

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ПОГОДЖЕНО
В.о. декана факультету
аграрного менеджменту

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПІБ)
“ ” _____ 2025 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО**
(підпис) (ПІБ)
“ ” _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «ПРОЕКТ ВІДКРИТТЯ ТАКСОПАРКУ НА 10 АВТОМОБІЛІВ»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

_____ (підпис)

Лідія ШИНКАРУК
(ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент

_____ (підпис)

Тетяна ВЛАСЕНКО
(ПІБ)

Виконав

_____ (підпис)

Віталій ГАЛАГАНОВ
(ПІБ студента)

КИЇВ – 2025

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту**

к.е.н., доцент _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
(підпис)

“ _____ ” _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ

Галаганову Віталію Валерійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Проект відкриття таксопарку на 10 автомобілів»
затверджена наказом ректора НУБіП України від 29 жовтня 2024 р. №1944 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 05 грудня 2025 р.

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: закони та нормативно-правові акти України; словникові та довідникові джерела; тези; електронні джерела; іноземні джерела.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Дослідити зарубіжний досвід функціонування ринку таксі;
2. Провести аналіз ринку послуг таксі в Україні;
3. Описати особливості організації роботи таксопарку;
4. Розробити бізнес-план проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів.
5. Сформулювати пропозиції щодо реалізації бізнес-плану.

Дата видачі завдання “21” листопада 2024 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Тетяна ВЛАСЕНКО

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

Віталій ГАЛАГАНОВ

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи

Галаганова Віталія Валерійовича

на тему: «Проект відкриття таксопарку на 10 автомобілів»

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Проект відкриття таксопарку на 10 автомобілів» складається з титульної сторінки, змісту, вступу, трьох основних розділів, висновків та списку використаних джерел. У роботі представлено 27 ілюстрацій (17 таблиць і 10 рисунків). Список літератури містить 24 джерела. Загальний обсяг роботи складає 61 сторінку.

У першому розділі досліджено зарубіжний досвід функціонування ринку таксі, проаналізовано ринок послуг таксі в Україні, описано особливості організації роботи таксопарку.

Другий розділ присвячено розробці бізнес-плану проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів. Представлено резюме проекту, концепцію бізнес-плану, його ціль та завдання; зазначено загальну характеристику бізнесу, визначено цільову аудиторію; розроблено маркетинговий план проекту та проаналізовано конкурентне середовище; визначено організаційну структуру підприємства та описано виробничий план проекту.

У третьому розділі наведено практичні рекомендації з реалізації бізнес-плану проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів, розраховано основні фінансові показники діяльності та оцінено ефективність реалізації проекту; визначено основні ризики, з якими може зіткнутись проект відкриття таксопарку на 10 автомобілів та основні напрямки по управлінню ними.

Ключові слова: таксопарк, автомобілі, бізнес-проект, бізнес-план, фінансова оцінка, ризики бізнесу, маркетингова стратегія, інвестиційна привабливість.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТАКСІ.....	9
1.1. Зарубіжний досвід функціонування ринку таксі	9
1.2. Аналіз ринку послуг таксі в Україні	16
1.3. Особливості організації роботи таксопарку.....	22
РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ ВІДКРИТТЯ ТАКСОПАРКУ НА 10 АВТОМОБІЛІВ	25
2.1. Резюме проекту	25
2.2. Концептуальне значення та цілі проекту.....	25
2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії.....	27
2.4. Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту	31
2.5. Організаційно-виробничий план	38
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПРОЕКТУ ВІДКРИТТЯ ТАКСОПАРКУ НА 10 АВТОМОБІЛІВ	45
3.1. Оцінка ефективності проекту	45
3.2. Управління ризиками проекту	52
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку транспортної інфраструктури України проблема ефективної організації пасажирських перевезень набуває особливого значення. Зростання урбанізації, збільшення мобільності населення та розвиток цифрових сервісів створюють стійкий попит на якісні, безпечні та доступні послуги таксі. Водночас ринок залишається фрагментованим і значною мірою тіньовим, що обумовлює потребу у формуванні легальних та конкурентоспроможних моделей бізнесу. Проєкт відкриття таксопарку на 10 автомобілів є актуальним з точки зору розвитку малого підприємництва, створення нових робочих місць, підвищення якості міських перевезень і впровадження сучасних технологій управління транспортом. Реалізація такого проєкту відповідає стратегічним цілям державної політики у сфері цифровізації, екологізації транспорту та підтримки малого бізнесу, сприяючи формуванню цивілізованого ринку таксомоторних послуг в Україні.

Крім того, актуальність теми зумовлена необхідністю розроблення ефективних бізнес-планів, які враховують реалії українського ринку, ризики нестабільного економічного середовища та особливості поведінки споживачів. Питання сутності, ролі та змісту бізнес-планування в діяльності підприємств досліджувались у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких — В. Алієв, В. Барінов, К. Барроу, А. Богомолів, Т. Броннікова, В. Буров, М. Віноградова, Т. Власенко, О. Волков, С. Головань, В. Горбунов, М. Денисенко, А. Гречан, Р. Гріфін, О. Кузьмін, О. Мельник, Г. Осовська, В. Стадник, Г. Тарасюк, Л. Шинкарук, В. Ясинський та інші. Водночас питання, пов'язані зі специфікою бізнес-планування у сфері торгівлі, залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового опрацювання. Необхідність формування сучасних теоретико-методичних засад бізнес-планування з урахуванням тенденцій світового ринку, цифровізації та особливостей розвитку економіки України зумовлює актуальність обраної теми магістерської роботи.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження основних аспектів створення проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів та розробка бізнес-плану для його впровадження.

Для досягнення поставленої мети нами визначено такі **завдання**:

- дослідити зарубіжний досвід функціонування ринку таксі;
- провести аналіз ринку послуг таксі в Україні;
- описати особливості організації роботи таксопарку;
- розробити бізнес-план проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів;
- сформулювати пропозиції щодо реалізації бізнес-плану.

Об'єктом магістерської кваліфікаційної роботи є процес планування та реалізації бізнес-плану розробки проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів.

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методологічних і практичних аспектів, що стосуються планування та організації бізнес-діяльності.

Методи дослідження. У процесі дослідження було застосовано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили комплексність, системність і наукову обґрунтованість отриманих результатів. Використано методи аналізу та синтезу — для дослідження стану ринку послуг пасажирських перевезень і формування бізнес-моделі таксопарку; порівняльний метод — для виявлення відмінностей та подібностей у розвитку національного та міжнародного ринків транспортних послуг; економіко-статистичні методи — для розрахунку ключових фінансових показників ефективності проекту (NPV, IRR, PI, точки беззбитковості тощо); графічний метод — для візуалізації результатів аналізу та динаміки фінансових показників; метод експертних оцінок — для визначення потенційних ризиків, перспектив розвитку і шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Теоритична та практична цінність магістерської кваліфікаційної роботи полягає у систематизації та поглибленні наукових підходів до бізнес-планування у сфері транспортних послуг, зокрема в уточненні змісту понять «таксопарк» і

«пасажирські перевезення» як сучасних форм малого підприємництва. У роботі розроблено методичні засади оцінювання ефективності інвестиційних проєктів у цій галузі, що враховують специфіку організації автопарку, управління персоналом і структуру операційних витрат. Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування його результатів під час створення та реалізації реальних бізнес-планів таксомоторних підприємств, удосконалення фінансового планування, розроблення маркетингових стратегій і системи управління ризиками. Запропоновані розрахунки економічної ефективності, зокрема визначення точки беззбитковості, показників NPV, IRR, PI та терміну окупності, можуть бути використані як методичний орієнтир для підприємців, інвесторів і студентів економічних спеціальностей під час розроблення аналогічних інвестиційних проєктів у сфері пасажирських перевезень.

Апробацію результатів дослідження магістерської кваліфікаційної роботи було здійснено на IX Міжнародній науково-практичній конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ТАКСІ

1.1. Зарубіжний досвід функціонування ринку таксі

Організація діяльності сучасного таксопарку є складним багатокомпонентним процесом, що вимагає врахування економічних, технологічних і правових аспектів. У більшості розвинених країн світу функціонування ринку таксомоторних перевезень базується на принципах лібералізації, цифровізації та високого рівня стандартизації сервісу. Основну роль у цьому відіграють інтегровані цифрові платформи, що поєднують водіїв, пасажирів і операторів сервісу в єдину інформаційну систему.

Досвід країн Європейського Союзу, США та Азії свідчить, що найбільш ефективною моделлю управління є поєднання приватних перевізників і корпоративних таксопарків, які взаємодіють через мобільні платформи. Такі компанії, як Uber (США), Bolt (Естонія), FreeNow (Німеччина) та Grab (Сінгапур), створили конкурентне середовище, у якому якість послуг та економічна ефективність є ключовими факторами успіху.

Вибір автопарку є стратегічним елементом формування конкурентоспроможного таксопарку. У більшості країн перевагу надають компактним, економічним автомобілям з низьким рівнем викидів CO₂. Наприклад, у 2023 році серед найпопулярніших моделей таксі в Європі були Toyota Corolla Hybrid, Skoda Octavia, Hyundai Ioniq, Volkswagen ID.3 та Kia Ceed. Ці моделі забезпечують оптимальне співвідношення між вартістю володіння, паливною економічністю та надійністю [19].

Згідно з даними Європейської асоціації автомобільних перевізників (ЕАТА, 2024), частка гібридних і електричних автомобілів у складі таксі в країнах ЄС перевищила 45 %, а у скандинавських країнах — понад 70 %. Це пов'язано не лише з екологічними стандартами, а й із нижчими експлуатаційними витратами. Для порівняння: середня витрата пального гібридного автомобіля класу С становить 4,5 л/100 км, тоді як у бензинового —

понад 7 л/100 км, що дає економію до 45–50 тис. грн на рік при середньорічному пробігу таксі близько 60 тис. км [19].

У країнах із розвинутою транспортною інфраструктурою (Велика Британія, Нідерланди, Канада) активно впроваджується концепція “green taxi fleet” — парк екологічних автомобілів, що працюють на електротязі або біопаливі. Наприклад, у Лондоні до кінця 2024 року понад 80 % ліцензованих таксі вже переведено на електричну або гібридну платформу, а в Нідерландах діє державна програма субсидій, яка компенсує до 25 % вартості електромобіля для таксопарків.

З точки зору управління, у більшості країн ЄС робота таксопарків регулюється через ліцензування діяльності та контроль за технічним станом автомобілів. У Німеччині, наприклад, ліцензію на пасажирські перевезення може отримати лише компанія, що має не менше трьох автомобілів, підтверджену фінансову спроможність та укладені договори страхування відповідальності перевізника.

Особливу роль у формуванні вартості поїздок відіграє технологічний аспект — використання GPS-таксометрів та онлайн-тарифікації. У більшості країн ЄС відмова від механічних таксометров дозволила уніфікувати ціноутворення та забезпечити прозорість для споживачів. Середня вартість 1 км поїздки у країнах ЄС у 2024 році становила близько 1,1 євро, тоді як базова вартість посадки коливалася в межах 2–3 євро залежно від міста.

Зарубіжний досвід також демонструє ефективність інтеграції локальних таксопарків з глобальними цифровими платформами. Наприклад, у Польщі близько 60 % приватних таксопарків працюють у партнерстві з Uber або Bolt, зберігаючи власну юридичну незалежність, але отримуючи стабільний потік замовлень через мобільні застосунки. Це дозволяє малим операторам мінімізувати витрати на маркетинг і IT-інфраструктуру.

Окремої уваги заслуговує правове регулювання діяльності водіїв. У більшості країн світу вони діють як самозайняті особи (self-employed), але в межах чітких стандартів безпеки та оподаткування. Така модель забезпечує

гнучкість ринку праці, проте вимагає державного контролю для запобігання нелегальним перевезенням.

Таким чином, зарубіжний досвід свідчить, що успішний розвиток ринку таксомоторних перевезень базується на таких ключових засадах:

- технологічна інтеграція (мобільні платформи, автоматизована тарифікація, GPS-контроль);
- екологічна трансформація (гібридні та електричні автомобілі);
- стандартизація послуг та підвищення якості сервісу;
- державний контроль і прозоре ліцензування діяльності.

Використання цих підходів може стати основою для формування конкурентоспроможного українського таксопарку, орієнтованого на сучасні міжнародні стандарти ефективності та екологічності.

Для глибшого розуміння міжнародних тенденцій розглянемо порівняльну характеристику моделей функціонування ринку таксі у вибраних країнах світу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика моделей ринку таксі у вибраних країнах світу, 2024 р.

Країна	Тип ринку	Основні оператори	Особливості регулювання	Середня вартість 1 км, євро	Частка електротаксі, %
Німеччина	Ліцензований, змішаний	FreeNow, Uber DE, Taxi.eu	Обов'язкове ліцензування, контроль тарифів муніципалітетами	1,8–2,2	52
Польща	Лібералізований	Bolt, Uber, iTaxi	Ліцензія на перевезення + податок для самозайнятих водіїв	1,0–1,3	35
Франція	Регульований	G7, Bolt, Uber	Квотування ліцензій (VTC), контроль якості обслуговування	2,5–3,0	41
Велика Британія	Частково лібералізований	Uber UK, Addison Lee	Обов'язкове страхування,	2,1–2,7	68

Країна	Тип ринку	Основні оператори	Особливості регулювання	Середня вартість 1 км, євро	Частка електротаксі, %
			контроль безпеки, мінімальні тарифи		
США	Повністю ринковий	Uber, Lyft, Via	Мінімальне регулювання, але високі страхові вимоги	1,2–1,8	38
Сінгапур	Цифровізований, контрольований	Grab, ComfortDelGro	Єдина державна платформа для реєстрації та контролю тарифів	1,1–1,4	74

Джерело: складено автором за даними [6]

Як видно з таблиці, країни з високим рівнем цифровізації транспортної інфраструктури демонструють ефективніше поєднання ринкових і регуляторних механізмів. Наприклад, у Сінгапурі держава координує роботу всіх операторів через єдину цифрову систему, що гарантує прозорість, контроль якості та безпеку пасажирів.

