

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА
АКАДЕМІЯ»**
ФАКУЛЬТЕТ КІБЕРБЕЗПЕКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Кафедра кібербезпеки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ СТАРТАП-ПРОЄКТОМ В СФЕРІ НАДАННЯ КУР'ЄРСЬКИХ
ПОСЛУГ»**

Виконав: здобувач 4 курсу

Рівень бакалавр

Галузь знань 07 “Управління та
адміністрування”,

спеціальність 073 «Менеджмент»

Дяченко Анастасія Олексіївна

Керівник: професор, д.е.н.

Горбаченко Станіслав Анатолійович

Рецензент: доцент, к.е.н.

Куклінова Тетяна Вікторівна

Одеса – 2025

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»
Факультет кібербезпеки та інформаційних технологій
Кафедра кібербезпеки
Галузь знань: **07 Управління та адміністрування**
Спеціальність: **073 Менеджмент**
Назва освітньої програми: **ІТ-менеджмент та маркетинг**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри кібербезпеки
професор С.А. Горбаченко

_____ «_____» _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну (бакалаврську) роботу
здобувачу Дяченко Анастасії Олексіївні

- Тема роботи: «Управління стартап-проектом в сфері надання кур'єрських послуг»
Керівник роботи: професор, д.е.н. Горбаченко Станіслав Анатолійович
затверджені наказом НУ ОЮА від «18» березня 2025 року № 548-6
- Строк подання здобувачем роботи «27» травня 2025 рік
- Дата видачі завдання «16» вересня 2024 рік

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Аналіз предметної області та пошук науково-технічної інформації за темою роботи	Вересень-жовтень 2024	
2	Узгодження теми з науковим керівником, формулювання мети завдань дослідження	Листопад 2024	
3	Робота над першим розділом	Листопад-грудень 2024	
4	Робота над другим розділом	Січень-лютий 2025	
5	Робота над третім розділом	Лютий-березень 2025	
6	Уточнення подальшого обсягу роботи та його коригування	Березень-травень 2025	
7	Оформлення звітної частини	Травень 2025	
8	Захист роботи	16.06.2025	

Здобувач _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему “Управління стартап-проєктом у сфері надання кур’єрських послуг” на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, галуззю знань 07 “Управління та адміністрування”, містить 4 рисунки, 12 таблиць, 22 літературних джерела за переліком посилань. Робота виконана на 55 сторінках загального тексту і 47 сторінках основного тексту.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій для ефективного управління стартап-проєктом у сфері кур’єрських послуг з урахуванням сучасних ринкових умов і конкурентного середовища. Досліджено теоретичні основи управління стартапами, проаналізовано кон’юнктуру ринку кур’єрських послуг в Україні, оцінено конкурентні переваги обраного формату служби “Shvydko” та проведено SWOT-аналіз. Розроблено календарний план реалізації проєкту, структуру витрат і прогноз грошових потоків, а також оцінено економічну ефективність і проєктні ризики.

Результати роботи можуть бути використані підприємцями та менеджерами для запуску та розвитку стартапів у сфері логістики, оптимізації бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та зниження ризиків на початкових етапах діяльності. Можливими напрямками подальших досліджень є інтеграція екологічних рішень (наприклад, використання електровелосипедів) та застосування штучного інтелекту для прогнозування попиту на доставку.

МЕНЕДЖМЕНТ, СТАРТАП, КУР’ЄРСЬКІ ПОСЛУГИ, ЛОГІСТИКА,
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА.

ABSTRACT

The qualification work on the topic “Management of a Startup Project in the Field of Courier Services” for obtaining the first (bachelor’s) level of higher education in the specialty 073 Management, within the field of knowledge 07 “Management and Administration,” contains 4 figures, 12 tables, and 22 literary sources in the reference list. The work comprises 55 pages of total text and 47 pages of main text.

The purpose of the work is to develop practical recommendations for the effective management of a startup project in the field of courier services, taking into account current market conditions and competitive environment. The study explores the theoretical foundations of startup management, analyzes the state of the courier services market in Ukraine, evaluates the competitive advantages of the chosen “Shvydko” service format, and conducts a SWOT analysis. A project implementation timeline, cost structure, and cash flow forecast were developed, along with an assessment of economic efficiency and project risks.

The results of the work can be utilized by entrepreneurs and managers for launching and developing startups in the logistics sector, optimizing business processes, enhancing competitiveness, and reducing risks in the early stages of operation. Potential directions for further research include the integration of eco-friendly solutions (e.g., the use of electric bicycles) and the application of artificial intelligence for demand forecasting in delivery services.

