зменшенням ВВП на 0,7% порівняно із I кварталом року [67]. Проте є позитивна динаміка: ВВП за 2021 р. за даними Державної служби статистики зріс на 5,7% України у відповідності до II кварталу 2020 року [53].

Тенденція зростання та стабілізація ринку відбувається за умови підтримки та впевненості інвесторів у тому, що національна економіка країни має стабільне становище та може підтримувати розвиток національних ринків.

Також серед чинників зовнішнього середовища, що впливатиме на діяльність транспортної компанії «Ву bus» необхідно буде зазначити зменшення кількості автопідприємств та транспортних компаній, що займаються пасажирськими перевезеннями через велику конкуренцію на ринку та зменшення попиту.

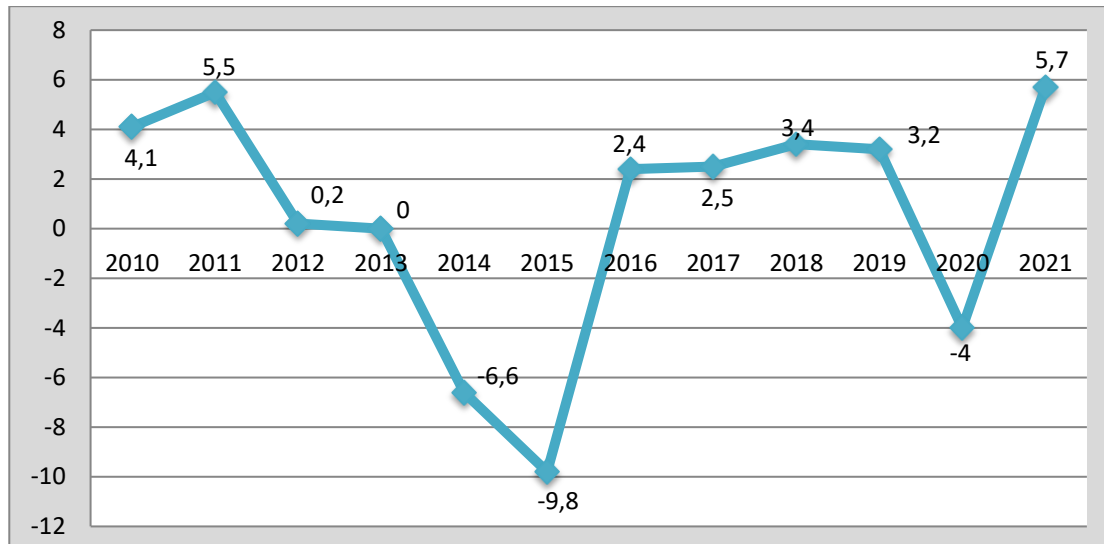


Рис. 2.5 Зміна реального ВВП (у % до попереднього року) 2010-2021рр.

*Джерело: дані Державної служби статистики України*

Однією з головних галузей, що постраждала від вжитих карантинних заходів, стала сфера надання транспортних послуг, було закрито майже 11 тисяч підприємств, які не змогли втриматися на ринку [33].

За даними Державної служби статистики України перші місяці 2021 року характеризуються зменшенням попиту на послуги транспортних компаній: у січні-березні 2021 року послугами перевезень транспортних компаній скористалися 396 800 000 пасажирів, що менше на 41,3% порівняно з цим же періодом попереднього року [54].

Важливо відзначити, що наявне конкурентне середовище на певному сегменті ринку на пряму впливають на діяльність підприємства та сприяють певним змінам з боку керівництва для збереження лідерських позицій. Порівняльна характеристика основних конкурентів та їх переваг відносно компанії «Ву bus» представлена у табл. 2.6.

Провівши порівняльний аналіз конкурентного середовища, можна зробити висновок, що, не дивлячись на досить сильних конкурентів, наша транспортна компанія «By bus» буде мати повне право на існування. Оскільки ринок транспортних послуг міста Ізмаїла перебуває у стані постійного розвитку та нарощуванні об'ємів, фірма «By bus» надаватиме споживачеві новий маршрут, який відкриває для компанії гарні перспективи у захопленні сегменту ринку транспортних послуг.

Таблиця 2.6

Зіставлення транспортних компаній міста Ізмаїла за певними критеріями

Транспортні компанії	Характеристика для порівняння					
	Якість автомобільного засобу	Стаж на ринку транспортних послуг	Напрацьована клієнтура	Нові маршрути	Водійський стаж персоналу	Вартість проїзду
ТОВ "ТРАНСМАРИН ЛТД"		+	+		+	+
ТОВ "АВТОТРАНС-УКРАЇНА"			+		+	
«By bus»	+			+	+	+
«Корсар Авто» ПП	+	+	+		+	

*Джерело: розроблено автором*



Для будь-якого бізнесу важливо аналізувати усі ситуації та можливості. Один із інструментів стратегічного планування для підприємства – SWOT - аналіз. SWOT – аналіз для транспортної компанії «By bus» зображений на рис. 2.6.

Після проведеного SWOT – аналіз транспортна компанія «By bus» зможе побудувати нові механізми розвитку, які будуть складовою частиною політики встановлення стратегічних цілей. Опираючись на виявлені можливості та не забуваючи про загрози, можна буде розвивати перспективні сторони у діяльності компанії.

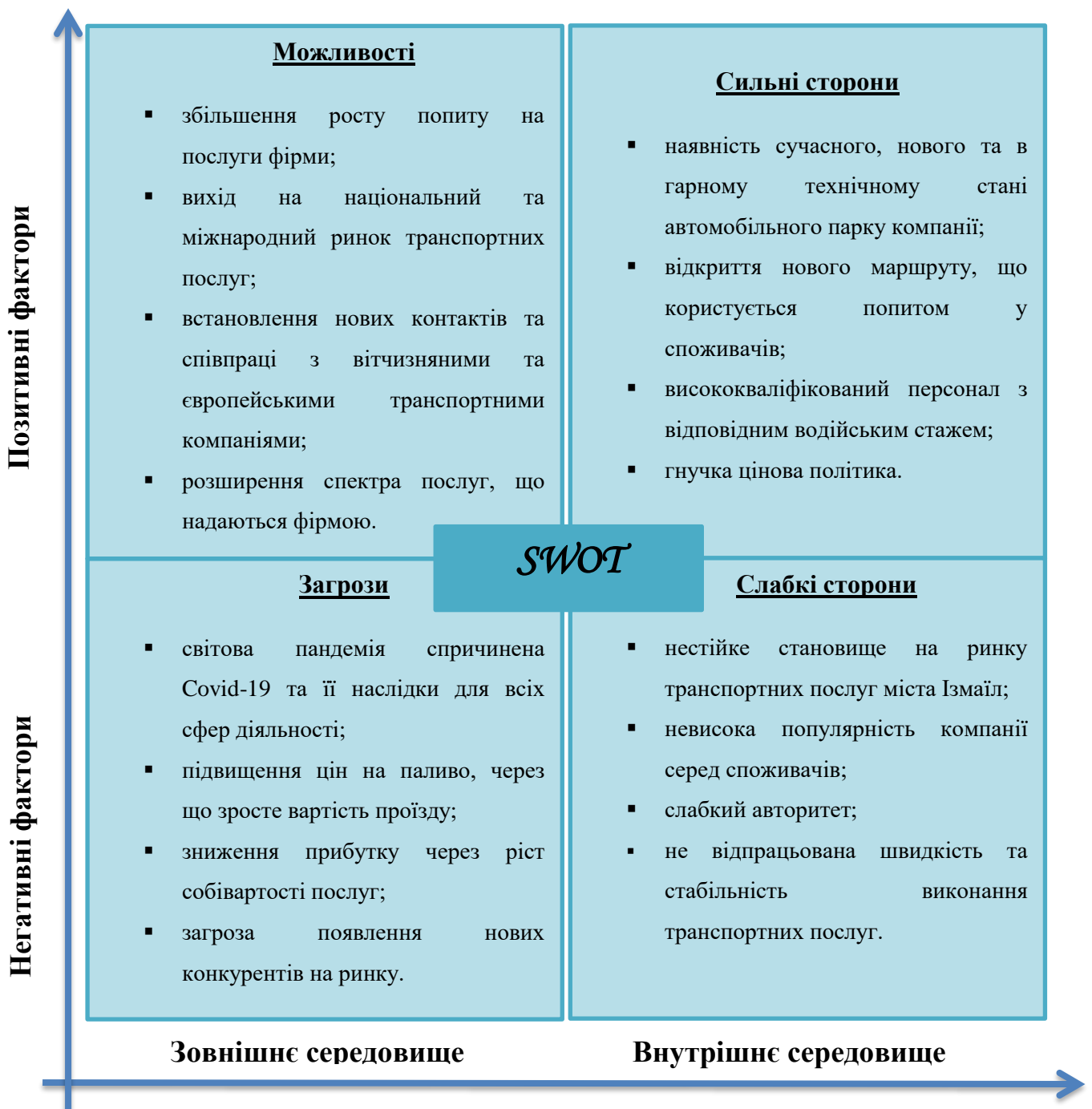


Рис. 2.6 SWOT – аналіз для транспортної компанія «By bus»

*Джерело: розроблено автором*

## РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН

### 3.1. Форма організації бізнесу

Питання про вибір форми організації бізнесу є фундаментальним при введенні підприємницької діяльності. Оскільки в подальшому кроки введення бізнесу повністю будуть будуватися на основних аспектах характерних саме обраної формі організації діяльності.

Для транспортної компанії «Ву bus» буде обрана форма організації бізнесу – ФОП. Правовий статус ФОП закріплений у Господарському (Глава XIII) та Цивільному кодексі України (Глава V) [69, 70].

Вибір даної форми організації бізнесу буде обраний, виходячи з наступних пріоритетних характеристик ФОП:

1. як організація, так і ліквідація бізнесу при одноосібному володінні характерна швидкістю здійснення;
2. проста система оподаткування;
3. зосередження прибутку суто в руках власника та можливість вільного поводження з фінансами;
4. відсутність співвласників і звітності перед ними.

Для законного функціонування на території України підприємство будь-якої форми власності та організації бізнесу повинно пройти етапи реєстрації. Здійснення реєстрації ФОП на території України регламентується наступними законодавчими актами:

1. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» [71];
2. Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Порядку державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи» [72].

Реєстрація ФОП може здійснюватися кількома способами:

1. за допомогою професійного реєстратора (офлайн, паперовий спосіб):

- подання заяви до Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП) або до виконавчого комітету міської ради за місцем проживання – безкоштовно;

- за професійної допомоги нотаріуса, як приватного, так і державного – в середньому по Україні 1000-1500 грн. Знайти нотаріуса у необхідному регіоні можливо за допомогою Єдиного реєстру нотаріусів [73];

- звернутися до акредитованого суб'єкту реєстраційної діяльності (органи, які мають акредитацію Мін'юсту), переважно це фірми, що надають юридичні/консалтингові послуги – в середньому вартість сягає 1850-2000 грн.

2. за допомогою сайту Дія (онлайн, електронний спосіб) – безкоштовно [74].

Реєстрації обома способами однакова за своєю суттю, але суттєвою відмінністю є часова і фінансова сторона. За допомогою сайту Дія та свого електронного кабінету реєстрація займає 2 робочі дні (доба – реєстрація заяви в Єдиному державному реєстрі, друга доба – реєстрація платника податку) і є безкоштовною, тоді як реєстрація через реєстратора в середньому складає 10 діб і може мати фінансову вигоду для наявного посередника.

Транспортна компанія «Ву bus» свою реєстрацію буде здійснювати за допомогою сайту Дія (державні послуги онлайн). Для реєстрації онлайн підприємство повинно мати електронний підпис, обранні КВЕД (див. пункт 2.2.) та обрати систему оподаткування.

Для отримання Електронний підпису (кваліфікований електронний підпис) необхідно виконати наступні кроки, що схематично зображені на рисунку 3.1.

Для користувачів Приватбанку отримання електронного підпису має свої особливості: особа може отримати свій електронний підпис у відділенні банку та/або за допомогою додатку «Приват24» та свого особистого онлайн кабінету (оформлення триває близько 15 хвилин і є безкоштовним).