У той же час Польща та США є прикладами більш ліберальних моделей, де конкуренція визначається ринковими механізмами, а держава лише забезпечує базові стандарти безпеки та оподаткування.

У європейських країнах активно впроваджуються інноваційні транспортні концепції:

“Smart Mobility Hub” — інтеграція таксі з громадським транспортом, електросамокатами, каршерингом (пілотні проекти у Берліні, Гаазі, Осло).

“Zero Emission Taxi Fleet” — стратегія повного переходу на електротранспорт (Норвегія, Нідерланди, Данія).

“AI Dynamic Pricing” — алгоритмічне ціноутворення з урахуванням трафіку, погоди, часу доби та попиту (Лондон, Париж, Варшава).

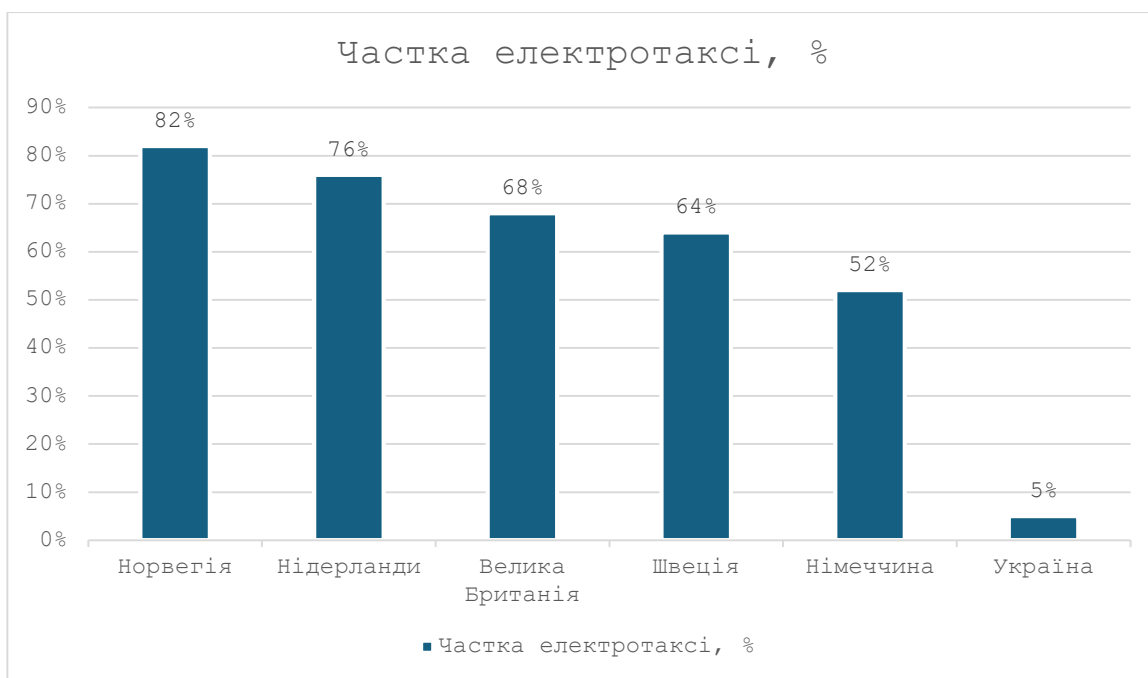


Рис. 1.1. Розподіл частки електротаксі у країнах ЄС, % (2024 р.)

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Графік демонструє, що лідерами за рівнем електрифікації таксопарків є Норвегія (82 %), Нідерланди (76 %), Велика Британія (68 %), Швеція (64 %), Німеччина (52 %). Середній показник по ЄС становить близько 49 %, тоді як в Україні цей рівень не перевищує 5 %, що свідчить про значний потенціал екологічної модернізації вітчизняних автопарків.

Розглянемо аналітична таблиця, яка узагальнює ключові характеристики організації таксомоторних перевезень у різних країнах світу:

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика державного регулювання, технологічного рівня та екологічної політики ринку таксі

Показник	Німеччина	Велика Британія	Польща	Франція	США	Сінгапур
Тип регулювання ринку	Ліцензованій, контроль тарифів муніципалітетом	Ліберальний з держконтролем безпеки	Лібералізований, реєстрація самозайнятих	Регульований, система VTC	Мінімальне втручання держави	Єдина державна цифрова система

Показник	Німеччина	Велика Британія	Польща	Франція	США	Сінгапур
Основні цифрові платформи	FreeNow, Uber DE, Bolt	Uber UK, Addison Lee	Bolt, Uber, iTaxi	G7, Bolt, Uber	Uber, Lyft, Via	Grab, ComfortDelGro
Середня вартість поїздки (1 км)	1,8–2,2 євро	2,1–2,7 євро	1,0–1,3 євро	2,5–3,0 євро	1,2–1,8 євро	1,1–1,4 євро
Середня зарплата водія, євро/міс	2 100	2 400	1 300	2 500	3 000	2 200
Система ліцензування	Обов'язкова, із щорічним техоглядом	Місцева ліцензія та страхування	Легка реєстрація самозайнятих	Квотування ліцензій	Добровільна	Цифрова ліцензія через державний портал
Частка електротаксі, %	52	68	35	45	38	74
Державні стимули для “зелених” таксі	Субсидії до 20% вартості авто	Податкові пільги для електротаксі	Зменшене мито	Субсидії на зарядні станції	Податкові відрахування	25% компенсації вартості електромобіля
Рівень цифровізації сервісів	Високий (онлайн-таксометр, мобільні додатки)	Дуже високий (AI-тарифікація)	Високий	Середній	Дуже високий	Максимальний (державна платформа)
Стан конкуренції	Висока між платформами	Висока, перевага Uber	Середня	Помірна	Дуже висока	Контрольована державою
Особливості організації автопарку	Переважають гібриди	Перехід на електротягу	Дизельні та гібридні авто	Преміум-клас	Змішані типи авто	Електричні авто з централізованим моніторингом

Джерело: сформовано автором на основі [6,19]

Як видно, найефективнішими моделями функціонування ринку таксі є ті, що поєднують високий рівень цифровізації, екологічну спрямованість і державний контроль якості послуг. Особливо ефективною є сінгапурська

модель, яка передбачає централізовану цифрову платформу для всіх операторів, що дозволяє контролювати тарифи, безпеку перевезень та стан автопарку. Європейські країни (Німеччина, Велика Британія, Франція) демонструють високий рівень екологізації, тоді як Польща й США — гнучкість і доступність ринку для малого бізнесу.

Ключовими економічними факторами конкурентоспроможності зарубіжних таксопарків є:

1. Оптимізація витрат — впровадження систем моніторингу витрат пального, GPS-контролю, аналітики маршрутів.
2. Автоматизація процесів управління — використання CRM, ERP і Fleet Management System для управління автопарком.
3. Фокус на клієнтському досвіді — індивідуальні програми лояльності, безконтактна оплата, цілодобова підтримка.
4. Підвищення кваліфікації водіїв — регулярні курси з безпеки, етики спілкування, першої медичної допомоги.

Аналіз зарубіжного досвіду функціонування ринку таксі показує, що успішні моделі діяльності базуються на поєднанні технологічних інновацій, державного регулювання та екологічної відповідальності.

Для України доцільним є впровадження гібридної моделі розвитку ринку, яка поєднує:

- лібералізацію цін і умов для малого бізнесу;
- обов’язкову цифрову ідентифікацію перевізників;
- стимулювання переходу на електро- й гібридні авто;
- створення єдиного державного реєстру ліцензій і технічного контролю.

Такі заходи сприятимуть підвищенню прозорості, безпеки та конкурентоспроможності українського ринку таксомоторних перевезень.

1.2. Аналіз ринку послуг таксі в Україні

Ринок послуг таксі в Україні є складовою частиною транспортної системи держави та виконує важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи мобільність населення, особливо в умовах нестабільного графіка міського транспорту. Таксі виступає одним із найдинамічніших сегментів сфери пасажирських перевезень, який, завдяки цифровим технологіям і платформним бізнес-моделям, за останні роки зазнав істотної трансформації.

Станом на початок 2025 року ринок таксі в Україні демонструє ознаки відновлення після глибокого спаду, спричиненого початком повномасштабної війни у 2022 році. Відповідно до аналітичного звіту асоціації «Український транспортний альянс» (2024), обсяг ринку послуг таксі оцінюється у понад 60 млрд грн на рік, що на 25–30 % більше, ніж у 2021 році. При цьому лише близько 8–10 % операторів працюють у правовому полі, маючи ліцензії на пасажирські перевезення та сплачуючи податки. Решта продовжує діяти в «тіньовому» сегменті, використовуючи статус приватних водіїв без офіційної реєстрації.

За даними YouControl та Державної податкової служби України (2024), кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання за КВЕД 49.32 «Надання послуг таксі» становить близько 720 юридичних осіб і понад 17 000 фізичних осіб-підприємців. Проте фактична кількість активних водіїв, які виконують замовлення через агрегатори — Uklon, Bolt, Uber, OnTaxi, Opti, — оцінюється у понад 120–140 тисяч осіб. Така диспропорція пояснюється тим, що більшість перевізників працює через цифрові платформи без безпосереднього оформлення трудових відносин.

Попри поступову цифровізацію, ринок залишається високотіньовим: до 90 % операцій здійснюється поза офіційним обліком. Це зумовлює нерівні конкурентні умови між легальними перевізниками й неофіційними водіями, знижує податкові надходження та створює ризики для безпеки пасажирів.

За оцінками Інституту соціально-економічних досліджень (ІСЕД, 2024), легалізація ринку могла б щороку приносити державному бюджету понад 1,2 млрд грн податкових надходжень. Головною причиною низького рівня

легалізації залишається нерентабельність легального перевезення, зумовлена високими витратами на ліцензування, страхування, податки та технічне обслуговування автопарку.

З початком війни у 2022 році пасажиропотік на ринку таксі скоротився на 70–90 % у перші місяці. Найбільше падіння зафіксовано у Харківській, Дніпропетровській, Запорізькій і Миколаївській областях. Проте вже у 2023–2024 роках ринок поступово відновився — насамперед у центральних і західних регіонах.

Станом на осінь 2024 року рівень поїздок від агрегаторів Bolt, Uber і Uklon відновився до 85–95 % від довоєнних показників, а у Львові, Тернополі, Івано-Франківську та Хмельницькому навіть перевищив їх завдяки внутрішній міграції населення [6].

Зростання попиту супроводжується підвищенням вартості поїздок. У середньому, тарифи на таксі зросли на 35–40 % у порівнянні з 2021 роком. Це обумовлено подорожчанням пального (на 40–45 %), збільшенням вартості запчастин та підвищенням ризиків для водіїв.

За даними агрегатора Bolt (2024), середня ціна 1 км поїздки у Києві становить 16–18 грн, базовий тариф за посадку — 60–70 грн, а середній дохід водія при повній зайнятості — від 35 000 до 45 000 грн на місяць після сплати комісій платформи.

Рівень активності сервісів суттєво відрізняється за регіонами. У західних областях (Львівська, Івано-Франківська, Хмельницька) частка офіційно зареєстрованих водіїв є вищою — до 15 % від загальної кількості. Це пояснюється меншими ризиками перевірок, а також високою конкуренцією між місцевими таксопарками та міжнародними платформами.

У центральних містах (Київ, Вінниця, Черкаси) ринок переважно контролюється агрегаторами, тоді як традиційні таксопарки займають не більше 10–12 %. У південних і східних регіонах ринок залишається нестабільним через воєнні дії та порушення логістики.

Для прикладу, у м. Славути (Хмельницька обл.) середня вартість поїздки у звичайний час коливається від 120 до 150 грн, перед комендантською годиною — від 190 до 230 грн, а під час повітряної тривоги — до 300 грн. У періоди небезпеки зростання тарифу становить у 1,8–2,2 рази, що свідчить про гнучкість цінових алгоритмів агрегаторів та високу чутливість ринку до ризиків.

Незважаючи на складні умови, ринок таксі в Україні демонструє позитивну динаміку. Серед ключових тенденцій:

- цифровізація сервісів (розширення мобільних застосунків, безготівкові розрахунки, онлайн-таксометрія);
- екологізація автопарку (зростання частки гібридних авто до 20 % у 2024 р. і поява перших електротаксі в Києві, Львові та Дніпрі);
- професіоналізація водіїв, підвищення стандартів обслуговування та страхування пасажирів;
- спроби державного регулювання через новий законопроект «Про пасажирські автомобільні перевезення» (2024), який передбачає єдиний реєстр водіїв, електронні ліцензії та обов'язкову ідентифікацію через застосунки.

За оцінками аналітиків BRDO (2024), частка організованого ринку може зрости до 25 % до 2027 року за умови запровадження ефективного контролю та цифрового ліцензування.

Ринок послуг таксі в Україні перебуває на етапі структурної трансформації. Його розвиток характеризується високим рівнем конкуренції, поступовою легалізацією діяльності, цифровізацією сервісів і зростанням ролі міжнародних агрегаторів. Водночас головними бар'єрами залишаються: тіньовий характер бізнесу, відсутність ефективного державного регулювання, дефіцит ліцензованих перевізників і зростання вартості експлуатації автопарку.

Для сталого розвитку галузі необхідно поєднати державне регулювання з ринковими механізмами самоконтролю, створити сприятливі умови для малих таксопарків та забезпечити інтеграцію України до європейських стандартів транспортних перевезень.