MANAGEMENT, STARTUP, COURIER SERVICES, LOGISTICS, DIGITAL ECONOMY.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
1 Основи управління стартапами у сфері послуг.....	8
1.1 Сутність та специфіка сфери послуг.....	8
1.2 Стартап-проекти як механізм розвитку нових суб'єктів сфери послуг.....	11
1.3 Перспективи створення стартапу у сфері кур'єрських послуг.....	16
2 Аналіз доцільності реалізації стартап-проекту створення служби кур'єрської доставки.....	21
2.1 Аналіз кон'юнктури ринку послуг кур'єрської доставки в Україні.....	21
2.2 Оцінка конкурентних переваг стартапу обраного формату та SWOT-аналіз.....	25
2.3 Календарний план та управління ресурсами стартап-проекту.....	31
3 Економічна оцінка ефективності стартапу у сфері кур'єрських послуг.....	41
3.1 Аналіз грошових потоків за стартап-проектом.....	41
3.2 Оцінка ефективності стартап-проекту та управління проектними ризиками.....	45
Висновки.....	51
Перелік посилань.....	53

ВСТУП

Актуальність теми. Сфера кур'єрських послуг переживає справжній бум, адже зростання онлайн-торгівлі та потреба у швидкій доставці змінюють звичний ритм життя. У цьому virі подій стартапи стають рушіями інновацій, пропонуючи нові рішення для логістики та задовольняючи попит споживачів. Управління стартап-проектом у такій динамічній галузі – це виклик, що вимагає не лише підприємницької сміливості, а й уміння адаптуватися до мінливого середовища. Саме тому дослідження управління стартапами у сфері кур'єрських послуг є не просто цікавим, а й украй необхідним для тих, хто прагне знайти своє місце на цьому ринку.

У світі, де швидкість доставки стає конкурентною перевагою, стартапи в кур'єрській сфері можуть запропонувати свіжі ідеї – від екологічних рішень до автоматизованих систем. Це дослідження актуальне, бо висвітлює, як правильно організувати роботу стартапу в умовах високої конкуренції та обмежених ресурсів. Воно додає нові штрихи до розуміння того, як управляти такими проектами, і має практичну цінність для підприємців, які хочуть запустити свій бізнес. До того ж, тема важлива для економіки, адже успішні стартапи створюють робочі місця та стимулюють розвиток логістичного сектору. А потреба в таких знаннях очевидна – багато молодих проектів зазнають невдачі через брак чіткої стратегії управління.

Мета дослідження – розробити практичні поради для ефективного управління стартап-проектом у сфері кур'єрських послуг. Щоб цього досягти, було поставлено такі завдання:

- дослідити сутність та специфіку сфери послуг як основи для управління стартапами.
- проаналізувати можливості створення нових суб'єктів у сфері послуг через стартап-проекти.
- обґрунтувати гіпотезу доцільності реалізації стартапу з надання кур'єрських послуг.

- проаналізувати кон'юнктуру ринку кур'єрських послуг в Україні та визначити ключові тенденції.
- провести оцінку конкурентних переваг обраного формату стартапу та виконати SWOT-аналіз.
- розробити календарний план і підходи до управління ресурсами стартап-проєкту.
- проаналізувати грошові потоки за стартап-проєктом для визначення фінансової перспективи.
- оцінити ефективність стартап-проєкту та розробити заходи з управління проєктними ризиками.

Об'єктом дослідження виступає процес створення стартапу, який надає послуги населенню з кур'єрської доставки.

Предметом дослідження є економічне обґрунтування старату курерської доставки.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені рекомендації надають конкретні управлінські підходи, які допоможуть засновникам стартапів оптимізувати бізнес-процеси, залучати клієнтів і конкурувати на ринку кур'єрських послуг. На основі отриманих результатів сформульовано практичні рекомендації, такі як використання цифрових інструментів для автоматизації доставки чи побудова гнучкої логістичної моделі, адаптованої до потреб невеликих стартапів. Ці стратегії спрямовані на вирішення типових проблем, з якими стикаються нові проєкти, зокрема обмеженість ресурсів і висока конкуренція з боку великих гравців ринку. Робота також відкриває можливості для подальших досліджень. Отримані висновки можуть стати основою для вивчення таких напрямків, як інтеграція екологічних рішень у кур'єрські послуги (наприклад, використання електромобілів) або застосування штучного інтелекту для прогнозування попиту на доставку. Це дозволить розширити горизонти дослідження та адаптувати їх до майбутніх технологічних трендів у логістиці.

1 ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТАРТАПАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та специфіка сфери послуг

Сфера послуг є однією з ключових складових сучасної економіки, яка відіграє важливу роль у забезпеченні потреб суспільства, формуванні доданої вартості та стимулюванні економічного зростання. У контексті управління стартап-проектами, зокрема в галузі надання кур'єрських послуг, розуміння сутності та специфіки цієї сфери набуває особливого значення, оскільки вона визначає стратегічні підходи до організації діяльності, взаємодії з клієнтами та адаптації до ринкових умов. У даному розділі розглядаються теоретичні основи сфери послуг, її характерні риси, а також особливості, що впливають на розвиток стартапів у цій галузі.

Сфера послуг – за визначенням Котлера, характеризується як економічна діяльність, спрямована на створення нематеріальних благ, які споживаються в процесі їх надання. На відміну від матеріального виробництва, послуги не підлягають зберіганню, їх якість значною мірою залежить від суб'єктивного сприйняття споживача, а процес виробництва та споживання часто збігається у часі [1]. Ці особливості формують унікальний контекст для функціонування підприємств, що працюють у цій сфері, включаючи кур'єрські компанії, які поєднують логістичні операції з клієнт-орієнтованим підходом.