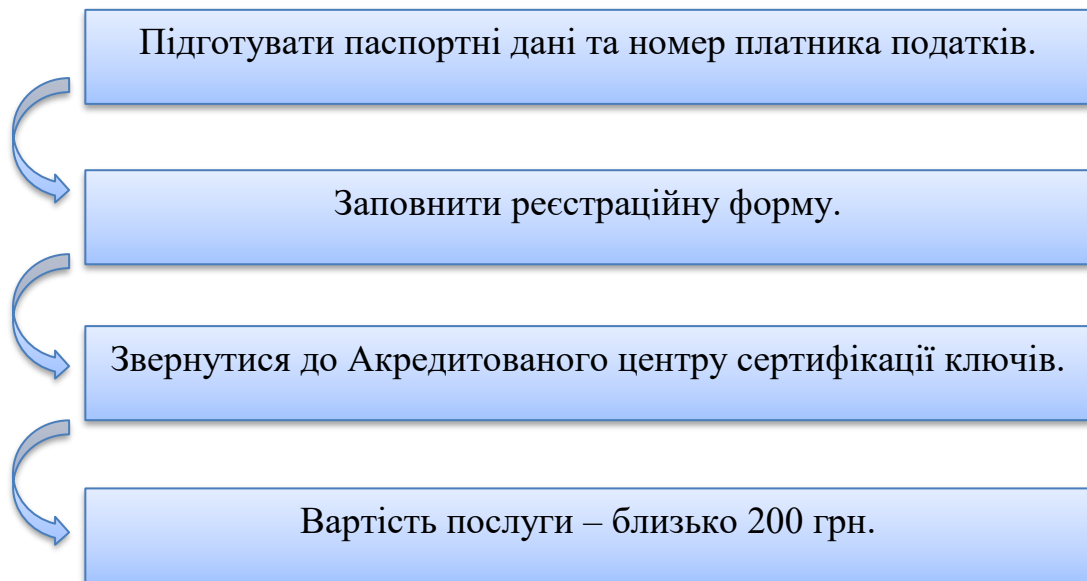


Рис. 3.1 Етапи отримання Електронного цифрового підпису

*Джерело: розроблено автором*

До початку реєстрації підприємства необхідно обрати тип та групу оподаткування ФОП. Це можна здійснити на порталі Дія, пройшовши відповідний тест. ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «By bus» передбачається як ФОП 2 групи. Під час здійснення своєї господарської діяльності для неї буде характерним наступне: необхідно сплачувати ЄП (20% від мінімальної зарплати), ЄСВ (22% від мінімальної зарплати), подавати раз на рік впродовж 60 календарних днів декларацію платника єдиного податку, ввести книги обліку доходів.

ФОП 2 групи можуть наймати на роботу до 10 працівників і здійснювати свою діяльність лише в межах допустимих КВЕД, що дозволені для даної групи.

Отже, реєстрація ФОП за допомогою portalу Дія відбувається поетапно наступним чином (схематичне зображення на рис. 3.2).

Таким чином, після державної реєстрації наша організація офіційно буде мати назву та юридичний статус – ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «By bus» (Додаток К).



Рис 3.2 Реєстрація ФОП на порталі Дія

*Джерело: розроблено автором*

### 3.2. Порядок організації пасажирських перевезень

Організація пасажирських перевезень – це складний поетапний процес, що складається з певних кроків зі сторони компанії, і лише тільки пройшовши всі ці етапи організації перевезень пасажирів компанія може на законних підставах реалізувати свою господарську діяльність. Транспортна компанія «Ву bus» повинна буде пройти усі етапи організації пасажирських перевезень з урахуванням часових обмеження у їх здійсненні (Додаток Л). Проаналізувавши етапи початку організації діяльності транспортної компанії, можемо сказати, що в середньому необхідно буде близько 3,5-4 місяців, щоб компанія почала свою господарську діяльність на законних підставах.

Одним із основних етапів, окрім реєстрації ФОП, при організації діяльності транспортної компанії «Ву bus» буде отримання ліцензії компанією на послуги з автоперевезень. Аналогічно з реєстрацією ФОП, отримати ліцензію підприємець може онлайн за допомогою Електронного кабінету перевізника (ЕКП) або ж офлайн, звернувшись до Державної служби України з безпеки на транспорті, виконавши всі ті ж кроки що і при користуванні веб-порталом ЕКП, але заповнивши заяву на отримання ліцензії (Додаток М) особисто від руки [75, 76].

Подання заяви для отримання ліцензії на послуги з автоперевезень, використовуючи Електронний кабінет перевізника, займе близько 15 хвилин часу и має наступні структуровані етапи, що схематично зображені на рис. 3.3.

Термін реєстрації ліцензії на послуги з автоперевезень складає до 10 робочих днів. Обов'язковий державний платіж за ліцензії з автоперевезень має розмір одного прожиткового мінімуму (див. табл. 2.3), актуальні дані 2021 року:

- з 1 січня 2021 року – 2189 грн.;
- з 1 липня 2021 року – 2294 грн.;
- з 1 грудня 2021 року – 2393 грн.

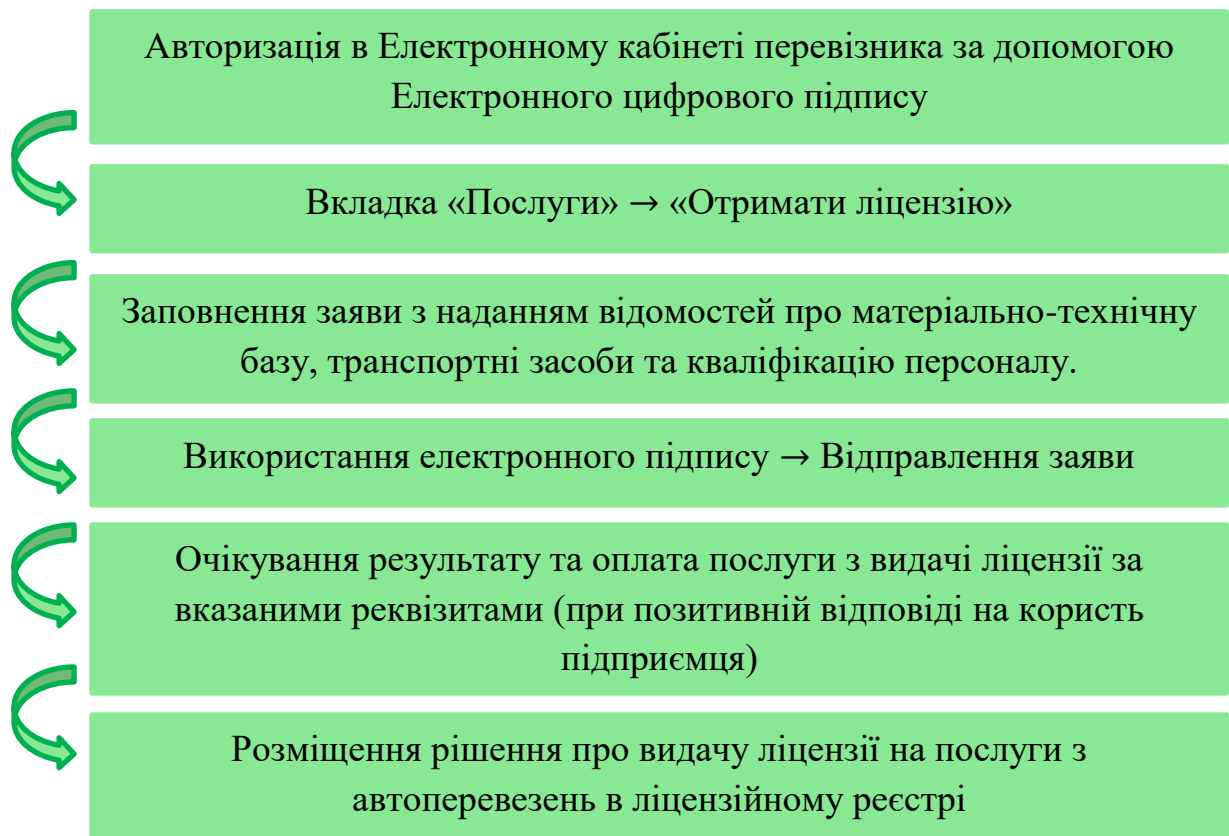


Рис. 3.3 Отримання ліцензії на послуги з автоперевезень на веб-порталі Електронний кабінет перевізника

*Джерело: узагальнено автором на основі [75, 76]*

Наступний крок зі сторони підприємця має бути підписання договору співпраці з Автопідприємством (Автопарком) та договору перевезення з Автовокзалом міста (Автостанція міста Арциза вул. Соборна, 2-а та Автовокзал міста Ізмаїла вул. Пушкіна, 70).

Постанова Кабінету Міністрів України № 141 «Про затвердження Правил проведення державного технічного огляду автомобілів, автобусів, мототранспорту та причепів» регламентує основні аспекти юридичних відносин, що виникли між пасажирським перевізником та власником Автовокзалу(Автостанції). Згідно Постава КМУ № 141 до обов'язкових послуг, що вказані у договорі між перевізником і Автостанцією(Автовокзалу) є наступні [77]:

1. надання місця для відстою автобусів на території Автовокзалу;
2. організація посадки та/або висадки пасажирів;



3. надання інформації водіям щодо безпеки дорожнього руху вказаним маршрутом;
4. регулювання руху автобусів;
5. надання послуг з продажу автобусних квитків.

Власник кожного Автовокзалу/Автостанції встановлює суму авто станційного збору за надані послуги перевізнику, що включаються у вартість квитка за проїзд, разом з ПДВ та встановленою сумою ціни від перевізника.

Транспортна компанія «Ву bus» буде сплачувати Автостанції м. Арциза та Автовокзалу м. Ізмаїла з кожного проданого білету, незалежно від відстані, на маршрут Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл фіксований автостанційний збір, що однаковий у двох містах і становить 20 грн.

Наступним кроком для компанії «Ву bus» необхідно буде укласти договір про співпрацю з Автопідприємством міста Ізмаїла (Автопарком) на вулиці Некрасова, 3а.

Основні послуги, що надаватиме Автопідприємство транспортній компанії «Ву bus», полягатимуть у наступному:

1. надання місця для відстою транспортного засобу на нічний період на території, що охороняється;
2. проведення передрейсового щоденного технічного огляду (ЩТХ): огляд механіком ТЗ і медиком стану здоров'я водія;
3. видача маршрутного листа і дозволу на вихід на рейс.

Усі ці послуги включатимуться в вартість, яку сплачуватиме транспортна компанія за кожен автобус окремо. Вартість послуг Автопідприємства на місяць для компанії «Ву bus» за один ТЗ буде складати 600 грн., сума виплат для Автопарку на місяць буде складати 1200 грн. (за 2 ТЗ).

Останнім кроком буде подання документів транспортної компанії на тендер до Одеської державної міської адміністрації, оскільки маршрут автобусного таксі прокладений між містами області. Для подачі документів на тендер на пасажирські перевезення необхідно буде мати ліцензію,

договори з Автовокзалом, Автопарком та забезпечення фірми автотранспортними засобами.

### 3.3. Потреба бізнесу в основних фондах та матеріальних активах

Для діяльності транспортній компанії «Ву bus» на маршрут Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл необхідно буде мати 2 автотранспортних засобу, проаналізувавши ринок транспортних засобів, власник автотранспортної компанії віддасть перевагу Mercedes-Benz Sprinter 258 пас. (Додаток Н). При цьому враховується факт того, що на момент відкриття транспортної компанії власник вже матиме у власності зазначені вище автотранспортні засоби.

Важливим момент в розрахунках витрат на обслуговування Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. є розрахунок амортизації транспортного засобу. Для розрахунку амортизації автомобільного засобу ми скористалися наступною формулою 3.1.

(3.1)

$$A_M = \frac{\text{Початкова вартість ТЗ}}{\text{Норма амортизації}}$$

Початкова вартість Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. на момент покупки, тобто на 17.02.2021 року мала таке кількісне вираження, що представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вартість Mercedes-Benz Sprinter 324 пас.