З метою кращого розуміння структури ринку та тенденцій його розвитку розглянемо динаміку кількості офіційно зареєстрованих суб'єктів господарювання у сфері таксі за останні роки (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка кількості зареєстрованих перевізників у сфері послуг таксі
в Україні, 2020–2024 рр.**

Рік	Кількість юридичних осіб	Кількість ФОП	Загальна кількість зареєстрованих суб'єктів	Орієнтовна кількість активних водіїв	Частка легального сектору, %
2020	412	10 820	11 232	~95 000	7,4
2021	438	12 360	12 798	~105 000	8,0
2022	395	9 420	9 815	~70 000	6,5
2023	682	14 850	15 532	~125 000	9,5
2024	720	17 000	17 720	~140 000	10,2

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Як видно з таблиці, попри значне падіння у 2022 році, після 2023 року спостерігається стає зростання кількості зареєстрованих суб'єктів, що свідчить про поступове відновлення бізнес-активності та підвищення довіри до ринку. Зростання частки легального сектору з 7,4 % до 10,2 % демонструє поступову тенденцію до детінізації галузі.

На рисунку 1.2 відображено порівняння обсягів ринку таксі в Україні та деяких європейських країнах у 2024 році, що дозволяє оцінити потенціал розвитку внутрішнього ринку.

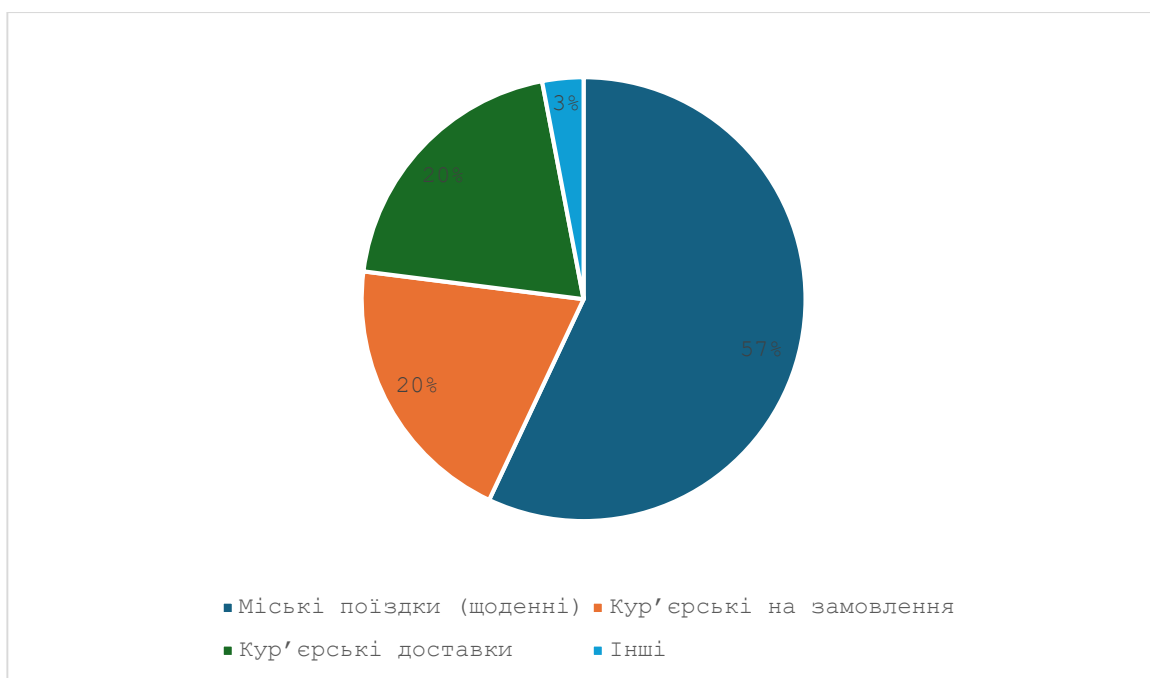


Рис. 1.2. Порівняння обсягу ринку послуг таксі в Україні та Європі, 2024 р.

Джерело: [6]

У 2024 році обсяг українського ринку таксі оцінюється у 60 млрд грн, тоді як у Польщі він сягає еквівалента 110 млрд грн, у Чехії — близько 85 млрд грн, у Німеччині — понад 500 млрд грн. Враховуючи населення та рівень урбанізації, потенціал українського ринку становить щонайменше подвоєння впродовж наступних 5–7 років за умови легалізації діяльності та розширення цифрових сервісів.

Ще однією характерною тенденцією є структурна трансформація попиту, наведена в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

**Структура попиту на послуги таксі в Україні за типами замовлень,
2024 р.**

Тип поїздки	Частка в загальному обсязі, %	Основні користувачі	Характеристика попиту
Міські поїздки (щоденні)	57	Мешканці великих міст	Висока частота, короткі відстані (3–8 км)
Міжміські поїздки	18	Бізнес-клієнти, перевезення до вокзалів, аеропортів	Середній чек у 3–5 разів вищий
Кур'єрські та доставки	12	Інтернет-магазини, ресторани	Сегмент зростає на 15 % щорічно
Поїздки на замовлення (застосунки, корпоративні клієнти)	10	Компанії, держустанови	Стабільний попит, високі вимоги до якості
Інші (туристичні, медичні, спеціальні)	3	Туристи, лікарні, НУО	Невелика, але прибуткова ніша

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Як видно з таблиці, основний попит формується за рахунок міських поїздки (понад 55 %), однак сегмент корпоративних і кур'єрських перевезень демонструє найвищі темпи зростання, що відкриває додаткові можливості для малих таксопарків, орієнтованих на партнерські угоди з бізнесом.

Отже, ринок послуг таксі в Україні поступово виходить зі стану кризи, демонструючи стійку тенденцію до відновлення і цифровізації. Попит концентрується у центральних і західних регіонах, де частка легальних перевізників вища. Основними трендами є: зростання частки гібридних і електромобілів, розвиток власних застосунків та підвищення якості сервісу. Для таксопарків перспективними напрямками є співпраця з агрегаторами, розвиток корпоративних перевезень і впровадження екологічних транспортних рішень.

1.3. Особливості організації роботи таксопарку

Організація таксопарку (10 автомобілів) передбачає інтеграцію техніко-експлуатаційних, правових і фінансових рішень у єдину операційну модель. Ключовими блоками є: формування автопарку, дотримання регуляторних вимог (ліцензування, фіскалізація розрахунків, технічний контроль), взаємодія з платформами-агрегаторами, стандарти сервісу та безпеки, а також планово-попереджувальне обслуговування.

Для міського таксі доцільні економічні бензинові/гібридні седани і ліфтбеки С-класу з містким багажником та низькою витратою пального; до типового переліку на українському ринку належать Skoda Octavia, Toyota Corolla/Corolla Hybrid, Hyundai Elantra/Kia Forte, Renault/Dacia Logan/Megane, а також частка електрифікованих моделей (наприклад, Nissan Leaf) для коротких міських рейсів. Практика українських сервісів і профільних ЗМІ у 2024–2025 рр. підтверджує придатність саме цих моделей щодо вартості володіння, ресурсу вузлів і відповідності класам сервісів («Стандарт/Комфорт/Бізнес») [14].

З урахуванням зростання цін на пальне та запчастини доцільно порівнювати бензин, LPG (пропан-бутан) і гібриди. LPG традиційно забезпечує нижчу собівартість кілометра, утім у 2024–2025 рр. ціни на автогаз в Україні суттєво коливалися і за окремими періодами навіть перевищували європейський рівень; отже заощадження слід рахувати для конкретного міста та пробігу [15].

Пасажирські перевезення таксі регулює Закон України «Про автомобільний транспорт»; ліцензії видає Державна служба України з безпеки на транспорті (Укртрансбезпека). Подання здійснюється онлайн через систему «Шлях»/портал, строк дії ліцензії — безстроковий за умови відповідності ліцензійним умовам (оновленим постановою КМУ № 712 від 18.06.2024). Для провадження діяльності потрібні реєстрація за КВЕД 49.32 та оформлення ліцензії на перевезення пасажирів легковим автомобілем (таксі) [13].

Фіскалізація розрахунків. Підприємці, що надають послуги таксі, зобов'язані застосовувати РРО/ПРРО (з видачею чека пасажиру), незалежно від способу визначення тарифу (таксометр/додаток/домовленість) [3].

Таксометр та онлайн-тарифікація. Нормативи визначають функціональні вимоги до електронних таксометрів (фіскальний блок, друк чека, інтерфейс зв'язку тощо). Водночас закон прямо не вимагає, щоб таксометр виконував функції РРО — фіскалізація може бути забезпечена окремим (П)РРО [21].

Обов'язковий технічний контроль (ОТК). Таксі підлягають щорічному ОТК; з 1.07.2025 діють оновлені вимоги до проведення контролю (повна фото- та відеофіксація тощо). Порядок і періодичність закріплені урядовими актами та роз'ясненнями МВС/держорганів [2].

Страховання. Поліс ОСЦПВ є обов'язковим; у 2025 р. тарифи лібералізовані, реальні діапазони премій для легкових авто зросли (орієнтир: ~4–10 тис. грн на рік залежно від міста/двигуна/страховика) [6].

Більшість рейсів генерують цифрові платформи (Bolt, Uklon, Uber). Комісія агрегатора є ключовою статтею витрат і різниться за містами/програмами: для Bolt — орієнтовно 10–25 % залежно від міста; для Uklon — типово 15–25 % (у Києві ~23–25 %, у низці міст нижче) плюс ~2 % утримання платіжної системи; для Uber публічні довідники фіксують вилучення в діапазоні близько 20–25 % залежно від ринку та продукту. Платформи встановлюють вимоги до авто, документів водія та класів сервісу [22].

Класи авто та доступність. Для вищих класів (Comfort/Business) платформи висувають підвищені вимоги до моделі/року випуску; бізнес-клас в Україні типово формують Toyota Camry, Hyundai Sonata тощо; преміум-сегмент — окремі програми (S-Class, 7-Series, A8) [14].

Штат і графіки. Для 10 автомобілів рекомендовано 18–22 водії (1,8–2,2 водія/авто) з позмінною роботою (8–12-год. зміни) і чергуванням вихідних; це забезпечує 16–18 год роботи авто на добу з резервом на сервіс.

ТО і ресурс. Для інтенсивної експлуатації (60–80 тис. км/рік на авто) доцільно ППР-графік: щоденні передрейсові огляди; ТО-1 кожні 10–15 тис. км; ТО-2 кожні 30 тис. км; діагностика гальм/ходової щоквартально; сезонна заміна шин; калібрування/перевірка таксометра/ПРРО за регламентом

виробника/сертифікованого сервісу. Щорічно — обов'язковий техконтроль (ОТК) для всіх авто парку [2].

Фіскальні та сервісні процедури. Усі розрахунки з пасажирями мають супроводжуватися виданням розрахункового документа через РРО/ПРРО; у разі застосування таксометра друк чека може бути інтегрований або виконаний окремим ПРРО [21].

Документообіг і безпека. Обов'язкові: накази/інструктажі з БДР, передрейсові медогляди (за можливості — через медпартнера), GPS-моніторинг, відеореєстратори, страхування пасажирів (добровільне), політики обробки скарг.

Закон допускає як використання таксометра, так і встановлення ціни за домовленістю/через додаток за умови дотримання вимог до інформування пасажирів та фіскалізації. Функціональні вимоги до таксометрів закріплено в техрегламентах; критично забезпечити коректний облік часу/пробігу/тарифу для доказовості розрахунків і захисту в спорах [3].

Життєздатна операційна модель таксопарку поєднує: (1) раціональний набір авто (С-клас, частка гібридів/електро для міста), (2) повну правову відповідність (ліцензія Укртрансбезпеки, РРО/ПРРО, щорічний ОТК, ОСЦПВ), (3) роботу через агрегатори з контролем комісій та класів авто, (4) дисципліну ТО і безпеки. Виконання цих умов мінімізує регуляторні ризики і знижує собівартість кілометра, що критично для проєкту на 10 автомобілів.

РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ ВІДКРИТТЯ ТАКСОПАРКУ НА 10 АВТОМОБІЛІВ

2.1. Резюме проекту

Показник	Значення
Назва проекту	Відкриття міні таксопарку «Преміум Клас Трансфер»
КВЕД	49.32 — Надання послуг таксі
Система оподаткування	Спрощена система, ФОП 3 групи (5% від доходу)
Сфера діяльності	Пасажирські автомобільні перевезення
Спеціалізація	Організація транспортних послуг через власний автопарк і мобільний додаток
Персонал підприємства	24 особи (директор, бухгалтер, 2 диспетчери, 20 водіїв, технічний спеціаліст)
Інвестиційні кошти, грн	5 308 000
Очікуваний дохід за 5 роки, грн	41 395 000
Заплановані витрати, грн	32 280 320
Чистий прибуток, грн	8 314 000
ЕВІТДА, грн	9 560 000
Точка безбитковості проекту	51,7% реалізації або 356 300 грн/міс
Чиста приведена вартість (NPV), грн	578 000
IRR (внутрішня норма рентабельності), %	28,2%
Дисконтований термін окупності, роки	4,5
Простий термін окупності, роки	3,6

Джерело: сформовано автором

2.2. Концептуальне значення та цілі проекту

Розробка інвестиційного проекту створення таксопарку на 10 автомобілів має стратегічне значення для розвитку регіональної транспортної інфраструктури та підвищення якості мобільності населення. У сучасних умовах воєнного та післявоєнного відновлення економіки України зростає потреба у надійних, безпечних та ефективних перевезеннях у міських і приміських зонах. Таксопарки малого масштабу відіграють у цьому процесі важливу роль, адже забезпечують створення робочих місць, стабільні податкові надходження та формують конкурентне середовище на ринку пасажирських послуг.