Однією з базових характеристик сфери послуг є її нематеріальність. Як зазначає Лавлок, нематеріальність ускладнює послуги змушують компанії адаптуватися до швидкозмінних потреб клієнтів та ринкових умов [2]. У контексті кур'єрських послуг це проявляється у необхідності забезпечення швидкості, надійності та прозорості доставки, що є ключовими факторами конкурентоспроможності. Неможливість фізичного накопичення послуг зумовлює потребу в ефективному управлінні ресурсами, включаючи людський капітал, транспортні засоби та інформаційні системи.

Другою важливою рисою сфери послуг є неоднорідність якості. Якість кур'єрських послуг залежить від багатьох змінних: кваліфікації персоналу,

технічної оснащеності, погодних умов, стану інфраструктури тощо. За словами Парасурамана, сприйняття якості послуг базується на п'яти основних вимірах: надійність, чуйність, компетентність, доступність та ввічливість [3]. Для стартапів у сфері кур'єрських послуг це означає необхідність інвестування у стандартизацію процесів та навчання персоналу для забезпечення стабільності якості.

Третя характеристика – невіддільність виробництва та споживання – підкреслює важливість взаємодії з клієнтами у реальному часі. У кур'єрській діяльності це проявляється через необхідність оперативного реагування на запити клієнтів, надання інформації про статус доставки та вирішення проблем, що виникають під час транспортування. Згідно з дослідженням Хілла, успішні компанії у сфері послуг інтегрують технології, такі як GPS-трекінг та CRM-системи, для підвищення прозорості та ефективності взаємодії [4].

Четверта особливість – неможливість зберігання – зумовлює потребу в гнучкому управлінні попитом та пропозицією. У контексті кур'єрських послуг це означає здатність адаптуватися до пікових навантажень (наприклад, у період свят) та оптимізацію маршрутів для зниження витрат. Як зазначає Фіцсімонс, компанії у сфері послуг повинні розробляти стратегії балансування потужностей, що включають залучення тимчасового персоналу або використання аутсорсингу [5].

Специфіка сфери послуг також пов'язана з її високою залежністю від людського фактору. У кур'єрській діяльності персонал (кур'єри, оператори, менеджери) є ключовим елементом надання послуг. Дослідження Гронрууса показують, що задоволеність клієнтів значною мірою залежить від професіоналізму та комунікаційних навичок працівників [6]. Для стартапів це створює виклики, пов'язані з підбором, навчанням та мотивацією персоналу в умовах обмежених ресурсів.

Наступним аспектом специфіки сфери послуг є її орієнтація на індивідуальні потреби клієнтів. У кур'єрській сфері це проявляється у різноманітності запитів: від експрес-доставки до транспортування специфічних

вантажів (наприклад, медикаментів чи продуктів харчування). Для візуалізації залежності якості кур'єрських послуг від різних факторів наведено таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Залежність якості кур'єрських послуг від факторів

Фактор	Вплив на якість послуг	Приклад заходів для підвищення якості
Швидкість доставки	Визначає задоволеність клієнтів	Оптимізація маршрутів, використання GPS
Надійність	Забезпечує довіру до компанії	Контроль за виконанням замовлень
Комунікації	Впливає на сприйняття сервісу	Впровадження онлайн-трекінгу, підтримка 24/7
Ціна	Визначає доступність послуг	Гнучка цінова політика, знижки

Джерело: складено за даними [7]

Сфера послуг, зокрема кур'єрська діяльність, також характеризується високим рівнем конкуренції. Зростання електронної комерції призвело до збільшення обсягів доставки на 15% у 2023 році порівняно з попереднім роком. Це стимулює появу нових гравців на ринку, включаючи стартапи, які конкурують з такими гігантами, як DHL чи FedEx. Конкурентна боротьба вимагає від стартапів інноваційності, наприклад, використання дронів чи електромобілів для зниження витрат та екологічного впливу.

Ще однією особливістю є технологічна залежність. Сучасні кур'єрські послуги неможливі без інтеграції інформаційних систем, таких як ERP (планування ресурсів підприємства) чи WMS (управління складом).

Економічна значущість сфери послуг також не підлягає сумніву. За даними Світового банку, послуги складають понад 60% ВВП розвинених країн, а в країнах, що розвиваються, їх частка невпинно зростає. Кур'єрські послуги, як частина логістичного сектору, сприяють інтеграції ринків, підтримці торгівлі та підвищенню доступності товарів [8]. Для стартапів це відкриває широкі

можливості, але й вимагає адаптації до регуляторних, економічних та соціальних умов.

Нарешті, специфіка сфери послуг пов'язана з її соціальною роллю. Кур'єрські компанії не лише доставляють товари, але й впливають на якість життя споживачів, забезпечуючи зручність та економію часу. У період пандемії, як зазначає ОЕСР, попит на кур'єрські послуги зріс на 25%, що підкреслило їхню критичну роль у підтримці економічної активності [9].