Марка автотранспортного засобу	Вартість за 1 шт. у іноземній валюті, \$	Курс долара на 17.02.2020	Вартість за 1 шт. у національній валюті, грн.	Вартість двох у національній валюті, грн.
Mercedes-Benz Sprinter 324 пас.	32 000 \$	1 \$ = 27,83 грн	890 560	1 781 120

*Джерело: розроблено автором*

Оскільки Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. відноситься до групи № 3 амортизації, то строк корисного використання становить 5 років (60 місяців).

Амортизація Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. =  $\frac{890560}{60} = 14\ 843$  (грн.)

За два Mercedes-Benz Sprinter 324 пас амортизаційні відрахування становлять 29 686 грн.

Тобто компанії необхідно буде вкладати в суму витрат щомісячно амортизаційні відрахування у розмірі 29 686 грн. за Mercedes-Benz Sprinter 324 у кількості 2 штук.

Для того щоб визначитися з майбутньою вартістю проїзду необхідно прорахувати витрати палива на обраний маршрут компаній (Додаток П, Р). Дані по витратам за паливо Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. представлені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Витрати на паливо

Маршрут	Відстань (в дві сторони)	Витрати палива л/100 км	Кількість витрачено палива, л	Ціна дизельного палива, грн.	Необхідна сума
Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Виноградівку)	200 км	13,3	26,6	28, 25	752
Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Прямобалка)	260 км	13,3	34,58		977

*Джерело: створено автором*

Тобто на один день маршруту за 2 Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. транспортній компанії «Ву bus» необхідно буде витратити на паливо приблизно 1729 грн.

Кількість місць у Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. – 17 + 1 + 1+ 1. Пасажирськими є 17 місць сидячих, та 8 місць стоячих, але на такі відстані та міжміські маршрути Правилами перевезення пасажирів, виходячи з техніки безпеки і збереження життя, заборонено брати стоячих осіб під час рейсу. Тобто при повній посадці у дві сторони максимально можливо перевезти 34

пасажира. Для прорахунку середнього прибутку за місяць необхідно буде першочергово визначити суму проїзду як з пункту відправлення до пункту призначення, так і до населених пунктів, що є зупинками під час рейсу. Ціна квитка на рейс прямо пропорційно залежить від витрат палива ТЗ на вказану відстань. Вартість проїзду (без автостанційного збору) представлена у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

## Вартість проїзду рейсом Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл

Відстань	Вартість проїзду, грн
Ізмаїл – Арциз	
Рейс № 1 (через с. Прямобалка) / Рейс № 2 (через с. Виноградівка)	
Ізмаїл – Кирнички	40
Ізмаїл – Холмське	60
Ізмаїл – Кам'янка	70
Ізмаїл – Виноградівка / Главані	80
Ізмаїл – Плоцьк / Прямобалка	90
Ізмаїл – Арциз	100
Арциз – Ізмаїл	
Рейс № 1 (через с. Прямобалка) / Рейс № 2 (через с. Виноградівка)	
Арциз – Плоцьк / Прямобалка	10
Арциз – Виноградівка / Главані	20
Арциз – Кам'янка	30
Арциз – Холмське	40
Арциз – Кирнички	60
Арциз – Ізмаїл	100

*Джерело: створено автором*

Прогнозовані обсяги продажів від здійснення рейсів представлені у пункті 4.2. Передбачувані обсяги продажу та надання послуг.

Окрім транспортних засобів та витрат на їх обслуговування транспортній компанії «Ву bus» необхідне приміщення, де буде розміщений офіс з директором. Даний офіс фірми буде розміщений за адресою місто Ізмаїл ТВО «Чарівниця» проспект Миру, 16 (на основі підпункту 3.3.), з власником якої адміністрація фірми підпише договір-оренди. Згідно договору-оренди фірмі надаватимуться приміщення з площею 9 м<sup>2</sup>. Електроенергія сплачуватиметься самостійно кожним орендарем в залежності від витрачених кВт/год. У вартість оренди буде входити:

користування окремим санвузлом, прибирання приміщення, охорона будівлі. Щомісячно оплачуватиметься користування Інтернетом згідно тарифів мобільного оператора.

Для ефективної роботи офіс повинен бути обладнаний всіма необхідними засобами. Кількість, вартість та амортизаційні відрахування основних засобів для офісу зображені у табл. 3.4 (Додаток С).

Таблиця 3.4

## Основні засоби для офісу компанії «By bus»

№ з/п	Назва засобу	К-сть, шт.	Вартість за 1 шт., грн.	Загальна сума, грн.	Строк корисного використання, місяців	Амортизаційні відрахування, грн.
1.	Ноутбук LENOVO	1	10 000	10 000	60	167
2.	Принтер Canon PIXMA TS704 WiFi	1	2 667	2 667	36	74
3.	Стіл	Комплект	11 018	11 018	85	130
4.	Крісло					
5.	Шафа + гардероб					
6.	Стільці Iso	2	550	1100	85	13
7.	Подовжувач	1	148	148	42	4
8.	Офісний папір MAESTRO A4	1 уп. на 500 шт.	85	85	6	14
9.	Файли А4	1 уп. на 100 шт.	34	34		6
10.	Фарба для принтера	1	89	89		15
11.	Ручки	1 уп. на 12 шт.	81	81		14
12.	Папки	10	3	30		5
14.	Смітник	1	140	140	36	4
<b>Всього:</b>		<b>25 402 грн.</b>				<b>446 грн.</b>

Джерело: розроблено автором

Після того як ми знаємо, яка техніка буде присутня в офісі, зможемо розрахувати приблизне споживання електроенергії (при умові виключення лічильника електроенергії на ніч та у відсутній час у офісі), дані представлені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

## Використання електроенергії

Назва приладу	кВт/год	Час роботи, год	Кількість кВт в день	Середня к-сть кВт/год в місяць	Ціна за 1 кВт, грн.
Кондиціонер	0,9	4	3,6	79,2	2,67472
Принтер Canon	Режим: роботи – 0,02; очікування – 0,0015	1; 5	0,0275	0,605	
Ноутбук LENOVO	0,06	6	0,36	7,92	
Лампочка	0,02	3	0,06	1,32	
<b>Всього:</b>				<b>89,045 кВт</b>	<b>238,17 грн.</b>

*Джерело: створено автором*

Перелік робіт та послуг, що виконуються за оплату будуть наступні показники (табл. 3.6), при умові що курс \$ береться 28,01 грн. на 14.04.2021.

Таблиця 3.6

## Прийом-здачі виконаної роботи

ТВО «Чарівниця», проспект миру, 16, м. Ізмаїл

проведення робіт та послуг, що виконуються за оплату

№	Найменування товару	Одиниця	Кількість	Ціна	За період	Сума
1.	За оренду приміщення	м <sup>2</sup>	9	9 \$	місяць	2268,81
2.	За використання електроенергії	кВт/год	89,045	2,67472	місяць	238,17
3.	За використання Інтернету	–	–	150	місяць	150

Продовження табл. 3.6

Загальна вартість	<b>2656,98</b>
Без ПДВ	
Усього	<b>2656,98</b>

*Джерело: розроблено автором*

### 3.4. Потреба фірми в персоналі

Фірма «Vu bus» на початковому етапі своєї діяльності матиме штаб із наступних співробітників:

1. директор;
2. бухгалтер;
3. водії маршрутних таксі.

Кожен із них, у свою чергу, під час здійснення господарської діяльності займатиметься певними посадовими обов'язками, виконуватиме обмежене коло функцій, що будуть затверджені директором як посадові інструкції. Персонал фірми «Vu bus» матиме наступну кваліфікацію та посадові зобов'язання:

1. директор – відноситься до професійної групи «Керівники»:
  - основною метою діяльності є координація, планування та організація роботи підприємства;
  - налагоджує роботу підзвітного персоналу та застосовує заходи щодо підвищення ефективності праці;
  - забезпечує реалізацію господарської діяльності підприємства на підставі та з урахуванням чинних законодавчих актів України.
2. бухгалтер – відноситься до професійної групи «Професіонали» (робота на фірмі «Дистанційно/Віддалено»):
  - головна ціль професійної діяльності – ведення обліку на підприємстві усіх неявних оборотних та необоротні активів у повному обсязі на основі принципів введення бухгалтерського обліку;

- проводить аналіз наявної інформації про фінанси, обробляє та готує дані для фінансової звітності про господарську діяльність підприємства;

- складає форми періодичної бухгалтерської звітності.

3. водій – відноситься до категорії «Робітники»:

- мета діяльності – здійснення доставки пасажирів транспортним засобом із пункту відправлення до пункту призначення;

- забезпечення збереження життя і здоров'я споживачів транспортних послуг під час рейсу.

Особовий склад фірми «By bus» та заробітна плата персоналу представлено у табл. 3.7. Враховуємо, що офіційно фірма буде починати свою діяльність з 01.06. 2021 року, та мінімальна заробітна плата становить згідно даним Мінфіну 6000 грн. до 30.11.2021, а з 01.12.2021 – 6500 грн [80].

Таблиця 3.7

Особовий склад фірми «By bus»

№ з/п	Посада	К-сть штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.		Фонд заробітної плати на місяць, грн		Фонд заробітної плати на рік, грн
			до 01.12.2021	з 01.12.2021	до 01.12.2021	з 01.12.2021	
1.	Директор	1	6 000	6 500	6 000	6 500	75 000
2.	Бухгалтер	1	8 000	8 000	8 000	8 000	96 000
3.	Водій	3	6 000	6 500	18 000	19 500	225 000
	<b>Всього:</b>	<b>5</b>			<b>32 000</b>	<b>34 000</b>	<b>396 000</b>

*Джерело: розроблено автором на основі [80]*

Для директора та бухгалтера встановлюватиметься фіксована ставка заробітної плати, у розмірі мінімальної заробітної плати та 8000 грн. відповідно. Водіям окрім МЗП буде нараховуватися фіксований % від перевезень, що закріплений у трудового договорі та становить 3%. У трудовому договорі буде прописано, що водії працюватимуть у вихідні та святкові дні без подвійного окладу.



На кожного співробітника відраховується Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) – 22% від мінімальної заробітної плати. Розрахунок ЄСВ, що виплачуватиметься фірма «Ву bus» представлений у табл. 3.8.

Згідно Кодексу законів про працю України статті 67: «При п'ятиденному робочому тижні працівникам надаються два вихідних дні на тиждень, а при шестиденному робочому тижні – один вихідний день» [79]. Саме тому у штаті фірми повинно бути 3 водія, котрі будуть закріплені за рейсом Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл і змінювати один одного і виходити на рейс згідно з графіку, що схематично показаний на рис. 3.4.

Таблиця 3.8

## Розрахунок Єдиного соціального внеску (ЄСВ)

№ з/п	Посада	К-сть штатних одиниць	Єдиний соціальний внесок, грн		Сума ЄСВ рік, грн
			до 01.12.2021	з 01.12.2021	
1.	Директор	1	1 320	1 430	16 500
2.	Бухгалтер	1	1 320	1 430	16 500
3.	Водій	3	3 960	4 290	49 500
	<b>Всього:</b>	<b>5</b>	<b>6 600</b>	<b>7 150</b>	<b>82 500</b>

Джерело: розроблено автором на основі [80]



↓

<u>З 22 по 31 число місяця</u>
На рейсі Водій-1
На рейсі Водій-3
Водій-2 – вихідний

Рис. 3.4 Графік роботи водіїв рейсу Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл

*Джерело: створено автором на основі [79]*

### 3.5. Власники бізнесу та організаційна структура управління

Провідну роль в веденні бізнесу транспортної компанії «By bus» відіграє власник бізнесу та бухгалтер.

Власником бізнесу буде Афанасьєва Ніка Віталіївна, що є випускницею Ізмаїльського гуманітарного університету факультету іноземних мов (Додаток Т). Перед відкриттям фірми з 29 січня 2019 року – співробітниця, заступниця директора філії Товариства з обмеженою відповідальністю «ЕМ ЕС Сі КРЮІНГ СЕРВІСЕС». Під час своєї роботи неодноразово мала професійні домовленості з перевізниками міста щодо встановлення договірних відносин щодо надання транспортних послуг для клієнтів крьюінгового сервісу. Під час роботи вивчила ринок транспортних послуг як місцевого, національного, так і міжнародного рівня. Ознайомена з законодавчою базою України та інших країн щодо документації необхідної для здійснення законної діяльності. Пріоритетною характеристикою є знання іноземних мов (англійська, німецька, польська), що в перспективі дозволить співпрацювати компанії «By bus» з міжнародними інвесторами та партнерами.