Концепція створення таксопарку на 10 автомобілів ґрунтується на ідеї поєднання традиційної системи управління автопарком із цифровими сервісами агрегаторів (Uklon, Bolt), що дозволяє мінімізувати маркетингові витрати, підвищити прозорість обліку та оптимізувати операційні процеси.

Таксопарк функціонуватиме за моделлю «інтегрованого перевізника», тобто як зареєстрований суб'єкт господарювання, що володіє власними автомобілями, працевлаштовує водіїв на контрактній основі й одночасно співпрацює з платформами-агрегаторами для отримання стабільного потоку замовлень.

Концепція передбачає:

1. Раціональний масштаб — 10 транспортних одиниць, що дозволяє забезпечити економію на обслуговуванні, контроль якості та гнучке реагування на зміни ринку.
2. Оптимальний автопарк — автомобілі економ- і комфорт-класу (переважно гібридні моделі з низькою витратою пального).
3. Легальну діяльність — повне дотримання вимог законодавства щодо ліцензування, фіскалізації, технічного контролю та страхування пасажирів.
4. Екологічну орієнтованість — зниження шкідливих викидів за рахунок використання енергоефективного транспорту.
5. Цифровізацію управління — облік замовлень, пробігу, техобслуговування, розрахунків і рейтингу водіїв через інтегровані програми.

Таким чином, концептуальна основа проєкту полягає в поєднанні економічної ефективності, соціальної відповідальності та технологічної інноваційності, що відповідає сучасним тенденціям розвитку транспортного бізнесу в Україні та ЄС.

Головна мета проєкту — створення прибуткового, екологічно безпечного та технологічно адаптивного підприємства з перевезення пасажирів на таксі, яке здатне забезпечити стійке зростання фінансових показників та відповідати потребам місцевого ринку транспортних послуг.

Для досягнення цієї мети визначено такі основні завдання:

1. Провести аналіз транспортного попиту та обґрунтувати доцільність відкриття таксопарку в обраному регіоні.
2. Розробити оптимальну модель формування автопарку (тип, кількість, технічні характеристики автомобілів).

3. Визначити організаційну структуру управління підприємством, включаючи систему найму, мотивації та контролю водіїв.
4. Розробити маркетингову стратегію співпраці з агрегаторами таксі та просування власного бренду.
5. Сформувати виробничий і фінансовий план діяльності підприємства, визначивши обсяг необхідних інвестицій, прогноз доходів, витрат, прибутку та точку беззбитковості.
6. Оцінити інвестиційну привабливість проєкту за допомогою показників NPV, IRR, PI, PB та DPB.
7. Проаналізувати можливі ризики діяльності таксопарку (економічні, технічні, операційні) та розробити шляхи їх мінімізації.

Реалізація проєкту сприятиме розвитку малого підприємництва, створенню нових робочих місць (приблизно 20–22 працівники, включно з водіями, механіками та адміністративним персоналом), а також підвищенню транспортної доступності для мешканців міста. Очікується, що підприємство забезпечить щорічні податкові надходження до місцевого бюджету в межах 1,5–2 млн грн, стимулюючи розвиток суміжних галузей — сервісного обслуговування, торгівлі автозапчастинами, страхування та IT-сервісів.

Таким чином, проєкт відкриття таксопарку на 10 автомобілів має не лише економічну, а й соціальну та екологічну складову. Його реалізація сприятиме легалізації частини тіньового сектору пасажирських перевезень, підвищенню безпеки транспортування та впровадженню європейських стандартів сервісу в українському ринку таксі.

2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії

Організація таксопарку на 10 автомобілів є прикладом малого інвестиційного проєкту у сфері пасажирських перевезень, що поєднує сучасні цифрові технології, логістичну оптимізацію та орієнтацію на потреби споживачів. Бізнес має на меті створення легального, ефективного та соціально відповідального підприємства, яке забезпечуватиме високоякісні послуги мобільності для мешканців міста й навколишніх громад.

Проект передбачає створення таксопарку на 10 автомобілів, який працюватиме у форматі інтегрованої системи перевезень — тобто з поєднанням власних замовлень і співпраці з міжнародними агрегаторами (Bolt, Uklon, Uber). Така модель забезпечує постійний потік клієнтів без значних маркетингових витрат, дозволяє оптимізувати графіки роботи водіїв і підтримувати стабільну завантаженість автопарку.

Організаційно-правова форма підприємства:

Фізична особа-підприємець (ФОП), що здійснює діяльність відповідно до КВЕД 49.32 – Надання послуг таксі.

Система оподаткування: спрощена (III група, 5 % від доходу без ПДВ) або загальна – залежно від обсягу виручки.

Форма власності: приватна.

Основна діяльність: перевезення пасажирів легковими автомобілями у межах міста та приміської зони; обслуговування корпоративних клієнтів і замовлень через цифрові платформи.

Автопарк включатиме 10 сучасних автомобілів економ- та комфорт-класу (переважно гібридні або бензинові моделі 2020–2024 рр. випуску).

Середній ресурс кожного авто — 70–80 тис. км пробігу на рік, що дозволяє забезпечити 16–18 годин експлуатації на добу. Для цього планується залучити 20–22 водії, які працюватимуть у двозмінному режимі.

Структура персоналу підприємства:

- директор (власник/керівник);
- бухгалтер (на умовах часткової зайнятості або аутсорсингу);
- диспетчер/адміністратор (2 особи);
- водії (20 осіб);
- технічний спеціаліст (для контролю технічного стану та обслуговування автопарку).

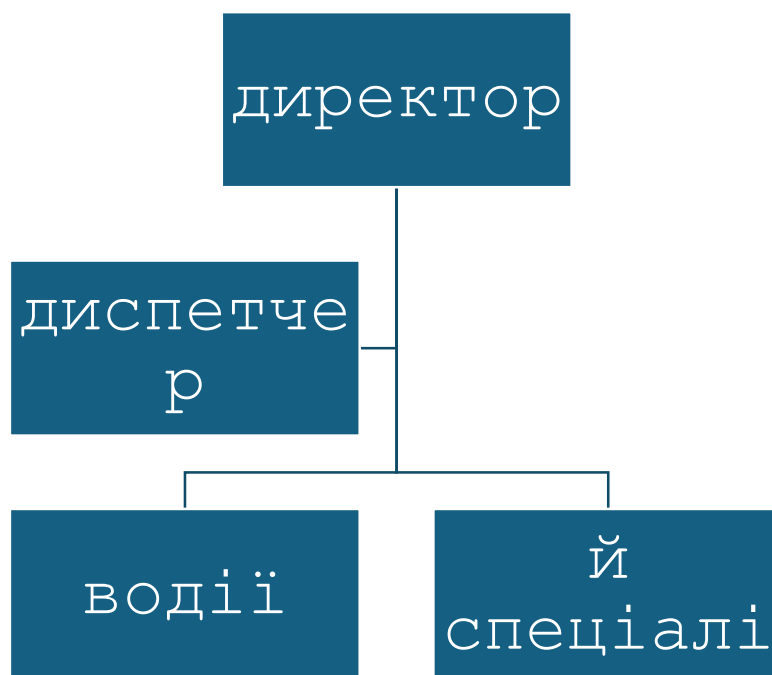


Рис. 2.1. Структура персоналу підприємства

Джерело: сформовано автором

Ключові переваги бізнесу:

- низький поріг входу (відносно невелика початкова інвестиція — у межах 5–6 млн грн при закупівлі автомобілів класу “комфорт”);
- висока ліквідність активів (автомобілі мають залишкову ринкову вартість);
- гнучкість бізнес-моделі (можливість масштабування до 20–30 авто без кардинальних змін структури);
- стабільний попит навіть за умов економічних коливань;
- мінімальні маркетингові витрати завдяки роботі через агрегатори.

Підприємство функціонуватиме з урахуванням вимог Закону України «Про автомобільний транспорт», постанови КМУ №1001 від 02.12.2015 р. (із змінами 2024 р.) щодо ліцензування пасажирських перевезень, а також правил дорожнього перевезення пасажирів, затверджених наказом Мінтрансу №176.

Цільова аудиторія проекту є широкосегментованою, однак має чіткі соціально-демографічні та поведінкові характеристики.

Основні групи споживачів послуг таксі можна визначити так:

1. Постійні користувачі мобільних агрегаторів (Uklon, Bolt, Uber) — люди віком 20–45 років, які активно використовують смартфони та безготівкові розрахунки. Для них головними критеріями вибору є швидкість подачі авто, безпека, рейтинг водія та ціна поїздки.

2. Пасажири середнього віку (35–60 років), які користуються послугами таксі для поїздок на роботу, у лікарні, на вокзали та в торгові центри. Вони надають перевагу стабільності, комфорту та можливості замовлення за телефоном чи через знайомого водія.

3. Бізнес-клієнти та організації, яким необхідні перевезення співробітників, партнерів або доставка документів. Для них важливі надійність, звітність і безготівковий розрахунок із видачею чеків.

4. Туристи та відряджені, що прибувають у місто залізницею або автобусом і потребують швидкої та безпечної доставки до місця проживання.

5. Люди з обмеженою мобільністю — новий, але перспективний сегмент, для якого передбачається наявність щонайменше одного автомобіля з підвищеним рівнем комфорту та доступності (ширший дверний отвір, клімат-контроль, безпечна посадка).

Мотиви вибору таксі серед споживачів пов'язані з такими чинниками:

- нестабільність громадського транспорту та перевантаженість маршрутів;
- підвищені вимоги до безпеки (особливо у вечірній/нічний час);
- прагнення економії часу;
- бажання уникати паркування або користування власним авто в центрі міста.

Згідно з даними Uklon і Bolt (2024), середній пасажир здійснює 3–5 поїздок на тиждень, а частота використання сервісів таксі в обласних центрах України зросла на 28 % порівняно з довоєнним періодом. Це свідчить про зростання культури користування послугами таксі як звичайного елемента міської мобільності.

Таксопарк позиціонуватиметься як надійний локальний перевізник, який поєднує доступні тарифи з гарантованою якістю обслуговування. Основний акцент робиться на:

- комфорту та безпеці пасажирів (відеореєстратори, GPS-моніторинг, передрейсовий контроль);
- чесному ціноутворенні (прозорі тарифи без прихованих доплат);
- швидкості обслуговування (подача автомобіля до 10 хвилин у межах міста);
- сервісі для постійних клієнтів (знижки, програма лояльності, оплата безготівково).

Завдяки збалансованій бізнес-моделі підприємство зможе поєднати операційну ефективність із соціальною спрямованістю, а також зайняти стабільну нішу в сегменті малого транспортного бізнесу.

2.4. Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту

Ефективність функціонування будь-якого підприємства у сфері послуг безпосередньо залежить від рівня конкуренції на ринку та здатності адаптуватися до його динаміки. Ринок таксомоторних перевезень в Україні характеризується високою насиченістю, низькими бар'єрами входу й значною часткою тіньового сектору, що формує особливе конкурентне середовище, у якому діє велика кількість як легальних, так і неформальних учасників.

Станом на 2025 рік структура українського ринку таксі формується трьома основними типами операторів:

1. Міжнародні агрегатори – Bolt, Uber, Uklon, які займають понад 75 % міських перевезень у середніх та великих містах.
2. Локальні служби таксі – незалежні підприємства, що працюють під власними брендами або через кол-центри (Opti, 838, Elite, Pilot, Express Taxi тощо). Їх частка становить близько 20 %.

3. Індивідуальні водії без реєстрації, які здійснюють діяльність у неформальному секторі, — близько 5 % ринку, переважно у невеликих населених пунктах.

За даними аналітичного звіту BRDO «Зелена книга ринку таксі», на українському ринку зареєстровано понад 130 тис. активних водіїв, з яких лише 10–12 тис. мають офіційні ліцензії. Це створює надлишкову пропозицію й ціновий тиск на легальних перевізників, які несуть додаткові витрати на податки, страхування та техогляд [19].

У межах міста діють такі основні гравці:

1. Uklon, Bolt, Uber — цифрові агрегатори з повним покриттям міської території;
2. Opti — локальна служба, що працює за комбінованою моделлю «агрегатор + диспетчерський центр»;
3. Місцеві таксопарки («Комфорт Таксі», «Таксі 838», «Таксі Люкс»), які використовують традиційну телефонну модель замовлень.

Середній рівень цін у 2025 р. становить:

- посадка — 60–70 грн,
- 1 км поїздки — 15–18 грн,
- середня вартість поїздки в межах міста — 130–160 грн.

Розглянемо SWOT-аналіз проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Сучасний автопарк. Використання нових економічних автомобілів із низьким рівнем викидів зменшує експлуатаційні витрати та підвищує комфорт клієнтів.	1. Значні початкові інвестиції. Для закупівлі автопарку та створення кол-центру потрібні великі капіталовкладення (понад 5 млн грн).
2. Використання мобільного додатку. Власна платформа для замовлення таксі забезпечує оперативність, прозорість розрахунків і лояльність клієнтів.	2. Обмежений масштаб на початковому етапі. 10 автомобілів не дозволяють одразу охопити великий сегмент ринку.