Сутність сфери послуг полягає в її нематеріальності, невіддільності, неоднорідності та неможливості зберігання, тоді як специфіка проявляється у високій конкуренції, технологічній залежності, орієнтації на клієнта та соціально-економічній значущості. Для стартапів у сфері кур'єрських послуг ці особливості створюють як виклики (обмеженість ресурсів, потреба в швидкій адаптації), так і можливості (зростаючий попит, технологічні інновації). Успішне управління такими проєктами вимагає комплексного підходу, який враховує як теоретичні основи сфери послуг, так і практичні аспекти реалізації бізнес-моделей.

1.2 Стартап-проєкти як механізм розвитку нових суб'єктів сфери послуг

У контексті сфери послуг стартап-проєкти виступають важливим інструментом створення нових суб'єктів господарювання, які здатні не лише адаптуватися до змін ринкових умов, а й формувати нові підходи до надання послуг. Особливо актуальним є аналіз можливостей створення таких суб'єктів у сфері кур'єрських послуг, де зростання попиту на швидку доставку товарів стимулює інноваційні рішення. У даному розділі розглядаються теоретичні та практичні аспекти створення нових суб'єктів сфери послуг через стартап-проєкти, з акцентом на їх потенціал у контексті управління кур'єрськими послугами.

Стартап-проєкти, як форма інноваційного підприємництва, характеризуються високим ступенем новизни, невизначеності та орієнтацією на

швидке масштабування. За визначенням Е. Ріса, стартап – це організація, створена для пошуку повторюваної та масштабованої бізнес-моделі в умовах невизначеності [10]. У сфері послуг, зокрема кур'єрських, стартапи мають унікальну можливість пропонувати нові рішення, які відповідають сучасним потребам споживачів, таких як швидкість, доступність і екологічність доставки. Розвиток таких проєктів сприяє появі нових суб'єктів господарювання, які можуть конкурувати з традиційними учасниками ринку завдяки гнучкості та інноваційному підходу.

Підхід Ріса вимагає від менеджерів стартапів не лише стратегічного бачення, але й готовності до швидких змін у планах, що контрастує з традиційними управлінськими моделями, орієнтованими на довгострокове планування та стабільність.

Важливим управлінським підходом є «ефект-орієнтоване управління», запропоноване С. Сарасваті. Цей підхід акцентує увагу на тому, як підприємці використовують наявні ресурси, партнерства та знання для створення можливостей, замість того, щоб покладатися на детальні прогнози чи аналіз ринкових трендів. Сарасваті виділяє п'ять принципів ефектуації: "пташка в руці" (використання наявних засобів), "допустима втрата" (оцінка ризиків на основі того, що підприємець готовий втратити), "клаптикова ковдра" (формування партнерств для розширення можливостей), «лимонад із лимонів» (перетворення непередбачуваних обставин на переваги) та «пілот у літаку» (контроль власного майбутнього через активні дії) [11]. Цей підхід особливо актуальний для стартапів, які діють у нестабільних умовах, де традиційні методи прогнозування можуть бути неефективними. Наприклад, дослідження Д. Кук та Т. Бейкера показало, що стартапи, які застосовували принципи ефектуації, демонстрували вищу гнучкість і здатність до виживання в перші роки існування порівняно з тими, що дотримувалися каузального (причинно-наслідкового) підходу [12].

На противагу цьому, традиційні управлінські моделі, такі як модель М. Е. Портера, що базується на аналізі конкурентних сил, також знаходять своє застосування у запуску стартапів, хоча їх адаптація до специфіки цих проєктів є

обмеженою. Портер наголошує на важливості розуміння ринкової структури, конкурентів, постачальників, покупців і потенційних замінників продукту [13]. Для стартапів, які часто створюють нові ринки або ніші (так звані «блакитні океани» за термінологією Кіма та Моборна [14], цей підхід може бути корисним на етапі масштабування, але менш ефективним на початкових етапах, коли пріоритетом є не конкуренція, а створення цінності. Дослідження Гарвардської школи бізнесу показують, що стартапи, які сліпо застосовували традиційні моделі без урахування специфіки інноваційного середовища, частіше зазнавали невдач через надмірну бюрократизацію та повільну адаптацію.

Для кращого розуміння співвідношення між цими підходами можна звернутися до таблиці 1.2, яка включає їх основні принципи та сфери застосування.

Таблиця 1.2 – Порівняння управлінських підходів до запуску стартапів у сфері послуг

Підхід	Основний принцип	Переваги	Обмеження
Lean Startup	Ітеративне тестування гіпотез	Швидка адаптація, економія ресурсів	Висока залежність від зворотного зв'язку
Effectuation	Використання наявних ресурсів	Гнучкість, низька потреба в прогнозах	Складність масштабування
Традиційний	Аналіз конкурентного середовища	Чітка стратегія, стабільність	Повільна реакція на зміни

Джерело: складено за даними [10-14]

Однією з ключових можливостей створення нових суб'єктів у сфері послуг через стартап-проекти є використання цифрових технологій. Згідно з дослідженням Дмитрієвої О.І., сучасні стартапи в Україні значною мірою орієнтовані на онлайн-послуги та спеціалізовані додатки, що пояснюється

глобальними тенденціями цифровізації [15]. У сфері кур'єрських послуг це проявляється у розробці платформ для оптимізації логістики, застосуванні штучного інтелекту для прогнозування попиту та впровадженні систем відстеження в реальному часі. Наприклад, успішні міжнародні стартапи, такі як Glovo чи DoorDash, демонструють, як інтеграція технологій може створити нові бізнес-моделі, які витісняють традиційні підходи до доставки.