Бухгалтером транспортної компанії «By bus» буде Федорова Ірина Володимирівна, яка є випускницею Одеського національного економічного університету (Додаток У). Після закінчення навчання почала свою професійну діяльність економістом відділення «ПриватБанку» у місті Одесі,

де пропрацювала 2,5 роки. Теперішнє місце роботи – Арцизьке Управління Пенсійного фонду України, де є співробітницею вже 8 років, останні 3 з яких Заступник директора. Має всі необхідні професійні навички ведення фінансової звітності, володіє положеннями законодавчої бази України про бухгалтерську звітність, розуміється в податковій політиці та соціальному страхуванні населення.

Ефективна робота підприємства досягається в той момент, коли доцільно організована структура управління, і уся господарська діяльність відокремлюється на певні функціональні компоненти.

Для транспортної компанії «Ву bus» характерною буде лінійна структура управління, схема якої зображена на рис. 3.5.

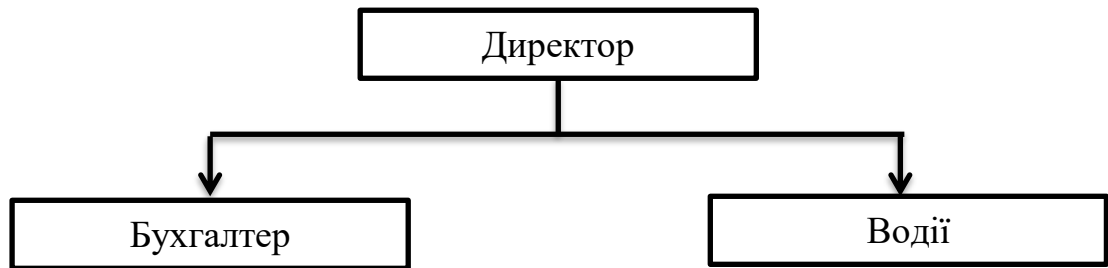


Рис. 3.5 Лінійна структура управління фірми «Ву bus»

*Джерело: розроблено автором*

Основними перевагами лінійної структури управління є наступні:

1. чітко налагоджена система взаємозалежності підрозділів від виконуваних функцій;
2. швидкість реагування на прямі вказівки керівника;
3. керівник концентрує управління всіма організаційними процесами в своїх руках.

Основним ж недоліком даної організаційної структури є пряма залежність результатів господарської діяльності підприємства від рівня кваліфікації, особистісних та ділових характеристик головного керівництва.

## РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГ-ПЛАН

### 4.1. Стратегія маркетингу

Кожне підприємство під час реалізації своєї господарської діяльності повинно продумувати та аргументувати стратегію виходу на ринок на функціонування на ньому, іншими словами маркетингову стратегію.

Беручи за основу дані РОЗДІЛУ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ визначаємо, що для транспортної компанії «Ву bus» характерною буде стратегія охоплення ринку – недиференційованого (масового) маркетингу. Для даного типу маркетингової стратегії характерне те, що ринок розглядається компанією як цілісна сукупність споживачів. Під час надання транспортних послуг загальні потреби споживачів стають в центрі уваги фірми, при цьому не звертається увага на їх відмінності.

Для ефективної діяльності організації необхідно буде продумати основні фінансові аспекти і вибрати цінову політику, яка буде функціональною складовою загальної політики організації. Після аналізу конкурентів на ринку транспортних послуг та впливу наявних зовнішніх факторів, доцільним, на нашу думку, буде вибір для «Ву bus» стратегії ціноутворення – «стратегія закріплення на ринку». Основним аргументом на користь даної цінової стратегії буде те, що транспортна компанія пропонуватиме споживачеві рейс з новим графіком часу, якого ще немає на ринку транспортних послуг міста Ізмаїла.

Для маркетингової політики ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «Ву bus» характерним буде «прямий маркетинг», оскільки діяльність організації не потребуватиме залучення посередників чи торгових агентів. Канал збуту транспортних послуг для ФОП Афанасьєва Н.В. передбачається – «виробник-споживач».

Невід’ємною частиною маркетингової стратегії підприємства є її рекламна складова, тобто рекламна компанія фірми. Головним завданням будь-якого керівника є аналіз існуючих видів реклами і вибір

найоптимальнішого і більш доречного для виду діяльності підприємства. Проаналізувавши рекламний ринок України за 2021 рік з'ясуємо, що загальний об'єм комерційної реклами становив 31 053 млн. грн. (згідно даних Всеукраїнської рекламної коаліції), що на 26,7 % більше від аналогічного періоду 2020 року (24 517 млн. грн.) [82].

Інтернет асоціація України (ІНАУ), провівши статистичні дослідження, надала користувачеві дані, згідно яких сукупний об'єм реклами в Інтернеті в Україні за 2020 рік склав 13,56 млрд. гривень, що зріс порівняно з 2019 року на 7 % та склав 47,7 % від загального об'єму комунікаційно-реklamного ринку [84]. ІНАУ було оцінено обсяги реклами в пресі та радіореklamи – 1,466 млрд. грн. та 717 млн. грн. відповідно. Як бачимо, реклама в пресі та радіореklamи в десятки разів відстає в об'ємах від реклами в Інтернеті.

Ще одним пріоритетним плюсом в сторону Інтернет-реklamи став показник кількості користувачів соціальними мережами в Україні за початок 2021 року, що становив 26 мільйонів користувачів. Для порівняння: цей показник на 01.2020 року мав кількісне вираження у 19 мільйонів користувачів. Зареєстровані користувачі соціальних мереж у 2021 року це приблизно 60% населення України, тоді як у січні 2020 року було 40%.

Всеукраїнська рекламна коаліція представила щорічні підсумки року у рекламній індустрії. Згідно з представленими даними обсяги Digital реклами мають лише позитивну динаміку (схематично це зображено на рис. 4.1) [82]. Так, спираючись на прогнози ВРК на 2022 рік об'єми банерної реклами та оголошень в соціальних мережах збільшаться у відсотковому співвідношенні до 2021 року на 18%, в свою чергу цифрове відео, включаючи Youtube в 2022 році буде мати показники +30%.

Саме тому найбільш ефективними видами реклами, в які варто вкладати фінансові інвестиції фірмам, є Інтернет-реклама. Транспортна компанія «Ву bus» буде орієнтувати свою рекламу на такі соціальні мережі, як Instagram та Facebook.

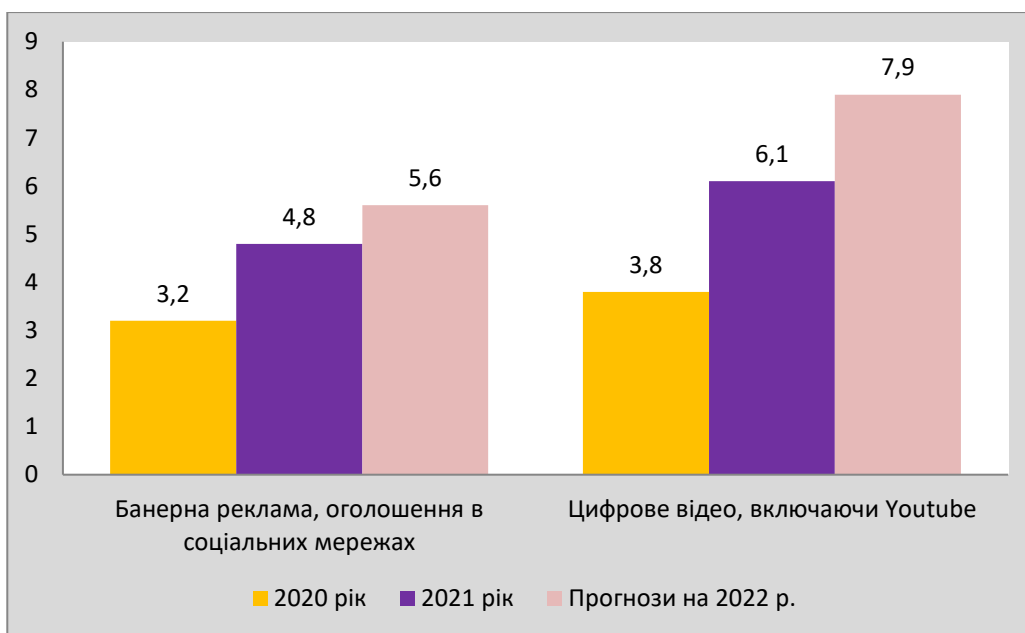


Рис. 4.1 Обсяг реалізованої Digital рекламив Україні за період 2020-2022 років, млн. грн.

*Джерело: дані Всеукраїнської рекламної коаліції*

Оскільки загальна чисельність української аудиторії даних соц. мереж у січні 2021 року становила приблизно 30 млн. користувачів (14 та 16 мільйонів відповідно) [85]. У Одеській області співвідношення користувачів Instagram та Facebook – 42 % та 41 %. Ці дві Інтернет-платформи ідеально будуть підходити під цільову аудиторію транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.), оскільки в середньому вікова орієнтація даних соціальних мереж наступна:

- Instagram – до 29 років;
- Facebook – вікова група 35-38 років та 50+.

Керівництво компанії зупиниться на таргетованому виді рекламі у Instagram та Facebook. Основними перевагами даної рекламної політики є можливість налаштування критеріїв, що дозволяє спрямувати рекламу на певний сегмент споживачів, за рахунок чого збільшується відсоток ефективності її застосування.

Рекламу у соціальних мережах керівництвом транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) буде застосовувати в міру необхідності, оптимально раз в квартал, отже 4 рази на рік.

Витрати на Інтернет-рекламу у соціальних мережах Instagram та Facebook представлені нижче у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

## Витрати на Інтернет-рекламу

№ з/п	Соціальна мережа	Вартість у день	Місячна вартість, грн.	Річна вартість, грн.
1.	Instagram	від 5 \$	2500	30 000
2.	Facebook	від 3-10 \$	2000	24 000
3.	Рекламний пакет «Instagram+Facebook»	від 3500 грн.		42 000

*Джерело: розроблено автором*

Транспортній компанії «Ву bus» вигідніше буде застосування Рекламного пакету «Instagram+Facebook» за 3500 грн. у місяць, отже, річна вартість реклами (раз на квартал) буде становити 14 000 грн.

Ще одним видом реклами, що буде застосовувати транспортна компанія «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) – брендування автобусів. Суть методу брендування полягає в обклеюванні ТЗ рекламою, що привертає увагу громадян, в наслідок чого рекламу переглядає широке охоплення аудиторії.

Вартість брендування транспортного засобу залежить від вибору матеріалів плівки, її строку експлуатації та площі малюнку. ТЗ транспортної компанії «Ву bus» Mercedes-Benz Sprinter 324 пас. має наступні параметри: ширина – 2425 мм, довжина – 6940 мм, висота – 2715 мм. . Приблизна площа реклами, тобто емблема малюнку – 3,5 м<sup>2</sup> з однієї сторони (виходячи з параметрів ТЗ). Вартість брендування ТЗ зображено у табл. 4.2.

Загальна вартість реклами на рік для транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) показана у табл. 4.3.

Таблиця 4.2

## Вартість брендування транспортного засобу

Транспортний засіб	Матеріал плівки	Строк експлуатації	Вартість за 1 м <sup>2</sup> , грн.	Площа рисунку, м <sup>2</sup>	К-сть сторін	Загальна сума, грн.
Mercedes-Benz Sprinter 324 пас.	Orajet 3651 з ламінуванням глянець / мат (повнокольоровий друк)	2-3 роки	450	3,5	4 (2 ТЗ)	6 300

*Джерело: створено автором*

Таблиця 4.3

Вартість реклами для транспортної компанії «Бу bus»  
(ФОП Афанасьєва Н.В.)