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
3. Гнучка організаційна структура. Використання аутсорсингу для бухгалтерії й маркетингу зменшує постійні витрати.	3. Залежність від кількості замовлень. При низькому попиті прибутковість проекту швидко падає.
4. Система мотивації водіїв. Запровадження погодинної оплати та премій за якість обслуговування стимулює продуктивність.	4. Високе навантаження на персонал. Обмежений штат диспетчерів і технічного спеціаліста може знижувати оперативність у пікові години.
5. Конкурентна ціна послуг. Помірні тарифи забезпечують стабільний попит серед населення середнього доходу.	5. Обмежений досвід управління автотранспортним бізнесом. Власникам може бракувати спеціалізованих знань у сфері логістики та диспетчеризації.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання попиту на перевезення. В умовах розвитку економіки, урбанізації та відновлення ділової активності попит на таксі зростає на 8–10% щорічно.	1. Висока конкуренція на ринку. Компанії-агрегатори (Uber, Bolt, Uklon) мають значні маркетингові бюджети та розвинену клієнтську базу.
2. Можливість партнерства з агрегаторами. Підключення до Uklon/Bolt дозволить збільшити кількість замовлень і швидше окупити інвестиції.	2. Коливання цін на паливо. Різкі зміни вартості бензину й дизелю можуть збільшити собівартість поїздок.
3. Впровадження електромобілів. Перехід на електротранспорт зменшить витрати на паливо на 60–70% і підвищить екологічну репутацію бренду.	3. Зміни в законодавстві. Посилення вимог до ліцензування, податків чи обліку може ускладнити діяльність малого бізнесу.
4. Розвиток корпоративного сегменту. Обслуговування компаній, служб доставки, готелів та аеропортів забезпечить стабільний дохід.	4. Економічна нестабільність. Спад доходів населення або зниження ділової активності можуть скоротити попит на таксі.
5. Використання цифрового маркетингу. Просування у соціальних мережах, таргетована реклама та CRM-системи дозволяють залучати клієнтів без великих витрат.	5. Репутаційні ризики. Негативні відгуки або неякісне обслуговування можуть вплинути на довіру клієнтів.

Джерело: сформовано автором

Сильні сторони. Основним конкурентним активом є оновлений автопарк із сучасних економічних авто та власний цифровий інтерфейс замовлень. Це забезпечує клієнтоорієнтованість, швидкий зворотний зв'язок і контроль за якістю послуг. Використання аутсорсингової моделі дозволяє мінімізувати адміністративні витрати.

Слабкі сторони. Проєкт характеризується високим стартовим порогом входження та залежністю від сезонних коливань попиту. Для забезпечення

стабільного прибутку необхідно ретельно планувати графіки роботи, маркетингові акції та утримання водіїв.

Можливості. Підприємство має потенціал розвитку завдяки співпраці з великими сервісами (Uklon, Bolt), запровадженню електромобілів і виходу на корпоративний ринок перевезень. Використання сучасних маркетингових інструментів відкриває шлях до формування впізнаваного бренду.

Загрози. Найбільший ризик становить цінова конкуренція з міжнародними платформами та нестабільність вартості пального. Додатково існує загроза з боку законодавчих змін і репутаційних втрат у разі неякісного обслуговування.

SWOT-аналіз показує, що проєкт створення таксопарку на 10 автомобілів має високий потенціал розвитку за умов ефективного управління ризиками та активної маркетингової стратегії.

Сильні сторони переважають над слабкими, а можливості ринку — над зовнішніми загрозами, що свідчить про інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність проєкту.

Запропонований проєкт передбачає створення таксопарку, який поєднує гнучкість малого бізнесу та сучасні стандарти сервісу. Основні конкурентні переваги підприємства включають:

1. Якість і безпека перевезень. Кожен автомобіль проходитиме щоденний технічний огляд і передрейсову перевірку водія. Планується впровадження GPS-моніторингу, відеореєстраторів і добровільного страхування пасажирів.

2. Сучасний автопарк. Використання нових або малопробіжних автомобілів 2020–2024 років випуску з низькою витратою пального.

3. Повна легалізація діяльності. Наявність ліцензії, офіційне працевлаштування водіїв і застосування програмного РРО забезпечать прозорість фінансових потоків і підвищать довіру споживачів.

4. Партнерство з агрегаторами. Таксопарк працюватиме через Bolt і Uklon, що забезпечить стабільне завантаження без необхідності самостійно формувати клієнтську базу.

5. Гнучка тарифна політика. Використання динамічного ціноутворення, сезонних знижок і системи лояльності для постійних клієнтів.

6. Локальна орієнтація. Підприємство зосереджується на якості обслуговування, швидкості подачі авто (до 7–10 хвилин) та підтримці позитивної репутації у місті.

Таким чином, проєкт поєднує переваги мобільності малого бізнесу з технологічними можливостями цифрових сервісів, що формує конкурентну стратегію типу “нішової спеціалізації з високим рівнем сервісу”.

Ефективна маркетингова стратегія спрямована на формування позитивного іміджу бренду, розширення клієнтської бази та забезпечення стабільного рівня замовлень. Вона включає такі основні компоненти:

Маркетингові цілі:

- досягнення рентабельності протягом перших 12 місяців роботи;
- утримання частки ринку на рівні не менше 8–10 % у межах міста протягом перших двох років;
- підвищення впізнаваності бренду на локальному ринку;
- формування бази постійних клієнтів, які забезпечуватимуть щонайменше 30 % усіх замовлень.

Маркетингова стратегія базується на класичній концепції 4P (Product, Price, Place, Promotion):

Product (послуга). Безпечні та комфортні перевезення, можливість безготівкової оплати, фіксовані тарифи, програма лояльності, замовлення через додаток або телефоном.

Price (ціна). Гнучка тарифна система: економ-, стандарт- і комфорт-клас; конкурентні ціни нижчі за середньоринкові на 5–10 % при високій якості обслуговування.

Place (місце). Географічна зона покриття – територія міста та приміські маршрути; часткова робота на виклики від Bolt і Uklon.

Promotion (просування). Поєднання онлайн і офлайн-інструментів:

- створення власного сайту та сторінок у соціальних мережах;

- таргетована реклама у Facebook, Instagram, Telegram;
- партнерські програми з готелями, кав'ярнями, ТРЦ;
- промоакції для нових користувачів;
- розміщення QR-кодів для швидкого замовлення авто у популярних локаціях.

Ключовою складовою маркетингу є якість сервісу. Для її забезпечення передбачено:

- навчання та інструктаж водіїв щодо стандартів обслуговування, ділового етикету та комунікації;
- система рейтингів і відгуків клієнтів;
- зворотний зв'язок через мобільний додаток або гарячу лінію;
- можливість оцінки поїздки за п'ятибальною шкалою з оперативним реагуванням на скарги.

Застосування CRM-системи для обліку замовлень, аналітики маршрутів і розрахунку показників завантаженості автомобілів. Передбачається інтеграція з API сервісів Bolt і Uklon для контролю виконаних рейсів і формування внутрішньої статистики (дохід, кілометраж, коефіцієнт ефективності).

Таблиця 2.2

**Маркетингова стратегія проєкту відкриття таксопарку на 10
автомобілів**

Елемент маркетингової політики	Зміст / заходи	Очікуваний результат / KPI
Product (послуга)	<ul style="list-style-type: none"> - Комфортні перевезення містом і передмістям; - Можливість замовлення через додаток або кол-центр; - Безготівкові платежі, знижки постійним клієнтам; - Програма лояльності та оцінка якості сервісу 	Зростання рівня задоволеності клієнтів до 95 % ; частка повторних замовлень — 30 %

Елемент маркетингової політики	Зміст / заходи	Очікуваний результат / KPI
Price (ціна)	<ul style="list-style-type: none"> - Гнучка тарифна система (економ, стандарт, комфорт); - Знижки у “пікові години” для постійних клієнтів; - Ціна нижча за середньоринкову на 5–10 % 	Підвищення конкурентоспроможності; частка ринку — 8–10 %
Place (місце продажу)	<ul style="list-style-type: none"> - Партнерство з Bolt і Uklon; - Власна система бронювання через сайт та QR-коди 	Підвищення доступності сервісу; зростання кількості замовлень на 20 % у перший рік
Promotion (просування)	<ul style="list-style-type: none"> - Власний сайт і сторінки у Facebook, Instagram, Telegram; - Таргетована реклама, SEO-оптимізація; - Партнерські програми з кав'ярнями, готелями, ТРЦ; - Промоакції, купони, QR-коди у громадських місцях 	Впізнаваність бренду — до 70 % серед активних користувачів міста ; зростання бази клієнтів на 15 % щоквартально
Сервіс і якість	<ul style="list-style-type: none"> - Навчання водіїв, стандарти обслуговування, рейтингова система; - Зворотний зв'язок через CRM-додаток; - Контроль якості поїздок, реагування на скарги 	Зменшення кількості скарг < 2 % ; утримання середнього рейтингу > 4,8 / 5
Цифрові інструменти (CRM, аналітика)	<ul style="list-style-type: none"> - CRM для контролю замовлень і маршрутизації; - Інтеграція з API Bolt, Uklon; - Внутрішня аналітика доходів і пробігу 	Оптимізація завантаження автопарку на 15 % ; зниження холостого пробігу до 10 %
Партнерські ініціативи	<ul style="list-style-type: none"> - Угоди з ТРЦ, кав'ярнями, хостелами; - Знижки для корпоративних клієнтів; - Участь у міських заходах як транспортного партнера 	Залучення 5–6 стабільних корпоративних партнерів; підвищення впізнаваності бренду

Джерело: сформовано автором

Ефективність маркетингової стратегії вимірюється не лише зростанням обсягів перевезень, а й якісними показниками — задоволеністю клієнтів, повторними замовленнями, репутацією бренду та цифровою присутністю.

Використання CRM-аналітики дає змогу підвищити коефіцієнт завантаження автопарку, а інтеграція з агрегаторами забезпечує стабільний потік клієнтів навіть на етапі становлення бізнесу.

За результатами порівняльного аналізу, майбутній таксопарк має потенціал зайняти стійку нішу в сегменті легальних перевізників комфорт-класу. Його конкурентоспроможність базується на трьох ключових принципах:

1. Прозорість і легальність діяльності, що сприяє довірі споживачів.
2. Сучасний автопарк і висока якість сервісу, що формують імідж надійного перевізника.
3. Цифровізація бізнес-процесів – використання даних для підвищення ефективності управління.

Ринок таксі в Україні є високо конкурентним, але водночас перспективним через стабільний попит і розвиток цифрових технологій. Реалізація проєкту таксопарку на 10 автомобілів дозволить зайняти власну нішу за рахунок якості, безпеки та гнучкої маркетингової політики. Ефективне поєднання легального статусу, партнерства з агрегаторами й локальної орієнтації створює підґрунтя для формування конкурентоспроможного бренду у сфері міських перевезень.

2.5. Організаційно-виробничий план

Організаційно-виробничий план є ключовим елементом бізнес-проєкту, що визначає структуру управління, кадровий склад, етапи реалізації проєкту та планові витрати. Від ефективності побудови виробничої системи залежить рівень прибутковості та конкурентоспроможності підприємства на ринку пасажирських перевезень.

Для забезпечення безперебійної діяльності таксопарку на 10 автомобілів розроблено оптимальну організаційну структуру, що охоплює управлінські, диспетчерські, технічні та виконавчі ланки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

План персоналу підприємства

Посада	Кількість, осіб
Директор (власник/керівник)	1
Бухгалтер (на умовах часткової зайнятості або аутсорсингу)	1
Диспетчери/адміністратори	2
Водії	20
Технічний спеціаліст	1
Усього	25

Джерело: розроблено автором

Загальна чисельність персоналу становить 25 осіб, що забезпечує двозмінну роботу автопарку протягом доби.

Функціональні обов'язки розподіляються таким чином:

1. Директор (власник) здійснює загальне управління підприємством, відповідає за стратегічні рішення, фінанси, укладення договорів і контроль виконання ліцензійних умов.

2. Бухгалтер забезпечує ведення бухгалтерського та податкового обліку, формування звітності, контроль витрат, нарахування заробітної плати та сплату ЄСВ.

3. Диспетчери/адміністратори приймають і розподіляють замовлення, координують роботу водіїв, ведуть облік рейсів, здійснюють комунікацію з клієнтами та моніторинг якості сервісу.

4. Водії забезпечують безпечне перевезення пасажирів, підтримують технічний і санітарний стан автомобіля, ведуть облік пробігу та звітність щодо виконаних замовлень.

5. Технічний спеціаліст здійснює регулярний контроль технічного стану автопарку, проводить планові ТО, організовує ремонт і заміну витратних матеріалів.

Система оплати праці поєднує фіксовану та відрядну складові.

Водії отримують 25 % від вартості виконаних замовлень, диспетчери — фіксовану заробітну плату.

Бухгалтер і технічний спеціаліст працюють на частковій зайнятості або за договором аутсорсингу.

Розрахунок місячного фонду оплати праці наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Розрахунок витрат на оплату праці за місяць

Посада	Сума, грн
Диспетчери/адміністратори (2 особи)	36 000
Бухгалтер (аутсорсинг)	5 000
Технічний спеціаліст	5 000
Разом постійна частина	46 000

Джерело: розроблено автором

Оплата праці водіїв становить від 25 до 30 % від доходів, отриманих від замовлень, і належить до змінних витрат.

До виробничої інфраструктури підприємства належатимуть:

- орендоване приміщення для кол-центру (площа 30–40 м²);
- паркувальні місця/боксы для 10 автомобілів із підведеними комунікаціями;
- комп'ютерне та комунікаційне обладнання для обробки замовлень;
- програмне забезпечення (мобільний застосунок, CRM-система, онлайн-таксометр).

Орендні платежі становлять орієнтовно 5 000 грн на місяць за приміщення кол-центру та 30 000 грн на місяць за бокси для стоянки автопарку.

Підприємство надаватиме два основні види послуг (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

План надання послуг таксі

Вид послуги	Вартість 1 км, грн	Ціна посадки, грн	Кількість поїздок на місяць	Середній кілометраж, км
Поїздка в межах міста	30	60	800	6
Поїздка за межі міста	45	70	420	15

Джерело: розроблено автором

Відкриття таксопарку на 10 автомобілів планується здійснити протягом 5 місяців, що включає підготовчі, організаційні та технічні етапи (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Етапи реалізації проєкту відкриття таксопарку на 10 автомобілів

Етап	Тривалість, міс.
1. Реєстрація ФОП (III група)	1
2. Ремонт і облаштування приміщення кол-центру	1
3. Закупівля автомобілів, обладнання та програмного забезпечення	2
4. Підбір і навчання персоналу	1
5. Відкриття таксопарку	-

Джерело: розроблено автором

Для врахування можливих організаційних затримок доцільно передбачити два додаткові місяці як резерв часу.