Ще однією можливістю є адаптація стартап-проектів до локальних потреб. У сфері кур'єрських послуг це може включати створення суб'єктів, які спеціалізуються на доставці в умовах обмеженої інфраструктури, наприклад, у сільській місцевості, або пропонують екологічно орієнтовані послуги, такі як доставка електровелосипедами. Такі проекти не лише задовольняють нішеві потреби, а й сприяють соціально-економічному розвитку регіонів. Наприклад, український стартап Delfast, який почав із виробництва електровелосипедів, розширив свою діяльність до кур'єрських послуг, демонструючи потенціал поєднання інноваційних технологій із сервісною діяльністю.

У контексті кур'єрських послуг створення нових суб'єктів через стартапи є їх здатність до швидкої адаптації до ринкових змін, це особливо актуально в умовах зростання електронної комерції. За даними Statista, обсяг світового ринку e-commerce у 2024 році склав 6,3 трлн дол. США, а частка кур'єрських послуг у цьому сегменті зросла на 12% порівняно з попереднім роком [16]. Стартапи, які пропонують інноваційні рішення, такі як автоматизовані склади чи дрони для доставки, мають шанс зайняти провідні позиції на ринку, створюючи нові суб'єкти господарювання, які відповідають сучасним викликам.

Рисунок 1.1 ілюструє процес створення нового суб'єкта сфери послуг через стартап-проект, з акцентом на кур'єрські послуги.

Проте створення нових суб'єктів через стартап-проекти пов'язане з певними викликами. Високий рівень невизначеності, обмеженість ресурсів і конкуренція з боку великих гравців ринку можуть ускладнити реалізацію проектів. У сфері кур'єрських послуг це особливо помітно, адже такі компанії,

як Нова Пошта чи Укрпошта, вже мають розвинену інфраструктуру та значну частку ринку в Україні.

Однак стартапи можуть компенсувати ці недоліки через гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни. Наприклад, впровадження технологій blockchain для забезпечення прозорості доставки може стати конкурентною перевагою для нового суб'єкта.



Рисунок 1.1 – Процес створення нового суб'єкта сфери послуг через стартап-проєкт

Джерело: складено за даними [15]

У контексті кур'єрських послуг це може включати розробку автономних систем доставки, які наразі перебувають на стадії тестування в розвинених країнах. За прогнозами, до 2030 року до 20% доставок у містах здійснюватимуться за допомогою дронів або роботів [11], що відкриває нові можливості для стартапів у цій сфері.

Практична значущість таких проєктів полягає в їхньому внеску в економіку. Нові суб'єкти сфери послуг створюють робочі місця, сприяють

розвитку інфраструктури та підвищують рівень конкуренції, що позитивно впливає на якість послуг для споживачів. В Україні, де економіка перебуває в процесі відновлення після воєнних викликів, стартапи у сфері кур'єрських послуг можуть стати драйвером інноваційного розвитку. Наприклад, проєкти, орієнтовані на MilitaryTech (доставка дронами для ЗСУ) або HealthTech (доставка ліків у віддалені регіони), демонструють потенціал поєднання комерційних і соціальних цілей.

Таким чином, у сфері кур'єрських послуг стартапи здатні пропонувати інноваційні рішення, які відповідають сучасним потребам ринку, одночасно сприяючи формуванню конкурентоспроможних суб'єктів господарювання.

1.3 Перспективи створення стартапу у сфері кур'єрських послуг

Гіпотеза щодо доцільності реалізації стартапу з надання кур'єрських послуг у контексті управління стартап-проєктами є ключовим елементом дослідження, спрямованим на обґрунтування ефективності такого бізнесу в сучасних умовах. Кур'єрські послуги, які забезпечують оперативне переміщення товарів, документації та інших об'єктів від відправника до одержувача, займають важливе місце серед сфер із високим попитом як з боку фізичних осіб, так і в бізнес-сегменті. В Україні ця галузь почала активно розвиватися з 90-х років ХХ століття, трансформуючись із допоміжного інструменту в самостійний перспективний напрям економічної діяльності. У цьому контексті гіпотеза дослідження формулюється наступним чином: створення стартапу з надання кур'єрських послуг є доцільним за умови використання інноваційних управлінських підходів, гнучкої операційної моделі та орієнтації на забезпечення високої якості й оперативності доставки, що дозволяє досягти конкурентних переваг і фінансової стійкості.