№ з/п	Джерело реклами	Місячна вартість, грн.	Річна вартість, грн.
1.	Рекламний пакет «Instagram+Facebook»	3 500	14 000
2.	Брендування транспортного засобу	6 300	6 300
<b>Разом</b>		<b>9 800</b>	<b>20 300</b>

*Джерело: узагальнено автором за даними табл. 4.1, 4.2*

#### 4.1. Передбачувані обсяги продажу та надання послуг

Аналіз продажів дає змогу керівництву слідкувати за ситуацією на його підприємстві, контролювати ефективність та успішність прийнятих ним управлінських рішень щодо надання послуг, а також своєчасно реагувати на від'ємні показники продажів і застосовувати відповідні дії.

Для більш повної картини прогноз продажів розробляється для 3 випадків в залежності від розвитку подій: консервативний, найбільш імовірний та оптимістичний прогнози.

Оптимістичний прогноз продажів для транспортної компанії «Бу bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) наведено у табл. 4.4.



За місяць обсяг продажів з вирахуванням автостанційного збору, вироблених двома транспортними засобами при такому розвитку подій складатиме 170 400 грн., за рік – 2 044 800 грн.

При оптимістичному прогнозі фіксований відсоток заробітної від кількості перевезень для водіїв буде мати наступне кількісне вираження (табл. 4.5):

Таблиця 4.4

## Оптимістичний прогноз продажів

	% посадки пасажирів	К-сть місць	К-сть ходок за день	Вартість проїзду, грн.	Обсяг на місяць, грн.	Обсяг на рік, грн.
<b>Маршрут № 1</b>	100	17	2	100	102 000	1 224 000
<b>Маршрут № 2</b>	100	17	2	100	102 000	1 224 000
<b>Разом</b>					204 000	2 448 000
<b>Автостанційний збір</b>	100	17	4	20	33 600	403 200
<b>Підсумок (4 – 5)</b>					<b>170 400</b>	<b>2 044 800</b>

*Джерело: створено автором*

Таблиця 4.5

## Розмір фіксованого відсотка від кількості перевезень для водіїв

Розмір відсотка, %	Кількість водіїв	Сума прибутку компанії від перевезень в місяць, грн.	Сума % в місяць, грн.	Сума % в рік, грн.
3	3	170 400	15 336	184 032

*Джерело: виконано за даними табл. 4.4*

Найбільш імовірний прогноз продажів для транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасєва Н.В.) наведено у табл. 4.6.

При найбільш імовірному прогнозі продажів необхідно буде врахувати коефіцієнт руху пасажирів під час здійснення рейсу, що в середньому дорівнюватиме 0,3 з вартістю проїзду приблизно 45 грн. При такій умові, обсяг продажів від пасажирів, що сідають на рейс під час шляху за місяць від двох маршрутів буде становити 27 000 грн., річний обсяг – 324 000 грн.

В сумі обсяг продажів при найбільш реалістичному варіанті з вирахуванням автостанційного збору за місяць – 139 800 грн., за рік – 1 667 600 грн.

Таблиця 4.6

## Найбільш імовірний прогноз продажів

	% посадки пасажирів	К-сть місць	К-сть ходок за день	Вартість проїзду, грн.	Обсяг на місяць, грн.	Обсяг на рік, грн.
<b>Маршрут № 1</b>	80	17	2	60%- 100 20% - 60	72 600	871 200
<b>Маршрут № 2</b>	80	17	2	60%- 100 20% - 60	72 600	871 200
<b>Разом</b>					145 200	1 742 400
<b>Автостанційний збір</b>	80	17	4	20	32 400	388 800
<b>Підсумок (4 – 5)</b>					<b>112 800</b>	<b>1 353 600</b>

*Джерело: створено автором*

При найбільш ймовірному прогнозі фіксований відсоток заробітної від кількості перевезень для водіїв буде мати наступне кількісне вираження (табл. 4.7):

Таблиця 4.7

## Розмір фіксованого відсотка від кількості перевезень для водіїв

Розмір відсотка, %	Кількість водіїв	Сума прибутку компанії від перевезень в місяць, грн.	Сума % в місяць, грн.	Сума % в рік, грн.
3	3	139 800	12 582	150 984

*Джерело: виконано за даними табл. 4.6*

Консервативний прогноз продажів для транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) наведено у табл. 4.8.

За місяць обсяг продажів з вирахуванням автостанційного збору, вироблених двома транспортними засобами при такому розвитку подій складатиме 37 800 грн., за рік – 453 600 грн.

При даному прогнозі фіксований відсоток заробітної від кількості перевезень для водіїв буде мати наступне кількісне вираження (табл. 4.9).

Таблиця 4.8

## Консервативний прогноз продажів

	% посадки пасажирів	К-сть місць	К-сть ходок за день	Вартість проїзду, грн.	Обсяг на місяць, грн.	Обсяг на рік, грн.
Маршрут № 1	40	17	2	10% - 100 30% - 50	27 000	324 000
Маршрут № 2	40	17	2	10% - 100 30% - 50	27 000	324 000
<b>Разом</b>					54 000	648 000
Автостанційний збір	40	17	4	20	16 200	194 400
<b>Підсумок (4 – 5)</b>					<b>37 800</b>	<b>453 600</b>

*Джерело: створено автором*

Таблиця 4.9

## Розмір фіксованого відсотка від кількості перевезень для водіїв

Розмір відсотка, %	Кількість водіїв	Сума прибутку компанії від перевезень в місяць, грн.	Сума % в місяць, грн.	Сума % в рік, грн.
3	3	37 800	3 402	40 824

*Джерело: виконано за даними табл. 4.8*

## РОЗДІЛ 5. ОЦІНКА РИЗИКІВ

### 5.1. Типи можливих ризиків

Будь-який бізнес базується на розробці плану його реалізації, але навіть найправильніше планування не може забезпечити 100-відсоткової стабільності та ефективності в здійсненні господарської діяльності. Розумне керівництво повинно враховувати можливі ризики, які виникають як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства. Найчастіше вплив ризиків – одержання збитків та недоодержання прибутку.

Основні ризиків, що зможуть впливати на діяльність транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) можна буде об'єднати у такі групи як економічні, політичні, соціальні, техніко-технологічні, організаційні, демографічні, нормативно-правові, непереборні сили.

Економічні ризики обумовлені Світовою економічною кризою, що напряду впливає на платоспроможність населення країни; нестабільність економіки України через ріст інфляції (індекс інфляції на період лютого 2021 – 9 березня 2021 становив 101,0 %); вплив податкової політики держави на бізнес, не стабільність і зростання податкових ставок; збільшення собівартості послуг компанії, що зумовлено ростом цін на матеріальні ресурси та основні засоби; загальне погіршення стану економіки України за 2020 рік (за даними Світового банку економіка України за результатами 2020 року впала на 4%).

Політичні ризики в першу чергу пов'язані зі Збройним конфліктом на сході України, що почався в 2014 році, а так само з агресією з боку Російської Федерації, що може привести до військового стану на території України (згідно дослідження через конфлікт на Донеччині ВВП довоєнних часів на душу населення було на 15,1% більше); зміна влади, що призводить до мітингів і протестів населення; процес націоналізації на території України.

Соціальні ризики пов'язані з групами споживачів та їх попитом на послуги фірми в регіоні реалізації бізнесу, з можливими змінами пріоритетів,

із наявними конкурентами та їх пропозиціями на ринку транспортних послуг, через що може впасти відсоток клієнтів фірми, а, отже, і прибуток.

Враховуючи, що основою надання якісних послуг з пасажирських перевезень для компанії будуть її транспортні засоби, то техніко-технологічні ризики пов'язані з їх раптовим виходом з ладу і несправністю маршруток, моральним і фізичним зносом транспортних засобів, шкодою майна внаслідок аварії і т.д.

На початковому етапі діяльності фірми директором буде особа, в функції якої будуть входити всі організаційні моменти господарської діяльності фірми. Виходячи з цього, організаційні ризики, в першу чергу, пов'язані з тим, що є можливість того, що керівник по ряду причин (хвороба, від'їзд в інше місто) не зможе слідкувати за всіма організаційними етапами роботи фірми, через що знизиться ефективність всіх показників діяльності.

Демографічні ризики – це ризики, основою яких є питання населення у регіоні, де діє бізнес. Зменшення населення, перевищення зростання смертності над народжуваністю може привести до негативного ефекту з позиції цільової аудиторії фірми, в наслідок чого кількість споживачем буде меншою, що на пряму впливає на прибуток.

Нормативно-правові ризики для транспортної компанії насамперед полягають в неоднозначності законодавчої бази України, часті зміни нормативних положень, невідповідність документів фірми законодавству України.

Ризики, що пов'язані з непереборними силами, з огляду на сучасний 2021 рік – це ризики бізнесу, що виникають в наслідок світової пандемії, викликаної Covid-19. В першу чергу карантинні ризики для компаній пасажирських перевезень пов'язані з зонуванням території України на карантинні зони із заборонаю перевезень в червоних зонах, та з обмеженням кількості пасажирів у транспортному засобі за рахунок дотримання соціальної дистанції (близько 40-50% посадочних місць тільки можуть бути зайняті).

Після виявлення можливих типів ризиків подальшим основним завданням з боку керівництва і менеджерів організації є оцінка і виявлення ступеня впливу цих ризиків на діяльність підприємства (за допомогою «карти ризиків», яка класифікує загрози для бізнесу за ступенем критичного впливу) [86, с. 81].

Для побудови даної матриці необхідно вивчити всі ризики і вплив їх на всі види діяльності фірми, а так само оцінити ймовірність їх виникнення. Для полегшення створення структури карти надамо ризикам фірми порядкові номери:

1. економічні;
2. політичні;
3. соціальні;
4. техніко-технологічні;
5. організаційні;
6. демографічні;
7. нормативно-правові;
8. карантинні заходи.

Матриця «Карта ризиків» для транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) зображена на рис. 5.1.

На основі аналізу «Карти ризиків» для транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) можемо сказати, що потенційно найнебезпечнішими ризиками для бізнесу будуть економічно-політичні та карантинні заходи. Саме при плануванні необхідно буде звернути увагу на них та на способи управління цими загрозами для бізнесу. Найменшу небезпеку та силу впливу на господарську діяльність організації нестимуть організаційні та демографічні ризики. Це пояснюється відносно малим відсотком ймовірності їх виникнення (20-40%). Однак нехтувати ними буде недоцільно з боку керівництва, оскільки в сукупності хоч і незначні ризики провокують сильний негативний ефект для бізнесу.