Загальний обсяг інвестицій у створення таксопарку на 10 автомобілів становить 5 308 000 грн.

До складу інвестиційних вкладень входять витрати на ремонт, придбання автопарку, розробку програмного забезпечення, створення сайту, реєстраційні процедури та маркетинг (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Спрямування інвестиційних вкладень

Стаття витрат	Сума, грн
Ремонт приміщення кол-центру та обладнання	100 000
Автомобілі (10 одиниць)	5 000 000
Розробка/купівля програмного забезпечення	250 000
Реєстрація підприємства	5 000
Створення сайту та початковий маркетинг	50 000
Інші витрати	3 000
Разом інвестиційні витрати	5 308 000

Джерело: розроблено автором

До складу витрат підприємства входять змінні, постійні та амортизаційні витрати. Їх структура наведена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Витрати проєкту, грн

Стаття витрат	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	Разом, грн
Змінні витрати	4 176 000	4 351 000	4 534 603	4 721 220	5 367 497	23 150 320
Закупівля пального	1 980 000	2 080 000	2 180 000	2 291 220	2 624 934	11 156 154
Заробітна плата водіїв	1 770 000	1 850 000	1 942 053	2 030 000	2 239 150	9 831 203
ЄСВ на зарплату водіїв	426 000	421 000	412 550	400 000	503 413	2 162 963
Постійні витрати	1 328 000	1 345 000	1 358 000	1 359 000	1 265 000	6 655 000
Заробітна плата персоналу (диспетчер/адміністратор)	540 000	552 000	564 000	570 000	474 000	2 700 000
ЄСВ персоналу	118 000	119 000	118 000	120 000	119 000	594 000
Бухгалтер і технічний спеціаліст (аутсорсинг)	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	600 000
Оренда боксів для авто	360 000	360 000	360 000	360 000	360 000	1 800 000
Оренда кол-центру	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	300 000
Комунальні платежі, реклама, ТО, непередбачувані	122 000	126 000	128 000	121 000	124 000	621 000
Підтримка ПЗ (мобільного додатку)	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	40 000
Амортизація	495 000	495 000	495 000	495 000	495 000	2 475 000
Разом за рік	5 999 000	6 191 000	6 387 603	6 575 220	7 127 497	32 280 320

Джерело: розроблено автором

Загальний обсяг витрат становить понад 32 млн грн за прогнозний період, із яких змінні витрати формують приблизно 72 %, постійні — близько 21 %, амортизаційні — 7 %. Найбільшу частку займають витрати на паливо та оплату праці водіїв.

Амортизаційні нарахування здійснюються за прямолінійним методом із розрахунку 5-річного строку використання основних засобів. Розрахунок подано у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Амортизаційні відрахування таксопарку на 10 автомобілів

Показник	Сума, грн
Майно на балансі на початок періоду	0
Введено в експлуатацію основних засобів	5 000 000
Нарахована амортизація	2 475 000
Залишкова вартість на кінець періоду	2 541 029

Джерело: розроблено автором

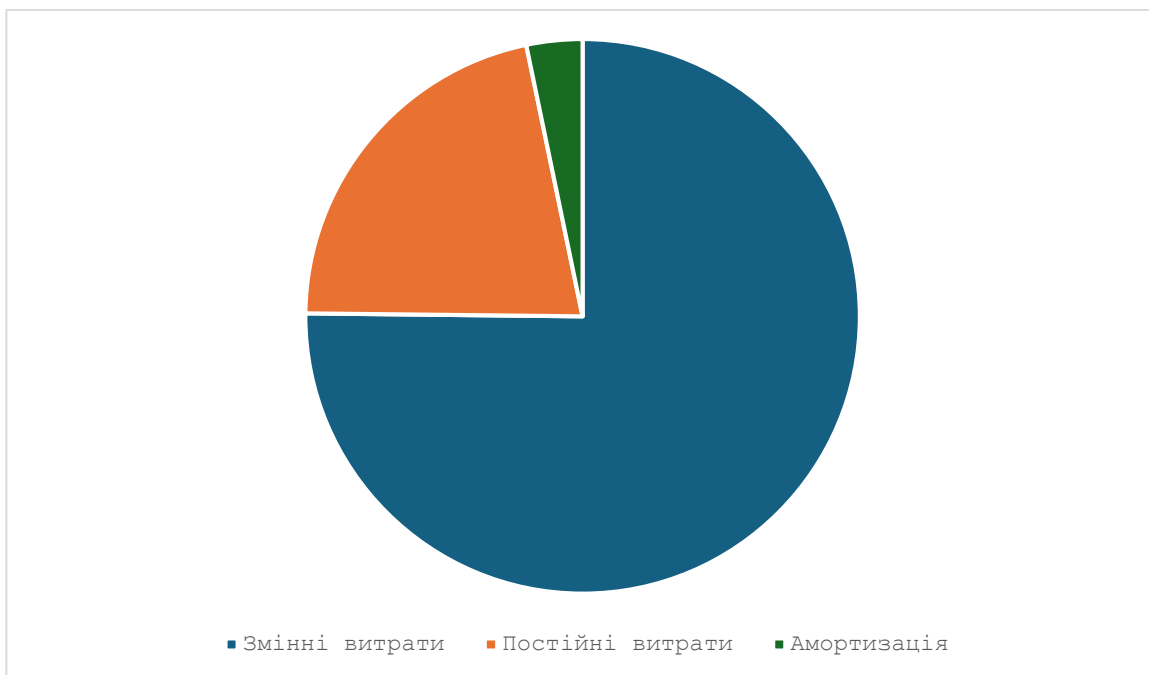


Рис. 2.2. Структура витрат проекту, грн

Джерело: сформовано атором

Таким чином, амортизаційні відрахування протягом прогнозного періоду становлять близько 2,4 млн грн, що відповідає середній нормі 20 % річних від первісної вартості автопарку та обладнання.

Для реалізації проекту передбачено комбіноване фінансування, що включає:

- власні кошти засновника – 60 % інвестицій (3,3 млн грн);
 - позичкові кошти (банківський кредит або лізинг) – 40 % (2,0 млн грн)
- із середньою ставкою 14–15 % річних.

Таке співвідношення дозволяє мінімізувати кредитне навантаження й забезпечити фінансову стійкість бізнесу на початковому етапі.

Організаційно-виробничий план демонструє реалістичну структуру управління, збалансований кадровий склад і оптимальний обсяг інвестицій.

Виробничі процеси орієнтовані на ефективність, безпеку та цифрову інтеграцію.

Запропонована модель дозволяє підприємству працювати з високим коефіцієнтом використання автопарку, контролювати витрати та формувати стійку фінансову базу для подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПРОЕКТУ ВІДКРИТТЯ ТАКСОПАРКУ НА 10 АВТОМОБІЛІВ

3.1. Оцінка ефективності проекту

Оцінювання економічної доцільності запуску таксопарку на 10 автомобілів здійснюється через аналіз динаміки виручки, визначення точки беззбитковості, податкового навантаження, а також через систему інвестиційних індикаторів (NPV, IRR, PB, DPB, PI). Базою для розрахунків слугують п'ятирічні прогнози доходів і витрат, узгоджені з виробничими параметрами проекту.

Планові доходи формуються за двома ключовими напрямками: поїздки в межах міста та за місто. Їх агрегована динаміка наведена нижче.

Таблиця 3.1

Динаміка доходів за роками, грн

Стаття доходів	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Поїздка по місту	15 784 200	2 890 000	3 040 000	3 130 000	3 320 000	3 404 200
Поїздка за містом	25 610 800	4 650 000	4 920 000	5 070 000	5 410 000	5 560 800
Разом	41 395 000	7 540 000	7 960 000	8 200 000	8 730 000	8 965 000

Джерело: розраховано автором

Щорічна виручка демонструє стабільне зростання, тоді як помісячний розподіл має виражену сезонність (спад у післясвяткові місяці та підвищений попит з весни до осені), що є типовим для ринку таксомоторних перевезень.

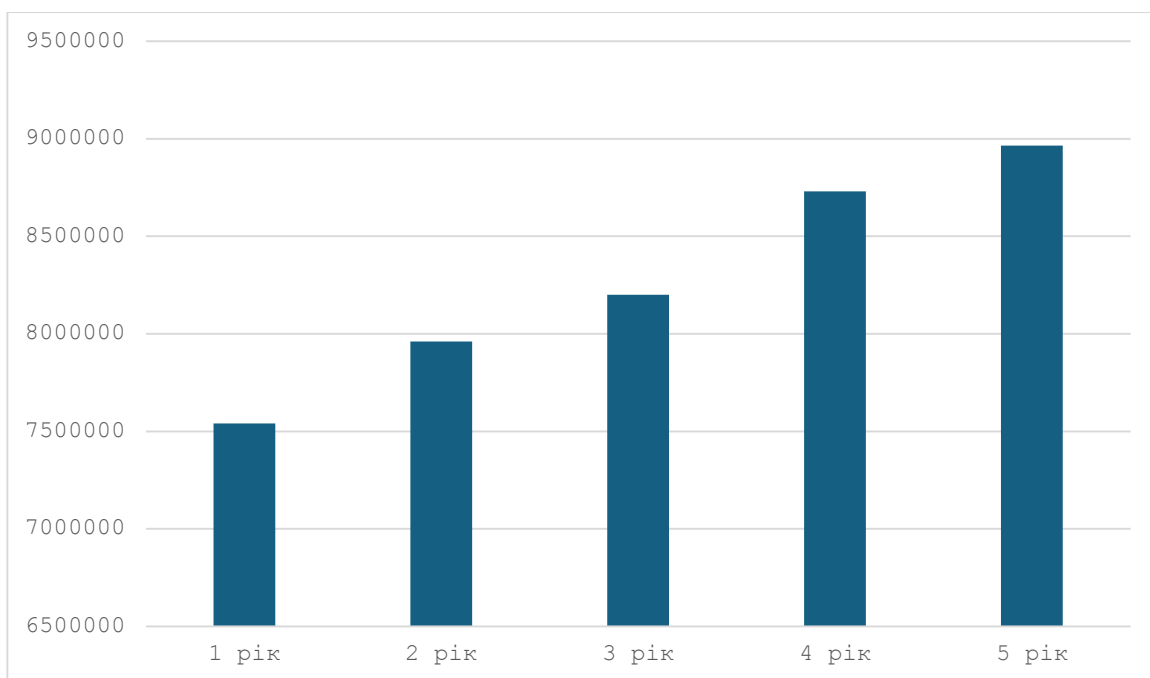


Рис. 3.1. Динаміка доходів таксопарку по роках

Джерело: розроблено автором

Для визначення рівня реалізації, за якого виручка повністю покриває сукупні витрати, розраховано показники беззбитковості (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Показники точки беззбитковості

Показник	Значення
Точка беззбитковості, % реалізації	51,7 %
Точка беззбитковості, грн на рік	21 380 000
Точка беззбитковості, грн на місяць	356 300
Операційний важіль	43,0 %

Джерело: розраховано автором

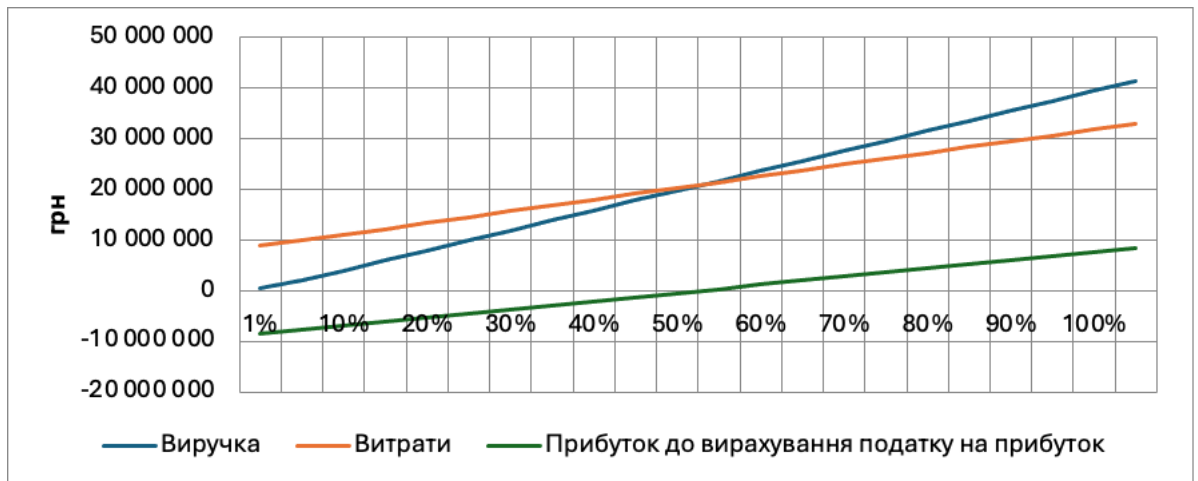


Рис. 3.2. Точка беззбитковості проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів

Джерело: розроблено автором

Отже, проєкт переходить у зону прибутковості за досягнення 51,7 % планового обсягу реалізації, що у вартісному вимірі відповідає 21,38 млн грн на рік або 356,3 тис. грн на місяць. Значення операційного важеля 43 % свідчить про чутливість прибутку до коливань виручки: приріст доходів матиме пропорційно вищий ефект на операційний результат.