Теоретичною основою для оцінки доцільності реалізації такого стартапу є концепції управління проєктами та стартапами, розроблені в працях провідних науковців. Наприклад, Керцнер у своїй роботі наголошує на необхідності чіткого

стратегічного планування й управління ризиками на початкових етапах проєкту, що є критично важливим для стартапів у сфері послуг, де операційна ефективність визначає успіх [16]. Аналогічно Пінто акцентує увагу на інтеграції інновацій у процеси управління, що дозволяє новим гравцям створювати унікальні пропозиції цінності та конкурувати з усталеними операторами ринку [17]. У контексті кур'єрських послуг інноваційність може проявлятися у впровадженні цифрових платформ для координації кур'єрів, оптимізації маршрутів доставки або залучення краудсорсингових моделей, як це пропонується у концепції стартапу «Shvydko».

Стартап «Shvydko», який позиціонується як агрегатор кур'єрських послуг за принципом сервісу «Uber», базується на ідеї поєднання власних співробітників, незалежних кур'єрів і дрібних служб доставки в єдину платформу. Такий підхід дозволяє знизити бар'єри входження в галузь, оскільки не вимагає значних початкових вкладень у транспортну інфраструктуру чи складські потужності. Логістичні стартапи з подібними моделями демонструють високу гнучкість і здатність до швидкого масштабування, що є суттєвою перевагою в умовах динамічного розвитку потреб клієнтів. Наприклад, можливість залучення кур'єрів-пішоходів, велосипедистів або водіїв із власним транспортом залежно від специфіки замовлення забезпечує адаптивність операційної моделі до локальних умов, таких як щільність міського трафіку чи сезонні погодні фактори.

Стартап «Shvydko» позиціонується як платформа-агрегатор, що об'єднує власних кур'єрів, незалежних виконавців і дрібні служби доставки за принципом сервісу «Uber». Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість і оперативність у наданні послуг, орієнтуючись на швидке виконання замовлень і високу якість обслуговування. Основною перевагою моделі є можливість адаптації до різноманітних потреб клієнтів без значних витрат на власну інфраструктуру, що знижує бар'єри входження в галузь і сприяє швидкому старту діяльності. Для реалізації цієї ідеї стартап планує впровадити мобільний додаток, який координуватиме роботу кур'єрів і надаватиме клієнтам функцію відстеження

доставки в реальному часі, що відповідає сучасним стандартам якості, сформованим провідними гравцями галузі [18].

Послуги, які надаватиме стартап «Shvydko», охоплюють широкий спектр потреб як фізичних осіб, так і бізнес-сегменту, забезпечуючи комплексний підхід до доставки. Серед основних послуг, які планується надавати, можна виділити наступні.

Термінова доставка – швидка доставка кореспонденції, невеликих посилок або товарів у максимально стислі терміни, орієнтована на клієнтів, які цінують оперативність.

Стандартна доставка – базова послуга з перевезення відправлень у межах міста чи регіону з оптимальним співвідношенням ціни та часу виконання.

Доставка на певний час – можливість клієнта обрати конкретний час і дату доставки для забезпечення зручності одержувача.

Доставка специфічних товарів – перевезення відправлень із особливими умовами, такими як температурний режим (наприклад, продукти харчування, медичні препарати) або крихкі предмети (квіти, подарунки).

Розсилка кореспонденції – масова доставка рекламних матеріалів, листівок або документів для бізнес-клієнтів.

Послуги для інтернет-магазинів – доставка товарів, придбаних онлайн, із можливістю оплати при отриманні та повернення.

Оренда кур'єра – надання кур'єра для виконання додаткових завдань, таких як здача чи отримання документів у державних установах.

Доставка великих обсягів – перевезення середньогабаритних вантажів для компаній або приватних осіб із залученням кур'єрів із транспортом.

Ці послуги розроблені з урахуванням різноманітних потреб цільової аудиторії, яка включає інтернет-магазини, кафе та ресторани, квіткові крамниці, дропшиперів, а також підприємства, що потребують оперативної доставки документації. Наприклад, для інтернет-магазинів стартап пропонуватиме швидку доставку замовлень, що є критично важливим для збереження лояльності клієнтів, тоді як для кафе та ресторанів акцент робитиметься на збереженні

якості продуктів під час транспортування. Квіткові магазини та дропшипери отримують перевагу від гнучкості у виборі часу доставки, що дозволяє адаптуватися до їхнього графіку продажів. Операційна модель стартапу передбачає використання різних способів доставки залежно від потреб клієнтів і місцевих умов. Серед них:

1. Кур'єри-пішоходи – для компактних міських районів і невеликих відправлень.
2. Кур'єри на велосипедах або скутерах – екологічний і швидкий спосіб доставки в умовах щільного трафіку.
3. Кур'єри з автомобілями – для перевезення більших або важчих вантажів на довші відстані.

Така різноманітність дозволяє стартапу «Shvydko» гнучко реагувати на специфіку замовлень і оптимізувати процеси доставки. Наприклад, кур'єри-пішоходи ідеально підходять для термінової доставки документів у центральних районах міста, тоді як автомобілі будуть залучатися для перевезення об'ємних товарів, таких як побутова техніка чи продукти в оптових обсягах.