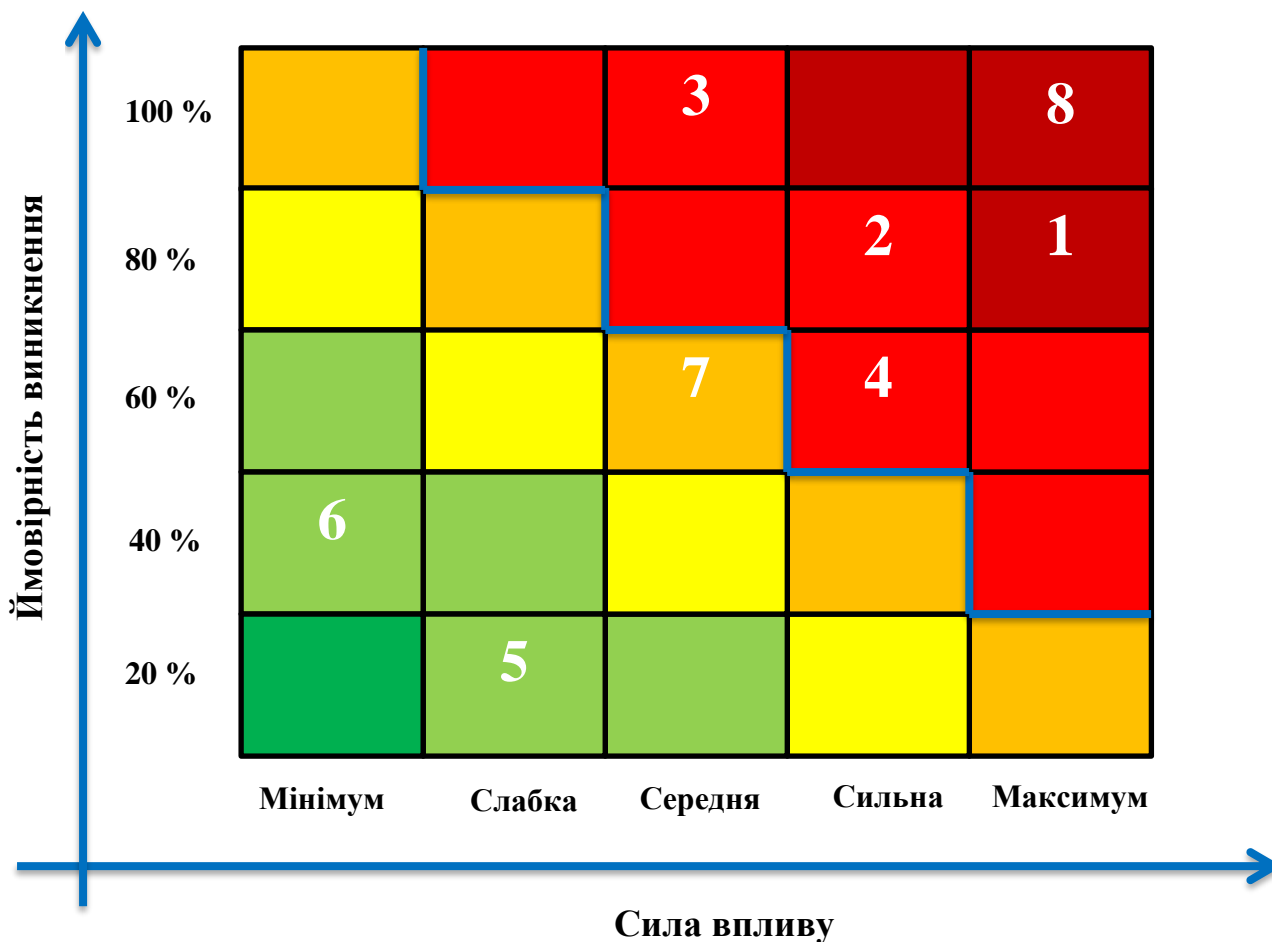


Рис. 5.1 «Карта ризиків»

*Джерело: створено автором на основі [86]*

## 5.2. Способи регулювання на загрози бізнесу

На підставі аналізу типів можливих ризиків на підприємстві керівництво з менеджерами затверджують план, в якому вказано перелік найбільш доречних та реальних способів регулювання на загрози бізнесу.

Транспортна компанія «Ву bus» (ФОП Афанасьева Н.В.) зможе скористатися наступними способами регулювання загроз на власний бізнес, викликаних пандемією Covid-19:

- надати пасажиром в транспортному засобі всі необхідні засоби безпеки (антисептики, маски), проводити дезінфекцію маршруток на кінцевих зупинках. Виконання даних заході обов'язкове відповідно до законодавства та плюс до всього це викличе більше довіру споживачів, оскільки показники безпеки наразі в пріоритеті у будь-якого громадянина;

2. підвищення ціни проїзду. Такі дії аргументуються тим, що витрати на паливо під час рейсу залишаються незмінними, а ось кількість пасажирів скорочується вдвоє (50%) в наслідок дотримання соціальної дистанції у ТЗ. Беззбитковим вважається рейс із заповнюваністю не менше в 60%. Тому щоб компанії був вигідний вихід на маршрут необхідно збільшити ціну проїзду, що дозволить оплачувати витрати на паливо і оплату праці водія;

3. оренда транспортного засобу меншої місткості пасажирських місць. Кабінет міністрів України затвердив рішення, згідно якого у регіонах червоної зони карантинних обмежень дозволено пасажирські перевезення у легкових автомобілях не більше 5-7 осіб разом з водієм. При таких перевезеннях ціна квитка буде більше майже вдвічі, але це при жорсткому карантині єдина можливість транспортних послуг.

Згідно Правил дорожнього руху водії транспортних засобів повинні будуть забезпечені аптечкою, вогнегасником, жовтим світловідбиваючий жилет та знаком аварійної зупинки, запасні колеса та трос буксирувальний. Це є необхідним при мінімізації техніко-технологічних ризиків.

Фірма повинна буде забезпечити водіїв документом «Автоцивілка» (до реєстрації транспортного засобу), що є обов'язковим страховим полюсом автоцивільної відповідальності. Її вартість (при умові франшизи – 2000 грн.) становить 2600 грн., для двох ТЗ – 5600 грн. (поліс отримується раз на рік).

Загальна вартість обов'язкових предметів в автомобілі згідно ПДР представлена у табл. 5.1.

Таким чином, на два транспортні засоби в рік транспортні компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) необхідно буде витратити близько 6 360 грн. для купівлі необхідних предметів згідно ПДР.



Таблиця 5.1

## Вартість обов'язкових предметів в автомобілі згідно ПДР

(на 2 ТЗ)

№ з/п	Назва	Кількість, шт.	Ціна, грн.	Сума в місяць, грн.	Сума в рік, грн.
1.	Набір автомобіліста (вогнегасник, аптечка, знак аварійної зупинки, жовтий світловідбиваючий жилет )	2	360	720	720
2.	Трос буксирувальний	2	120	240	240
3.	Колеса змінні зі всесезонною шиною	2	2700	5400	5400
<b>Разом</b>				<b>6 360</b>	<b>6 360</b>

*Джерело: розроблено автором*

## РОЗІДЛ 6. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

### 6.1. Прибутки та збитки

Оскільки транспортна компанія «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) буде відноситься до ФОП 2 групи необхідно буде сплачувати єдиний податок – 20% від мінімальної заробітної плати. Розрахунок Єдиного податку показаний у табл. 6.1.

Таблиця 6.1

#### Розрахунок Єдиного податку

№ з/п	Назва податку	Ставка податку, %	Єдиний податок, грн.		Сума в рік, грн.
			до 01.12.2021	з 01.12.2021	
1.	Єдиний податок	20	1 200	1 300	15 000

*Джерело: розраховано на основі [80]*

Загальна сума податків, що необхідно буде сплачувати транспортній компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) відображено у табл. 6.2.

Таблиця 6.2

#### Сума податкових відрахувань

№ з/п	Назва податку	Ставка податку, %	Кількість штатних одиниць	Розмір податку, грн.		Сума рік, грн.
				до 01.12.2021	з 01.12.2021	
1.	Єдиний податок	20	–	1 200	1 300	15 000
2.	Єдиний соціальний податок	22	5	1 320	1 430	82 500
<b>Разом</b>						<b>97 500</b>

*Джерело: узагальнено та адаптовано автором на основі табл. 3.8, 6.1*

Для відкриття та успішної діяльності транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) планується наступний стартовий капітал, який

необхідний буде для придбання основних засобів, для оплати різних видів витрат (враховується факт того, що не враховується фінансові кошти на придбання транспортних засобів). Планується, що стартовий капітал – власні кошти власника, що зберігаються у банку на депозитному рахунку. Розрахунок стартового капіталу для ФОП Афанасьєва Н.В. представлений у табл. 6.3.

Таблиця 6.3

## Стартовий капітал фірми

Стаття витрат	Сума, грн.
Купівля основних фондів та матеріальних активів	25 402
Придбання обов'язкових предметів в автомобілі згідно ПДР	6 360
Оренда приміщення та місця стоянки автотранспортних засобів	3 857
Оформлення документації, реєстрація бізнесу оплата отримання ліцензії	9 189
Податкові відрахування	46 800
Рекламна компанія	9800
Виплати по заробітній платі	192 000
Виплата фіксованого проценту від перевезень водіям	75 492
Інші види витрат, в т.ч. непередбачені	6000
<b>Разом</b>	<b>374 900</b>

*Джерело: розроблено автором*

У табл. 6.4 показані поточні витрати за статтями.

Таблиця 6.4

## Поточні витрати

Стаття витрат	Сума в місяць, грн.		Сума в рік, грн.
	до 01.12.2021	з 01.12.2021	
Оренда приміщення та місця стоянки автотранспортних засобів	3 467	3 467	41 604
Комунальні послуги	388	388	4 656
Виплати по заробітній платі	32 000	34 000	396 000
Виплата фіксованого відсотку від перевезень водіям	12 582	12 582	150 984
Рекламна компанія	9 800	9 800	20 300
Витрати на паливо	51 870	51 870	622 440
Амортизація	15 289	15 289	183 468

Продовження табл. 6.4

Інші витрати	1 000	1 000	12 000
<b>Разом</b>	134 784	136 784	1 431 452

*Джерело: розраховано автором*

Прибутковість транспортної компанії розраховані в табл. 6.5.

Таблиця 6.5

### Прибутковість транспортної компанії

№ з/п	Показники	Сума за поточний рік, грн.
1.	Плановий дохід від надання транспортних послуг з пасажирських перевезень	1 667 600
2.	Собівартість послуг фірми та витрат на підтримку її функціонування	1 431 452
3.	Валовий дохід (до оподаткування) ( 1 – 2)	236 148
4.	Податкові платежі	97 500
5.	Чистий дохід (3-4)	138 648

*Джерело: узагальнено автором на основі дослідження*

Аналіз даних планових витрат фірми та її доходу показує, що чистий дохід після оподаткування на рік складатиме близько 138 648 грн. Тобто в місяць дохід буде варіюватися в межах 10-15 тис. Для початку роботи фірми транспортних послуг з надання пасажирських перевезень сума планованого доходу дуже тішить і буде перспективною, з огляду на момент наявної великої кількості конкурентів і складності ведення господарської діяльності в цій галузі.

## 6.2. Фінансові коефіцієнти

Для того щоб розуміти реальну картину скільки необхідно часу, щоб повернути вкладені грошові інвестиції, необхідно знайти період окупності бізнесу (без урахування витрат на придбання транспортних засобів) (формула 6.1):

(6.1)

$$T = \frac{IC}{P}, \text{ де}$$

IC – первісні інвестиції;

P – очікуваний плановий щорічний прибуток.

$$T = \frac{374\,900}{138\,648} = 2,7$$

Таким чином, необхідно буде біля трьох років, щоб окупити вкладені кошти у відкриття транспортної фірми та придбання транспортних засобів.

Важливим показником платоспроможності та фінансової стабільності підприємства є точка беззбитковості (ТБЗ). Точка беззбитковості показує об'єм реалізації товарів/послуг, при якому покриваються всі витрати підприємства.

У грошовому еквіваленті ТБЗ розраховується за наступною формулою 6.2.

(6.2)

$$ТБЗ = \frac{В \cdot В_{\text{пост.}}}{В - В_{\text{змін.}}}, \text{ де}$$

В – виручка;

$V_{\text{пост.}}$  – постійні витрати;

$V_{\text{змін.}}$  – змінні витрати.

Постійні витрати транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.):

- оренда приміщення та місця в Автопарку – 41 604 грн.;
- заробітна плата – 396 000 грн.;
- податкові відрахування – 97 500 грн.;
- витрати на рекламу – 20 300 грн.;
- витрати на комунальні послуги – 4 656 грн.;
- амортизаційні відрахування – 183 468 грн.

В рік постійні витрати складатимуть – 743 528 грн.

Змінні витрати транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.):

- витрати на паливо – 622 440 грн.;

- виплата фіксованого відсотку від кількості перевезень водіям – 251 640 грн.

В рік змінні витрати складатимуть – 874 080 грн.

Виручка буде складати 1 667 600 грн.

$$\text{ТБЗ в грошових одиницях} = \frac{1\,667\,600 \cdot 743\,528}{1\,667\,600 - 874\,080} = 1\,562\,541$$

При умові, коли виручка досягне 1 562 541 грн. – ця сума грошей буде точкою беззбитковості.

З ціллю фінансової оцінки проекту бізнесу по відкриттю транспортної компанії необхідно розглянути показники фінансової ефективності, рентабельності [87, с.140-143].

Коефіцієнт операційного прибутку (прибутковість виробничої діяльності фірми) (формула 6.3)

(6.3)

$$K_{\text{о.п.}} = \frac{\text{Операційний прибуток}}{\text{Обсяги продажу}} \cdot 100$$

$$K_{\text{о.п.}} = \frac{232\,208}{1\,667\,600} \cdot 100 = 13,9\%$$

Коефіцієнт валового прибутку (потенційна дохідність підприємства) (формула 6.4).