Проєкт розглядається в межах спрощеної системи оподаткування (III група, єдиний податок 5 %), із урахуванням сплати ЄСВ. Структура податкових платежів подана в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Податкові виплати за видами, грн

Вид податку	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Єдиний податок (5 %)	2 069 750	377 000	398 000	410 000	437 000	447 750
ЄСВ	90 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Разом	2 159 750	395 000	416 000	428 000	455 000	465 750

Джерело: розраховано автором.

Найбільшу частку податкового навантаження становить єдиний податок, безпосередньо залежний від обсягів виручки. ЄСВ уключено до моделі для консервативнішої оцінки.

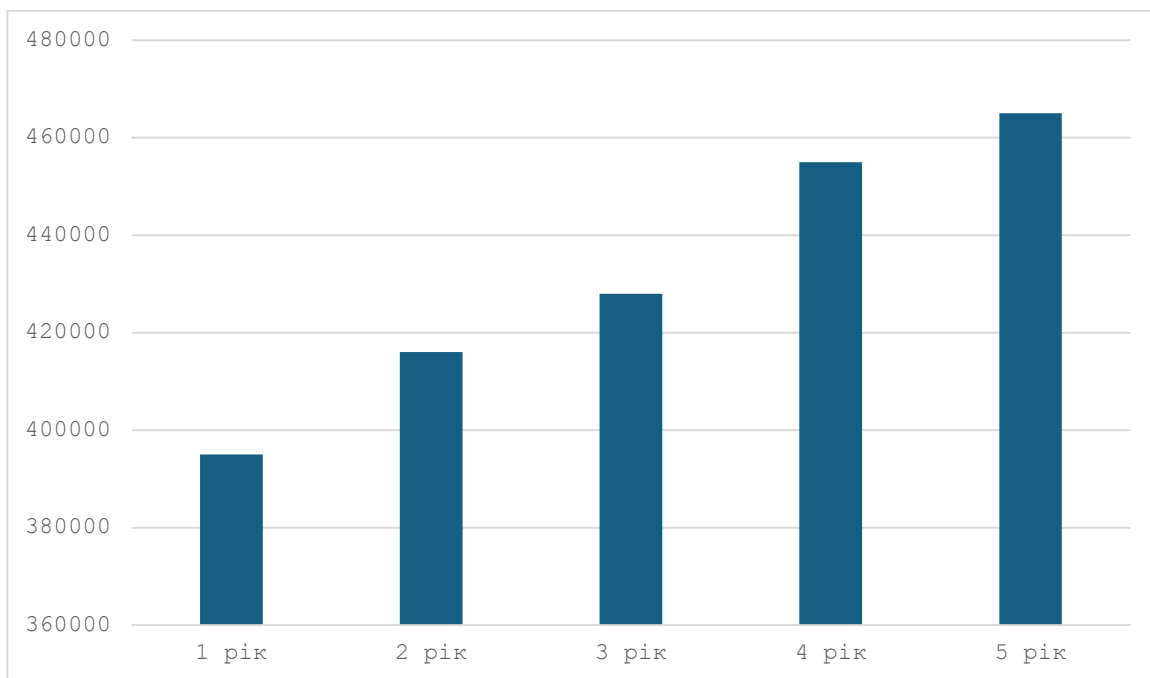


Рис. 3.3. Динаміка податкових виплат таксопарку на 10 автомобілів

Джерело: розроблено автором

На основі прогнозних показників доходів та витрат, визначених у попередніх підрозділах, проведено оцінку фінансових результатів діяльності таксопарку на період 5 років. Розрахунки виконано з урахуванням стабільного зростання виручки, контрольованої структури витрат і поступового підвищення ефективності використання активів.

Підприємство планує стабільне зростання виручки в середньому на 4–6 % на рік при підтриманні оптимальної собівартості послуг. Прогнозовані фінансові показники свідчать, що бізнес виходить на сталу прибутковість уже з другого року діяльності.

Розрахунок показників рентабельності здійснено за середніми даними прогнозного періоду (5 років): рентабельність реалізації (чистий прибуток / виручка) – 11,7 %. Це свідчить, що на кожен гривню доходу підприємство отримує близько 12 копійок чистого прибутку. Рентабельність реалізації за EBITDA – 24 %, що підтверджує стійку операційну ефективність та

контрольовані експлуатаційні витрати. Рентабельність активів (ROA) – 2,9 %, що є типовим для малого транспортного бізнесу з високою капіталоємністю.

Ефективність використання активів підприємства характеризується коефіцієнтом оборотності активів, який у середньому становить 0,17 оборту на рік, тобто повний обсяг активів підприємства перетворюється на виручку приблизно раз на шість років. Це узгоджується з високою часткою основних засобів (автомобілів) у структурі балансу.

На основі середніх даних за п'ятирічний період отримано такі результати (рис. 3.2)

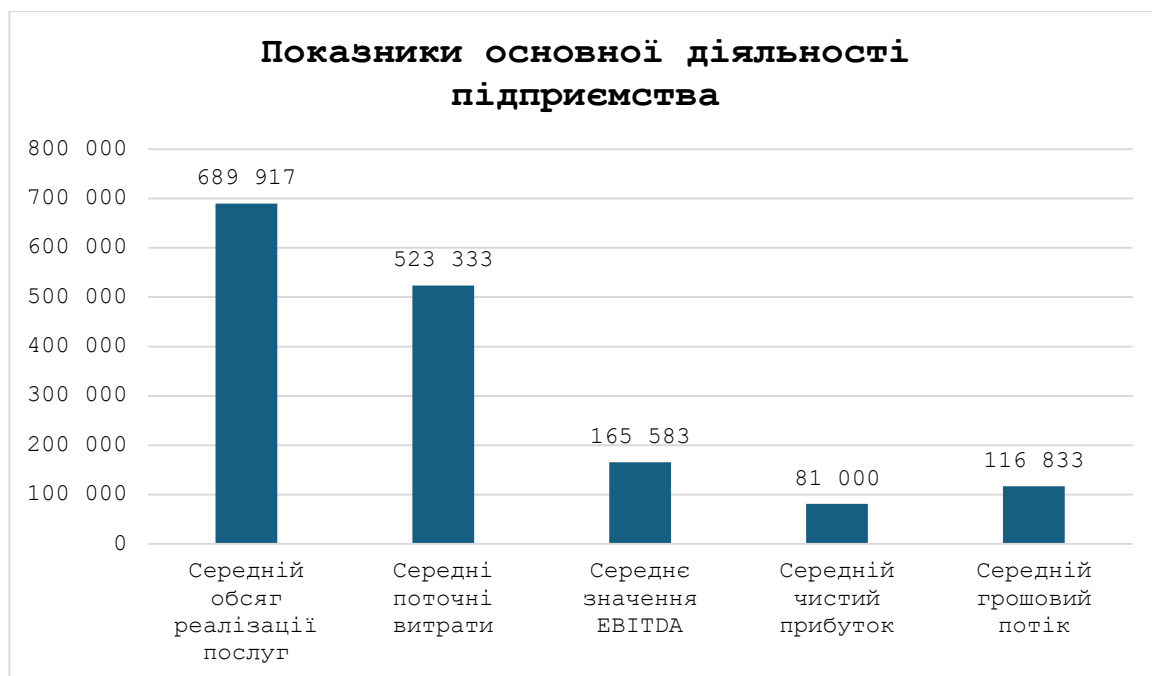


Рис. 3.4. Показники основної діяльності підприємства

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, за стабільного завантаження автопарку підприємство може формувати EBITDA понад 160 тис. грн на місяць і отримувати чистий прибуток у межах 80–85 тис. грн. Це дозволяє не лише забезпечувати фінансову стійкість, а й формувати резерви для оновлення автопарку та подальшого масштабування бізнесу.

На рисунках 3.5 та 3.6 унаочнимо показники чистого прибутку накопиченим підсумком та чистого прибутку.

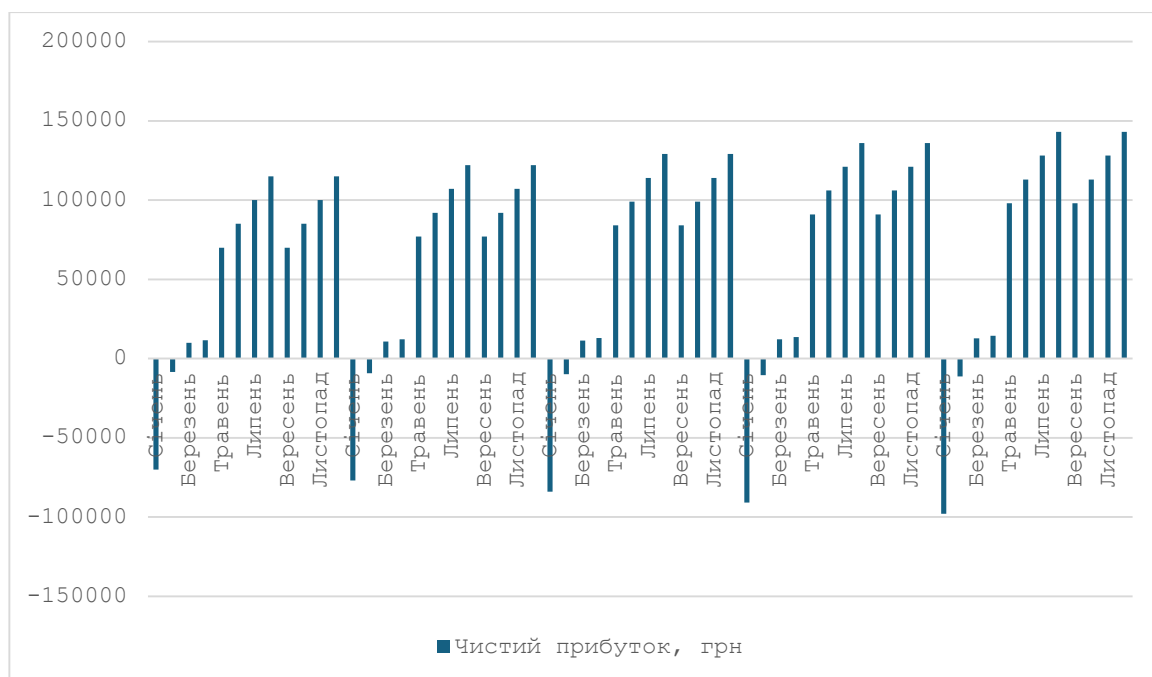


Рис. 3.5. Чистий прибуток проекту по місяцях

Джерело: розроблено автором

Рисунки 3.5 та 3.6 ілюструють динаміку чистого прибутку. Враховуючи специфіку нашого бізнесу і відображаючи зміну щомісячних доходів, чистий прибуток також коливається. Кожного року на початку року проект не приносить чистого прибутку, оскільки спостерігається спад попиту в післяноворічний період. Однак пізніше, починаючи з весни, ми спостерігаємо стійке зростання чистого прибутку.

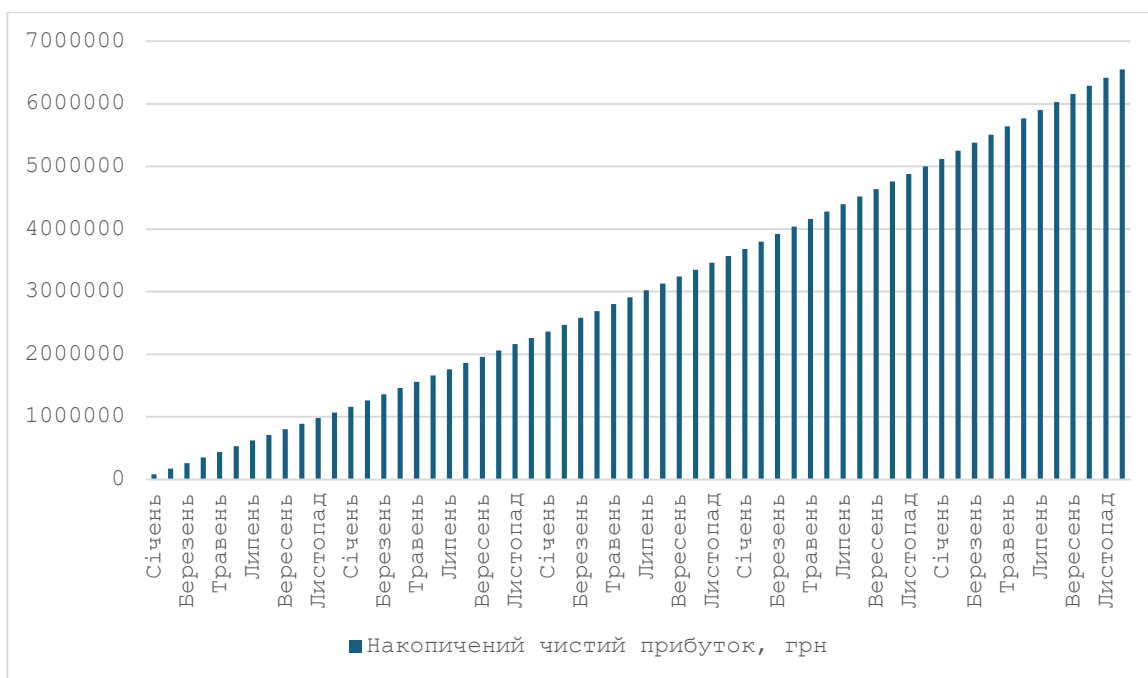


Рис. 3.6. Чистий прибуток проекту накопиченим підсумком

Джерело: розроблено автором

Оцінювання інвестиційної привабливості проекту здійснено на горизонті 60 місяців зі ставкою дисконту 15 %. Показники ефективності підсумовано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Показники інвестиційної привабливості

Показник	Значення
Термін прогнозу, міс.	60
Ставка дисконту, %	15,0
Внутрішня норма дохідності (IRR), %	28,2
Загальний обсяг інвестицій, грн	5 189 000
Чистий грошовий потік (CF), грн	2 834 600
Чистий дисконтований дохід (NPV), грн	578 000
NPV з урахуванням залишкової вартості бізнесу, грн	5 512 000
Термінальна вартість бізнесу, грн	5 184 000
Простий термін окупності (PB), років	3,6
Дисконтований термін окупності (DPB), років	4,5
Індекс прибутковості (PI)	1,06

Джерело: розраховано автором.