Доцільність реалізації стартапу підкріплюється його потенціалом для масштабування та адаптації до потреб клієнтів. Початок діяльності в Одесі з перспективою розширення на інші міста (Київ, Харків, Львів, Дніпро) та менші населені пункти демонструє стратегічну гнучкість проекту. Як зазначають у дослідженні McKinsey & Company, платформні моделі в логістиці мають високий потенціал для географічного зростання завдяки низьким операційним бар'єрам і можливості швидкого підключення нових виконавців [19]. У випадку «Shvydko» це може включати розширення переліку послуг, наприклад, додавання доставки медикаментів чи співпраці з логістичними центрами для обробки повернень.

Стартап «Shvydko» має потенціал стати конкурентоспроможним гравцем за рахунок оперативності, якості обслуговування та гнучкості операційної моделі. Успіх проекту залежатиме від ефективного управління процесами, здатності відповідати очікуванням клієнтів і стратегічного планування розвитку.

Висновок до 1-го розділу

Сутність і специфіку сфери послуг характеризується нематеріальністю, невіддільністю виробництва та споживання, неоднорідністю якості й неможливістю зберігання. Ці риси формують унікальні виклики для кур'єрських стартапів, такі як потреба в оперативному реагуванні, стандартизації процесів і високій залежності від людського фактору, але водночас відкривають можливості для інновацій і гнучкості.

Стартапи виступають драйверами інновацій, пропонуючи нові бізнес-моделі, такі як платформи-агрегатори, та використовуючи цифрові технології для оптимізації процесів. Порівняння управлінських підходів – Lean Startup, ефектуція та традиційні моделі – показує, що для стартапів у сфері послуг найбільш ефективними є гнучкі методи, які дозволяють швидко адаптуватися до змін і використовувати наявні ресурси. Локальна адаптація, технологічна інноваційність і здатність відповідати зростаючому попиту створюють сприятливі умови для появи нових конкурентоспроможних суб'єктів.

Запропонований стартап «Shvydko» базується на інноваційному підході до управління, гнучкій операційній моделі та широкому спектрі послуг – від термінової доставки до оренди кур'єрів і транспортування специфічних товарів. Потенціал масштабування, адаптивність до потреб клієнтів і використання технологій, таких як мобільний додаток із функцією трекінгу, підтверджують доцільність реалізації проєкту за умови ефективного менеджменту й орієнтації на якість.

Управління стартапами у сфері послуг, зокрема кур'єрських, вимагає комплексного підходу, який поєднує теоретичні основи, інноваційні управлінські моделі та практичну адаптацію до специфіки галузі. Стартап-проєкти мають значний потенціал для створення нових суб'єктів господарювання, здатних відповідати сучасним викликам і потребам ринку, за умови врахування особливостей сфери послуг і стратегічного планування їх розвитку.

2 АНАЛІЗ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТУ СТВОРЕННЯ СЛУЖБИ КУР'ЄРСЬКОЇ ДОСТАВКИ

2.1 Аналіз кон'юнктури ринку послуг кур'єрської доставки в Україні

Ринок послуг кур'єрської доставки в Україні є однією з найбільш динамічних сфер економіки, яка демонструє стійке зростання протягом останніх десятиліть. Цей сегмент логістичного сектору відіграє ключову роль у забезпеченні потреб як бізнесу, так і населення, особливо в умовах глобалізації, розвитку електронної комерції та змін у споживчих звичках. Аналіз цього ринку є необхідним етапом для розробки ефективної стратегії управління стартап-проектом у сфері надання кур'єрських послуг, оскільки дозволяє виявити основні тенденції, оцінити конкурентне середовище, визначити потенційні можливості та ризики, а також обґрунтувати доцільність входження нового гравця на ринок.

Ринок кур'єрської доставки в Україні почав активно формуватися на початку 2000-х років, коли з'явилися перші сервіси, орієнтовані переважно на великі міста. За даними компанії Pro-Consulting, у 2009 році в Києві функціонувало близько 30 кур'єрських служб, а середньорічний приріст ринку в грошовому вираженні становив приблизно 9% [20]. Цей період характеризувався поступовим входженням на ринок міжнародних операторів, таких як DHL, FedEx та UPS, які принесли нові стандарти якості та технології. Водночас національні компанії, такі як «Нова Пошта» та «Укрпошта», почали активно розширювати свої мережі, адаптуючись до місцевих потреб. Зростання електронної комерції, яке стало глобальним трендом у 2010-х роках, суттєво прискорило розвиток ринку. Зокрема, за оцінками аналітиків, 40% світового ринку кур'єрських, експрес- та поштових послуг пов'язані з доставкою товарів із Китаю, що також вплинуло на український ринок через популярність таких платформ, як AliExpress.