(6.4)

$$K_{\text{ВП}} = \frac{\text{Валовий прибуток (ВП)}}{\text{Обсяг продажу}} \cdot 100$$

$$K_{\text{ВП}} = \frac{236\,148}{1\,667\,600} = 14\%$$

Коефіцієнт чистого прибутку (реальна прибутковість підприємства) (формула 6.5).

(6.5)

$$K_{\text{чП}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Обсяг продажу}} \cdot 100$$

$$K_{\text{чП}} = \frac{138\,648}{1\,667\,600} = 8\%$$

Окупність власного капіталу (прибутковість вкладень коштів у започатковуваний бізнес) (формула 6.6).

(6.6)

$$O_{\text{в.к.}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$$

$$O_{\text{в.к.}} = \frac{138\,648}{374\,900} = 0,37.$$

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено спробу теоретично обґрунтувати перспективні напрямки розвитку транспортного підприємства на території України; практично розробити і змодельовати механізм поетапного відкриття нового підприємства транспортної галузі з урахуванням взаємозв'язку основних тенденцій розвитку сфери транспорту та найбільш перспективних напрямків для підприємства.

Проаналізувавши поточну ситуацію та тенденції розвитку транспортної галузі на міжнародному рівні, ми з'ясували, що найпопулярнішим і затребуваним є внутрішній водний транспорт, найменше попиту зі сторони споживачів спостерігається відносно авіатранспорту. Це пояснюється насамперед впливом цін на вартість перевезень – морський транспорт за витратами найдешевший, тоді як повітряні перевезення вважаються найдорожчими.

Повністю протилежно розвивається пасажирооборот, так автомобільний транспорт лідирує у світі з пасажирооборот – 82% світового обсягу пасажирських перевезень; при цьому посідає третє місце у світі за кількістю вантажу, що перевозиться (вантажообіг).

У свою чергу, ринок транспортних послуг національного рівня характеризується, тим що транспортна інфраструктура України є об'єднуючим елементом між організаційними одиницями всіх сфер господарської діяльності, що проявляється у наступних моментах:

1. забезпечує потреби населення у пасажироперевезеннях і вантажообігу;

2. дозволяє підтримувати нерозривний зв'язок між виробництвом та споживанням продукції/послуг, а також сприяє встановленню взаємовідносин із контрагентами;

3. є основою для руху матеріально-товарних потоків як об'єкта управління транспортною логістикою.



Розглянувши сучасні тенденції розвитку , ми запропонували відкрити транспортну компанію «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.), що буде займатися перевезеннями пасажирів на далекі дистанції, міжобласні. Метою діяльності компанії «By bus» буде перевезення пасажирів із пункту А в пункт призначення В з оптимальним співвідношенням якості та ціни.

У якості особливостей господарської діяльності, що будуть надаватися споживачам транспортних послуг передбачається наступне:

1. компанія забезпечуватиме перевезення пасажирів в автобусах, маршрутках та мікроавтобусах в комфортній обстановці, що дозволить подолати велику відстань без втоми та шкоди для здоров'я;
2. однією з переваг передбачається можливість послуги – пересилання товарів та перевезенні малогабаритних вантажів у багажному відділенні;
3. «By bus» зможе надавати транспорт компанії в оренду з власними водієм, тобто відбудуватиметься замовлення повністю автотранспортного засобу, наприклад, для поїздки в екскурсійні місця в іншому місті.

Компанія «By bus» згідно поділу економічних видів діяльності КВЕД реалізуватиме та надаватиме наступні види діяльності (послуги):

#### 2.3. Основний:

- 49.31 Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення;
- 49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.

#### 2.4. Інші:

- 45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засоби;
- 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами;
- 53.20 Інші поштова та кур'єрська діяльність;
- 77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів.

Пріоритетним маршрутом на початок діяльності транспортної фірми буде:

1. Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Виноградівка).
2. Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл (через с. Прямобалка).

Найбільш перспективні сегменти цільової аудиторії транспортної компанії «Ву bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.), що будуть приносити більше прибутку – споживачі транспортних послуг віком від 18 до 65 років із середнім рівнем доходів, що зайняті у різних сферах діяльності міста.

З метою здійснення господарської діяльності буде орендовано приміщення під офіс фірми, розміщений за адресою місто Ізмаїл ТВО «Чарівниця» проспект Миру, 16.

Дослідивши механізм впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств транспорту, ми виокремили наступні найбільш відчутні чинники зовнішнього середовища, які будуть впливати на діяльність транспортної компанії «Ву bus»: криза в галузі пасажирських перевезень, спричинена пандемією вірусу Covid-19; слабе та нестійке економічне зростання в Україні; зменшення кількості автопідприємств та транспортних компаній, що займаються пасажирськими перевезеннями через велику конкуренцію на ринку та зменшення попиту.

Для транспортної компанії «Ву bus» буде обрана форма організації бізнесу – ФОП. Транспортна компанія «Ву bus» свою реєстрацію буде здійснювати за допомогою сайту Дія (державні послуги онлайн). після державної реєстрації наша організація офіційно буде мати назву та юридичний статус – ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «Ву bus».

Проаналізувавши етапи початку організації діяльності транспортної компанії, можемо сказати, що в середньому необхідно буде близько 3,5-4 місяців, щоб компанія почала свою господарську діяльність на законних підставах.

Для діяльності транспортній компанії «Ву bus» на маршрут Ізмаїл – Арциз – Ізмаїл необхідно буде мати 2 автотранспортних засобу,

проаналізувавши ринок транспортних засобів, власник автотранспортної компанії віддасть перевагу Mercedes-Benz Sprinter 258 пас.

Фірма «By bus» на початковому етапі своєї діяльності матиме штаб із наступних 5 співробітників: директор, бухгалтер, 3 водії маршрутних таксі.

При цьому, опираючись на кількість співробітників та особливості організації даного підприємства транспорту, для транспортної компанії «By bus» характерним буде вибір лінійної структури управління.

Для транспортної компанії «By bus» характерною буде стратегія охоплення ринку – недиференційованого (масового) маркетингу.

Після аналізу конкурентів на ринку транспортних послуг та впливу наявних зовнішніх факторів, доцільним, на нашу думку, буде вибір для «By bus» стратегії ціноутворення – «стратегія закріплення на ринку».

Для маркетингової політики ФОП Афанасьєва Н.В., транспортна компанія «By bus» характерним буде «прямий маркетинг», оскільки діяльність організації не потребуватиме залучення посередників чи торгових агентів. Канал збуту транспортних послуг для ФОП Афанасьєва Н.В. передбачається – «виробник-споживач».

Проаналізувавши всебічно рекламний ринок України, ми прийшли до висновку, що найбільш ефективними видами реклами, в які варто вкладати фінансові інвестиції фірмам, є Інтернет-реклама. Транспортна компанія «By bus» буде орієнтувати свою рекламу на такі соціальні мережі, як Instagram та Facebook.

Для охоплення більшого сегменту споживачів, транспортна компанія «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) буде застосовувати брендування автобусів, як один із популярних видів реклами, що застосовуються транспортними компаніями.

При підрахунку передбачуваних обсягів продажів на надання послуг, ми передбачаємо наступні фінансові показники для транспортної компанії «By bus»:

1. при оптимістичному прогнозі, коли передбачається 100% посадки пасажирів, за місяць обсяг продажів з вирахуванням автостанційного збору складатиме 170 400 грн., за рік – 2 044 800 грн.;

2. при найбільш ймовірному прогнозі (80% посадки пасажирів та коефіцієнт руху пасажирів під час здійснення рейсу, що в середньому дорівнюватиме 0,3) обсяг продажів з вирахуванням автостанційного збору за місяць – 139 800 грн., за рік – 1 667 600 грн.;

3. консервативний прогноз продажів (40% посадки пасажирів) передбачає обсяг продажів вирахуванням автостанційного збору за місяць – 37 800 грн., за рік – 453 600 грн.

Основні ризиків, що зможуть впливати на діяльність транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.) можна буде об'єднати у такі групи як економічні, політичні, соціальні, техніко-технологічні, організаційні, демографічні, нормативно-правові, непереборні сили. Враховуючи сучасну ситуацію на території як світової, так і національної арени можемо сказати, що потенційно найнебезпечнішими ризиками для бізнесу будуть економічно-політичні та карантинні заходи.

Розглянувши типи можливих ризиків для компанії «By bus», ми можемо виокремити наступні способи регулювання загроз, що будуть застосовуватися керівництвом транспортної компанії «By bus» (ФОП Афанасьєва Н.В.):

1. загрози, викликані пандемією Covid-19: надати пасажирам в транспортному засобі всі необхідні засоби безпеки (антисептики, маски), проводити дезінфекцію маршруток на кінцевих зупинках, підвищити ціну проїзду, орендувати ТЗ меншої місткості пасажирських місць;

2. мінімізація техніко-технологічних ризиків: забезпечити водіїв ТЗ документом «Автоцивілкою» та всіма обов'язковими предметами в автомобілі згідно ПДР.

Для відкриття транспортної компанії «By bus» нам необхідно буде мати стартовий капітал (власні кошти) у розмірі 374 900 грн. Для оцінки фінансової ефективності відкриття транспортної компанії «By bus» ми розрахували наступні показники: плановий дохід від надання транспортних послуг з пасажирських перевезень – 1 667 600 грн., в рік постійні витрати складатимуть – 743 528 грн., змінні – 874 080 грн.

Аналіз даних планових витрат фірми та її доходу показує, що чистий дохід після оподаткування на рік складатиме близько 138 648 грн. Тобто в місяць дохід буде варіюватися в межах 10-15 тис. Для початку роботи фірми транспортних послуг з надання пасажирських перевезень сума планованого доходу дуже тішить і буде перспективною, з огляду на момент наявної великої кількості конкурентів і складності ведення господарської діяльності в цій галузі.

Термін окупності бізнесу складатиме – 2,7 роки. Таким чином, необхідно буде біля трьох років, щоб окупити вкладені кошти у відкриття транспортної фірми та придбання транспортних засобів.

В свою чергу, коефіцієнт операційного прибутку (прибутковість виробничої діяльності фірми) – 13,9%; коефіцієнт валового прибутку (потенційна дохідність підприємства) – 14%; окупність власного капіталу (прибутковість вкладень коштів у започатковуваний бізнес) – 0,37.

Таким чином, під час дослідження та систематизації основних тенденцій та проблем розвитку ринку транспортних послуг в Україні на прикладі компанії «By bus», ми дійшли висновку, що стабільно функціонувати на даному ринку може фірма, яка:

- в повному обсязі здатна задовольняти попит споживачів;
- характеризується стійким фінансово-економічним становищем;
- має підтримку з боку держави та інвесторів;
- вмє швидко та оперативно реагувати на зміни у мікро- та макросередовищі підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Нікітіна А.В. Система управління економічною безпекою АТП в умовах загострення конкурентної боротьби на міжнародному ринку автотранспортних послуг. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 1(1). С. 38–43.
2. Нікітіна А.В. Удосконалення управління економічною безпекою автотранспортних підприємств. *Економічний простір*. 2014. № 53. С. 181–190.
3. Кучерук Г. Ю., Тимощук О. М., Вовк О. М. Якість логістизації транспортних послуг: інвестиційний аспект: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП УКРАЇНА», 2020. 184 с.
4. Никифорок О. І. Розвиток транспорту з метою відновлення і зростання української економіки: наукова доповідь. Київ: ДУ "Ін-т екон. та прогнозів. НАН України", 2018. 200 с.
5. Яновський П.О. Пасажирські перевезення: навч. посіб. Київ: НАУ, 2008. 469 с.
6. Кудрицька Н.В. Проблеми модернізації автомобільного транспорту України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 7(134). С. 88–93.
7. Прейгер Д.К., Собкевич О.В., Ємельянова О.Ю. Стратегічні напрями розвитку транспортної галузі України у післякризовий період: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2012. 112 с.
8. Економічний аналіз діяльності підприємств водного транспорту: навч. посіб. / Коба В. Г. та ін. Київ: КИТ, 2011. 340 с.
9. Партола А.І. Аналіз транспортно-логістичного комплексу України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 9. С. 126–129.