Результати свідчать про інвестиційну доцільність: $NPV > 0$, $PI = 1,05$, внутрішня норма дохідності ($IRR = 28,2\%$) перевищує вартість капіталу (15%), а дисконтований термін окупності — 4,5 року. Характер грошових потоків узгоджується з операційною сезонністю: у низці місяців можливі від'ємні дисконтовані потоки, однак кумулятивний результат стає додатним до завершення другого року експлуатації.

Проєкт досягає фінансової стійкості за реалізації понад половини планового обсягу послуг ($51,7\%$), що відповідає розрахованій точці беззбитковості. Інвестиційні метрики підтверджують привабливість проєкту: позитивний NPV , IRR вище ставки дисконту, прийнятні показники окупності. Податкове навантаження є прогнозованим і керованим у межах обраної системи оподаткування. Сезонність попиту впливає на помісячні результати, однак не нівелює позитивний тренд прибутковості на річному горизонті.

Узагальнюючи, запуск таксопарку на 10 автомобілів за поданими параметрами є економічно доцільним і інвестиційно привабливим, за умови дотримання виробничої дисципліни, контролю витрат та підтримання планових обсягів реалізації.

3.2. Управління ризиками проєкту

У процесі розроблення бізнес-плану та оцінки ефективності проєкту з відкриття таксопарку на 10 автомобілів важливо приділити значну увагу аналізу ризиків, що можуть впливати на його стабільність і прибутковість. Умови функціонування підприємницьких структур в Україні характеризуються високим рівнем економічної та політичної невизначеності, що формує як загрози, так і можливості для адаптивного управління бізнесом. Своєчасне виявлення та оцінка потенційних ризиків дозволяє мінімізувати їхній негативний вплив та забезпечити стійкість підприємства.

1. Конкурентні ризики. Наявність на ринку інших таксопарків або служб перевезень створює ризик загострення конкурентної боротьби за клієнтів та

кваліфікованих водіїв. Перенасичення ринку послуг таксі може зменшити частку ринку та рентабельність бізнесу.

Наш проєкт передбачає конкурентну перевагу завдяки використанню сучасного мобільного додатку для замовлення поїздок, що значно підвищує зручність для клієнтів. Це дозволить залучити користувачів, які надають перевагу цифровим сервісам, тоді як більшість місцевих конкурентів досі працюють лише через диспетчерські служби.

2. Законодавчі ризики. Регулювання діяльності у сфері пасажирських перевезень постійно змінюється, що може спричинити додаткові витрати або тимчасові обмеження у функціонуванні підприємства. Щоб уникнути порушень, у діяльності таксопарку суворо дотримуватимуться вимог чинного законодавства, у тому числі щодо отримання ліцензій, дозволів та сертифікатів. Витрати на юридичний супровід і консультації враховано у фінансовій частині проєкту.

3. Коливання цін на паливо. Вартість пального є одним із головних чинників, що впливають на собівартість послуг таксі. Значне зростання цін на паливо може знизити прибутковість бізнесу. Для зменшення цього ризику передбачено систему моніторингу ринку нафтопродуктів, укладання договорів з постачальниками пального на вигідних умовах, а також регулярне технічне обслуговування автопарку з метою оптимізації споживання палива.

4. Кадрові ризики. Нестача досвідчених та відповідальних водіїв є поширеною проблемою для галузі. Для мінімізації цього ризику заплановано ретельний відбір персоналу з перевіркою досвіду, водійського стажу та рекомендацій. Додатково передбачено систему мотивації: бонуси за якість обслуговування, гнучкий графік роботи та програми лояльності. Це сприятиме зниженню плинності кадрів і підвищенню продуктивності праці.

5. Технологічні ризики. Використання цифрових технологій і мобільних додатків створює загрозу технічних збоїв і кібератак. Щоб запобігти втратам даних, буде впроваджено багаторівневий захист інформації, регулярне резервне копіювання, а також використання сертифікованих платіжних систем із

шифруванням фінансових транзакцій. Це дозволить гарантувати безпеку клієнтських даних і фінансових операцій.

6. Економічна нестабільність. Макроекономічні коливання, інфляція чи воєнні ризики можуть вплинути на попит на послуги таксі. З метою протидії цим факторам розроблено гнучку фінансову модель, що передбачає можливість оперативного коригування тарифів і витрат. Крім того, запроваджується постійний моніторинг економічних показників та адаптація бізнес-стратегії до змін ринкової кон'юнктури.

7. Репутаційні ризики. Негативні відгуки або інциденти під час перевезень можуть завдати шкоди іміджу компанії. Для запобігання цьому передбачено систему контролю якості обслуговування клієнтів, тренінги для водіїв щодо етики спілкування, а також механізм швидкого реагування на скарги пасажирів. Розвиток власного бренду базуватиметься на чесності, надійності та високому рівні сервісу.

8. Зміни у споживчих вподобаннях. Попит на послуги перевезень може змінюватися під впливом нових технологій або соціальних тенденцій. Для збереження конкурентоспроможності передбачено постійне дослідження ринку, аналіз клієнтських уподобань і впровадження інноваційних послуг (наприклад, поїздки бізнес-класу, корпоративне обслуговування). Гнучка маркетингова стратегія дозволить швидко реагувати на зміни попиту.

9. Форс-мажорні та непередбачувані обставини. Природні катастрофи, надзвичайні ситуації чи технічні аварії можуть тимчасово обмежити діяльність підприємства. Для зменшення наслідків таких подій передбачено створення страхового резерву, розробку плану дій у кризових ситуаціях і підтримання стабільного фінансового буфера. Регулярний аналіз ризиків і планування заходів з їх мінімізації дасть змогу забезпечити стійкість бізнесу навіть у нестандартних умовах.

Управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного планування таксопарку. Вчасна ідентифікація загроз, їх оцінка та впровадження профілактичних заходів сприятимуть забезпеченню фінансової стійкості,

підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій ефективності діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження та розроблення бізнес-плану проекту відкриття таксопарку на 10 автомобілів дозволили сформулювати такі узагальнені висновки:

1. Ринок таксомоторних перевезень продовжує демонструвати зростання попиту на якісні, безпечні та технологічно зручні транспортні послуги. Сучасні тенденції галузі орієнтовані на цифровізацію сервісів, автоматизацію замовлень та підвищення стандартів комфорту. Використання мобільних додатків, онлайн-платежів і GPS-технологій суттєво змінює бізнес-модель таксопарків, забезпечуючи більшу прозорість та зручність для клієнтів. Це створює сприятливі умови для розвитку малого бізнесу у сфері транспортних послуг.

2. Український ринок пасажирських перевезень перебуває у стані активного структурного оновлення. Зростання конкуренції між великими платформами (Bolt, Uklon) і локальними службами стимулює якісні зміни у підходах до обслуговування клієнтів. Водночас наявність незадоволеного попиту в малих містах створює нішу для розвитку незалежних таксопарків, які поєднують особистий сервіс і сучасні технології управління. Реалізація власного програмного забезпечення для прийому замовлень, сайтів і мобільних додатків підвищує конкурентоспроможність підприємства.

3. Організаційно-економічна модель проекту передбачає створення таксопарку на 10 автомобілів із сучасною диспетчерською системою та власним додатком для клієнтів. Обрана організаційно-правова форма — фізична особа-підприємець (ФОП) третьої групи спрощеної системи оподаткування — є оптимальною для малого бізнесу. Структура персоналу включає директора, двох диспетчерів, бухгалтера на аутсорсі, технічного спеціаліста та 20 водіїв. Загальний обсяг інвестиційних вкладень становить 5 189 000 грн, що охоплює закупівлю автотранспорту, облаштування приміщення кол-центру, розробку мобільного додатку, реєстраційні та маркетингові витрати.

4. Фінансові результати проєкту підтверджують його прибутковість і стійкість у середньостроковій перспективі. За п'ять років реалізації прогнозується загальний дохід у розмірі 39,3 млн грн, чистий прибуток — близько 5,3 млн грн, а середня рентабельність реалізації становитиме 13%, рентабельність EBITDA — 23%. Точка беззбитковості досягається при рівні реалізації 51,7%, або 21,38 млн грн річного доходу. Це свідчить про здатність підприємства працювати без збитків навіть при частковому завантаженні. Показники інвестиційної привабливості демонструють ефективність проєкту: NPV = 578 000 грн, IRR = 28,2%, PB = 3,6 року, DPB = 4,5 року, PI = 1,06.

5. Управління ризиками реалізовано через системний підхід, що передбачає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію потенційних загроз. Основні ризики пов'язані з коливанням цін на пальне, нестачею кваліфікованих водіїв, конкуренцією, законодавчими змінами та технологічними збоями. Для їх зменшення розроблено низку превентивних заходів: постійний моніторинг ринку пального, автоматизація процесів обслуговування, забезпечення кібербезпеки, удосконалення кадрової політики та створення фінансового резерву.

6. Перспективи розвитку проєкту охоплюють розширення автопарку до 20–25 автомобілів, створення корпоративного підрозділу для обслуговування бізнес-клієнтів, запуск преміального класу перевезень та інтеграцію з електромобілями. Такі кроки дозволять не лише підвищити прибутковість, а й забезпечити екологічну орієнтованість бізнесу, що відповідає сучасним європейським тенденціям.

Отже, реалізація проєкту відкриття таксопарку на 10 автомобілів є економічно обґрунтованою, інвестиційно привабливою та соціально значущою ініціативою. Підприємство має високий потенціал зростання, стійку фінансову модель та перспективи масштабування. Очікується повна окупність інвестицій протягом перших 4–5 років діяльності, що підтверджує ефективність запропонованої бізнес-стратегії і доцільність її реалізації в сучасних економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власенко Т. О. Особливості інвестування центрів розвитку. *Молодий вчений*. 2020. №10. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2020/10/2.pdf> (дата звернення: 25.08.2023).
2. Головний сервісний центр МВС. Коли потрібно проходити обов'язковий технічний контроль транспортних засобів. URL: <https://hsc.gov.ua> (дата звернення: 11.04.2025 р.).
3. Державна податкова служба України. Офіційний портал платників податків. URL: <https://tax.gov.ua> (дата звернення: 06.11.2025).
4. Державна служба статистики України. Транспорт і зв'язок України: статистичний збірник. Київ: Держстат, 2024. 210 с.
5. Економічна правда. Автоцивілка 2025: що приніс новий закон і за що тепер платимо більше. URL: <https://pravda.com.ua/> (дата звернення: 11.04.2025 р.).
6. Європейське статистичне агентство (Eurostat). Passenger transport statistics. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 04.03.2025).
7. Закон «Про перевезення на таксі та перевезення на замовлення» URL: <https://ips.ligazakon.net> (дата звернення: 20.07.2025).
8. Закон України №22, ст. 105 «Про перевезення пасажирів на автотранспорті та оренду автотранспорту на замовлення». Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2025).
9. Іваненко М. М., Кривенко Д. О. Маркетингові стратегії просування транспортних послуг на ринку. Маркетинг і логістика в системі менеджменту. №2(9), 2021. С. 57–68.
10. Коваленко С. О. Інвестиційний клімат в Україні та напрями його покращення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 38. С. 366–368.
11. Крамаренко Г. О., Іванов С. В. Економічна ефективність інвестиційних проектів: теорія і практика. Харків: ХНЕУ, 2021. 256 с.

12. Мельник О. Г. Бізнес-планування: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2022. 320 с.
13. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Офіційний сайт. URL: <https://mtu.gov.ua> (дата звернення: 05.11.2025).
14. Онлайн-медіа «delo.ua». Найвигідніші моделі авто для роботи в таксі. <https://delo.ua> (дата звернення: 11.04.2025 р.).
15. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 06.11.2025).
16. Савченко В. Ф., Михайленко Т. М. Організація пасажирських перевезень: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2022. 284 с.
17. Шинкарук Л.В., Кубіцький С.О., Деліні М.М. Особливості управління персоналом в проєктній діяльності в сучасних умовах. *Менеджер*. 3 (88), 2020. С. 5-15. URL : https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/menedzher_3882020.pdf. (дата звернення: 19.09.2025).
18. Bolt Operations OÜ. Sustainability and Mobility Report 2024. URL: <https://bolt.eu> (дата звернення: 02.06.2025).
19. EATA Newsletter 141, October 2024. URL: <https://eatanews.org> (дата звернення: 11.04.2025 р.).
20. Investment management: study guide for students of the specialty 073 “Management” / L. V. Shynkaruk, M. M. Dielini, T. O. Vlasenko, A. V. Dergach. Kyiv: NULES of Ukraine, 2023. 336 p.
21. Providing taxi services, business entities must use RRO and/or the PRRO. URL: <https://tax.gov.ua> (дата звернення: 11.04.2025 р.).
22. T.O. Vlasenko, R.F. Chernysh, A.V. Dergach, T.V. Lobunets, O.B. Kurylo. Investment Security Management in Transition Economies: Legal and Organizational Aspects. *International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VIII, Issue 2, 200-209, 2020. URL: <https://www.ijeba.com/journal/452> (SCOPUS) (дата звернення: 19.09.2025).
23. Uber Technologies Inc. Annual Financial Report 2024. URL: <https://investor.uber.com> (дата звернення: 02.08.2025).

24. World Bank. Urban Mobility and Sustainable Transport Systems Report 2024. Washington D.C., 2024. 122 p.