10. Дулеба Н.В. Визначальні фактори впливу на економічну безпеку автотранспортних підприємств. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2011. Вип. 8. С. 289–291.
11. Тараканов М.Л. Принципи формування регіональних логістичних комплексів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 1(44). С. 122-128.
12. Голованова Л.А. Формування стратегії конкурентних переваг на ринку транспортних послуг: теорія питання. *Вісник ТОГУ*. 2016. № 1. С. 83-92.
13. Полякова О.М. Методологічні основи формування і розвитку мережі регіональних логістичних центрів в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. №30. С. 28-33.
14. Кузьменко Ю.А. Глобализационные процессы мировой экономики, влияющие на функционирование международной транспортной системы. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 36. С. 35–37.
15. Шкляр В.В. Аналіз діяльності транспортних підприємств України. *Водний транспорт*. 2012. Вип. 3. С. 133–137.
16. Мишко О.А. До питань розвитку логістичної інфраструктури в Україні. *Логістика: теорія та практика*. Луцьк. 2017. №1. С. 97.
17. Єдина транспортна система: навч. посіб. / Соболев Ю. В. та ін. Харків: ООО «Олант», 2002. 288 с.
18. Котлубай А. М., Ахмад Р. Особенности формирования современных логистических центров как основа развития транспортной стратегии. *Бизнес-Информ*. 2010. №11. С. 7-9.
19. Багинова В. В., Николаева А. И. Перспективные направления развития региональной транспортно-логистической системы. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2010. №5(147). С. 223-226.
20. Кузик С. Регіональна економічна і соціальна географія світу (розвинені країни) : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 148 с.

21. Мезенцева Н. І., Мезенцев К. В. Економічна і соціальна географія України : навч. посіб. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. 239 с.
22. Транспортна система світу. URL: <https://geografiamotozil2.jimdofree.com/%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B0/%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D1%83/> (дата звернення: 05.03. 2021).
23. Немець Л., Мезенцева К. Соціальна географія: навч. посіб. Київ: Фенікс, 2019. 304 с.
24. Гусєва Н.В., Кулєшова Г. О., Ключко Л.В. Зовнішньоекономічні зв'язки України : навч.-метод. посіб. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 188 с.
25. Логистические тренды 2020-2021 года: жизнь после пандемии. URL: <https://seanews.ru/2020/05/29/ru-logisticheskie-trendy-2020-2021-goda-zhizn-posle-pandemii/> (дата звернення: 27.09. 2021).
26. Міжнародний союз автомобільного транспорту: офіційний сайт. URL: <https://www.iru.org/ru> (дата звернення: 27.09. 2021).
27. Державна служба статистики: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.03. 2021).
28. Кількість активних підприємств за регіонами України та видами економічної діяльності (станом на 01 листопада 2019 року). URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/kap/kap\\_u/kap\\_u19.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/kap/kap_u/kap_u19.htm) (дата звернення: 05.03. 2021).
29. Кількість активних підприємств за регіонами України та видами економічної діяльності (станом на 01 листопада 2020 року). URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/kap/kap\\_u/arh\\_kap\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/kap/kap_u/arh_kap_u.html) (дата звернення: 05.03. 2021).



30. Міністерство інфраструктури України: офіційний сайт. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 05.03. 2021).
31. Статистичні дані по галузі автомобільного транспорту. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-po-galuzi-avtomobilnogo-transportu.html> (дата звернення: 05.03. 2021).
32. Інформація про кількість діючих ліцензій за видами діяльності на право провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-po-galuzi-avtomobilnogo-transportu.html?PrintVersion> (дата звернення: 05.03. 2021).
33. В Україні обвалився обсяг пасажирських перевезень. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/08/20/664246/> (дата звернення: 05.03. 2021).
34. Звіт районної державної адміністрації про роботу Ізмаїльської районної державної адміністрації: затв. Зак-ом України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. *Про державну службу*. 2020. 22 с.
35. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
36. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І. Бізнес-планування: навч. посіб. К.: Знання, 2013. 173 с.
37. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: нав. посіб. / за наук. ред. О. А. Тимчик. Київ : Видавництво, 2014. 284 с.
38. Світовий ринок товарів та послуг : навч.-метод. посіб. / Л.Л. Носач та ін. Харків : «Видавництво «Форт», 2014. 295 с.
39. Статистика ринків: підруч. для екон. спец. вищ. навч. закл. / Манцуоров І. Г. та ін. ; за ред. І. Г. Манцуорова. К. : КНЕУ, 2009. 541 с.
40. Підгорний А.З., Самотоєнкова О.В. Статистика ринку товарів і послуг: навч. посіб. Одеса: ОДЕУ, 2008 р. 238 с.
41. Наказ Держспоживстандарту України «Про затвердження та скасування національних класифікаторів» від 11.10.2010р., № 457 (зі змінами і доповненнями від 07.02.2013). URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0457609-10#Text> (дата звернення: 12.03.2021).
42. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010, КВЕД-2012, КВЕД-2013, КВЕД-2014, .., КВЕД-2020, КВЕД-2021). URL: <https://evrovektor.com/kved/2010/> (дата звернення: 12.03.2021).
43. Завадський Й. С. Економічний словник. Київ: Кондор, 2009. 358 с.
44. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підруч. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.
45. Гетало В. П., Гончаров Г. О., Колісник А. В. Бізнес-планування: навч. посіб. К.: Професіонал, 2008. 240 с.
46. Мартинюк В.П., Рибчук А. В. Стратегічний аналіз галузі: навч. посіб. / за ред. Лотиш О.Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.
47. Галяутдінов Р.Р. Матриця Ансоффа: приклад, побудова та стратегії // URL: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-ansoffa> (дата звернення: 17.03.2021).
48. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
49. Стратегічне управління : навч. посіб. / В.О. Могилко та ін. Х.: ХНАДУ, 2016. 252 с.
50. Анализ рынка грузовых перевозок Украины. URL: <https://trademaster.ua/events/assets/content/konsalting-min.pdf> (дата звернення: 27.09. 2021).
51. Державна служба статистики України: Експрес-випуск. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2021/03/34.pdf> (дата звернення: 27.09. 2021).
52. Транспорт і зв'язок України 2018: стат. збір. / за ред. І. Петренко. Київ, 2019. 151 с.
53. Основні макроекономічні показники соціально-економічного розвитку України за січень 2021 року. URL:

- [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/bl/macro/macro\\_0121.pdf](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/bl/macro/macro_0121.pdf)  
(дата звернення: 23.03.2021).
54. Пасажирообіг за видами транспорту. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tr/tr\\_rik/po\\_v/arh\\_po\\_v\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/tr/tr_rik/po_v/arh_po_v_u.htm) (дата звернення: 27.09. 2021).
55. Суспільне. Новини. Пасажирообіг українського транспорту. URL: <https://suspilne.media/117086-pasaziroobig-ukrainskogo-transportu-zmensivsa-majze-vdvici-cerez-pandemiu-derzstat/> (дата звернення: 23.03.2021).
56. В Україні збільшився випуск автотранспорту. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/10/8/678556/> (дата звернення: 28.09. 2021).
57. Асоціація «Укравтопром». Офіційний сайт. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/> (дата звернення: 07.04.2021).
58. Арциз. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%80%D1%86%D0%B8%D0%B7> (дата звернення: 04.04.2021).
59. Підсумки соціально-економічного становища міста Ізмаїла у січні–квітні 2020 року. URL: <https://izmail-rada.gov.ua/2015-02-27-12-40-43/9731--2020-1?format=pdf> (дата звернення: 04.04.2021).
60. Профтехнічні училища. URL: <http://izmail-rada.gov.ua/2010-03-18-10-55-25/2010-05-11-12-32-51/113-2010-05-11-12-49-38?format=pdf> (дата звернення: 04.04.2021).
61. Довідник ВНЗ. URL: <https://osvita.ua/vnz/guide/> (дата звернення: 04.04.2021).
62. Кількість внутрішніх туристів в Україні. URL: <https://itc.ua/news/kolichestvo-vnutrennih-turistov-v-ukraine-umenshilos-na-17-no-v-kurortnyj-sezon-oni-osushhestvili-115-mln-poezdok-po-strane/> (дата звернення: 04.04.2021).

- 63.Прожитковий мінімум в Україні 2021. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/wagemin/> (дата звернення: 30.03.2021).
- 64.Измаильский дворец спорта. URL: <http://trassae95.com/all/news/2020/11/01/izmail-gotovitsya-k-otkrytiyu-dvorca-sporta-video-59287.html> (дата звернення: 04.04.2021).
- 65.Аеропорти Дніпра та Ізмаїла у 2020 році. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/11/16/653784/> (дата звернення: 04.04.2021).
- 66.Вызванный пандемией кризис в сфере пассажирских перевозок. URL: <https://www.iru.org/ru/%D0%A0%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%8B/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8/vyzvannyu-pandemiei-krizis-v-sfere-passazhirskikh-perevozok-ne-zatikhaet> (дата звернення: 28.09. 2021).
- 67.Зміна обсягу валового внутрішнього продукту. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.09. 2021).
- 68.Вплив Covid-19 на автомобільний транспорт. URL: <https://www.iru.org/ru/%D0%A0%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%8B/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8/vyzvannyu-pandemiei-krizis-v-sfere-passazhirskikh-perevozok-ne-zatikhaet> (дата звернення: 23.03.2021).
- 69.Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 10.04.2021).
70. Цивільний кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №№ 40-44, ст.356). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 10.04.2021).
- 71.Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» (Відомості Верховної

- Ради України (ВВР), 2003, № 31-32, ст.263). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 10.04.2021).
72. Наказ Міністерства юстиції України №359/5 від 09.02.2016 «Про затвердження Порядку державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0200-16#Text> (дата звернення: 10.04.2021).
73. Єдиний реєстр нотаріусів: офіційний сайт. URL: <https://ern.minjust.gov.ua/pages/default.aspx> (дата звернення: 10.04.2021).
74. Дія: офіційний сайт. URL: <https://diia.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2021).
75. Електронний кабінет перевізника. Веб-портал Державної служби України з безпеки на транспорті. URL: <https://e-services.dsbt.gov.ua/#/> (дата звернення: 10.04.2021).
76. Державна служба України з безпеки на транспорті: офіційний сайт. URL: <https://dsbt.gov.ua/uk/storinka/rekvizyty> (дата звернення: 10.04.2021).
77. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил проведення державного технічного огляду автомобілів, автобусів, мототранспорту та причепів» від 26 лютого 1993 р. № 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-93-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.04.2021).
78. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил надання послуг пасажирського автомобільного транспорту» від 18 лютого 1997 р. № 176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/176-97-%D0%BF#Text> (дата звернення: 13.04.2021).
79. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 14.04.2021).

80. Мінімальна заробітна плата в Україні з 2020 по 2021 рр. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/> (дата звернення: 14.04.2021).
81. Всеукраїнська рекламна коаліція: офіційний сайт. URL: <https://vrk.org.ua/> (дата звернення: 15.04.2021).
82. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2021. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/> (дата звернення: 20.12.2021).
83. Інтернет асоціація України: офіційний сайт. URL: <https://inau.ua/> (дата звернення: 15.04.2021).
84. Загальний обсяг інтернет-реклами в Україні в 2020 році. URL: <https://bin.ua/news/business/marketing/261456-obem-internet-reklamy-v-ukraine-za-god-vyros-na-7.html> (дата звернення: 15.04.2021).
85. Статистика аудиторії Facebook и Instagram в Україні в январі 2021. URL: <https://mnews.agency/blog/fbinststat2021> (дата звернення: 15.04.2021).
86. Економічний ризик : навч. посіб. / П. І. Верчено та ін.; за ред. В. В. Вітлінського. К. : КНЕУ, 2002. 446 с.
87. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посіб. / Покропивний С.Ф., Соболь С. М., Швиданенко Г. О., Дерев'янка О. Г. К.: КНЕУ, 2002. 379 с.
88. Афанасьєва В. Аналіз проблематики и тенденцій розвитку ринку транспортних услуг в Україні. Сборник статей Третього міжнародного конкурса студентських науково-дослідницьких робіт по економіке. Комрат: «Прогресс», 2021 г. Том II. С. 96-105.