Обсяг ринку кур'єрської доставки в Україні демонструє стабільне зростання. Згідно з дослідженням Pro-Consulting за 2019 рік, ринок кур'єрських

посилок в Україні характеризувався не лише збільшенням фізичних обсягів відправлень, а й підвищенням якості послуг [21]. У 2023 році, за даними того ж джерела, загальна ємність ринку поштових та кур'єрських послуг (без урахування тіньового сегменту) оцінювалася в межах 35,6 млрд гривень. Основними драйверами цього зростання є розвиток e-commerce, який у 2020-2021 роках отримав додатковий поштовх через пандемію, а також підвищення попиту на швидку доставку серед населення. Наприклад, за даними компанії Glovo, у 2020 році середня кількість замовлень на одного користувача в Україні зросла до 3,7 разів на місяць, а 65% клієнтів залишали чайові кур'єрам у розмірі 15 грн через онлайн-сервіси. Динаміка об'єму ринку на 2021-2024 роки зображено на рисунку 2.1.

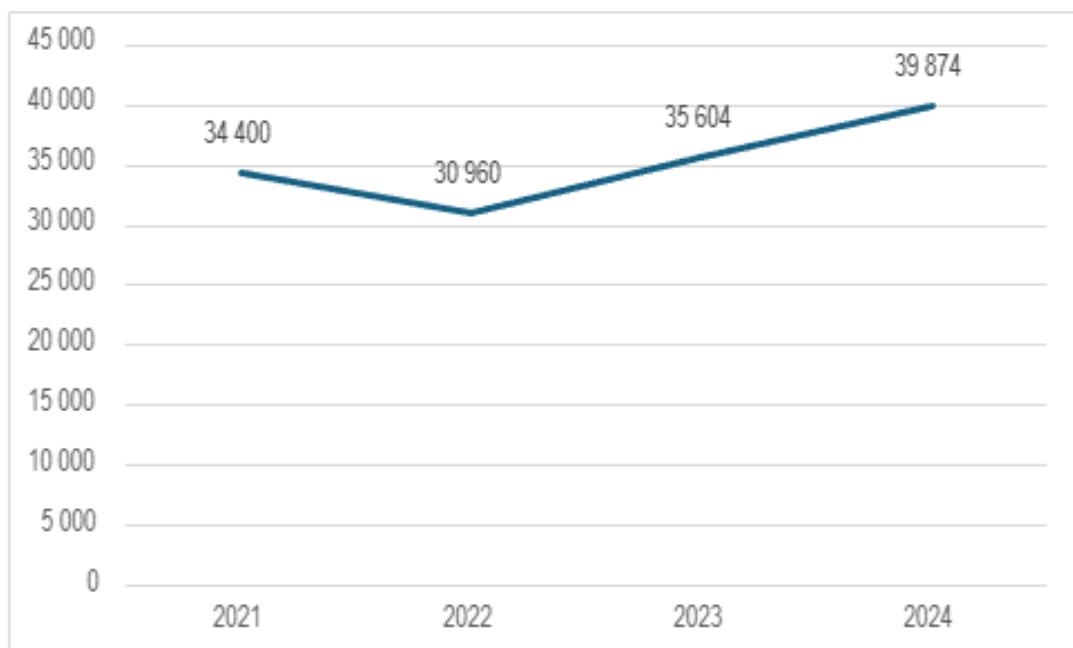


Рисунок 2.1 – Динаміка об'єму ринку послуг кур'єрської доставки

Джерело: складено за даними [20-22]

За напрямками доставки ринок поділяється на внутрішню (в межах України) та міжнародну, де остання має меншу частку, але вищу маржинальність через складність логістики. У 2018 році, згідно з аналізом Pro-Consulting, внутрішня доставка становила переважну частину відправлень, тоді як міжнародні відправлення (зокрема континентальні та інтерконтинентальні) забезпечувалися

переважно глобальними інтеграторами. Регіональна структура ринку також демонструє нерівномірність: найбільша концентрація операторів і попит спостерігаються в Києві, Харкові, Одесі, Дніпрі та Львові, що пояснюється високим рівнем урбанізації та економічної активності в цих містах. На рисунку 2.2 нижче зображено структуру регіонального ринку.



Рисунок 2.2 – Регіональна структура ринку послуг кур'єрської доставки

Джерело: складено за даними [21-22]

Основними операторами ринку є як міжнародні, так і національні компанії. Серед міжнародних гравців виділяються DHL, FedEx, UPS та Pony Express, які фокусуються на преміум-сегменті та міжнародній доставці. Національні оператори, такі як «Нова Пошта», «Укрпошта», Meest Express та Justin, домінують у масовому сегменті, пропонуючи доступні ціни та широку мережу покриття. Зокрема, «Нова Пошта» займає лідерську позицію, контролюючи значну частку ринку завдяки розвиненій інфраструктурі (понад 10 тисяч відділень та поштоматів станом на 2023 рік) та впровадженню інновацій, таких як мобільні додатки та автоматизовані системи відстеження. «Укрпошта», як державний оператор, зберігає конкурентоспроможність у сільській місцевості та

пропонує послуги масового кур'єрського забору й доставки. Частки ринку основних операторів у 2023 році, за оцінками Pro-Consulting, розподілені наступним чином: «Нова Пошта» – близько 60%, «Укрпошта» – 20%, інші оператори (включаючи Meest та міжнародні компанії) – 10% на рисунку 2.3.

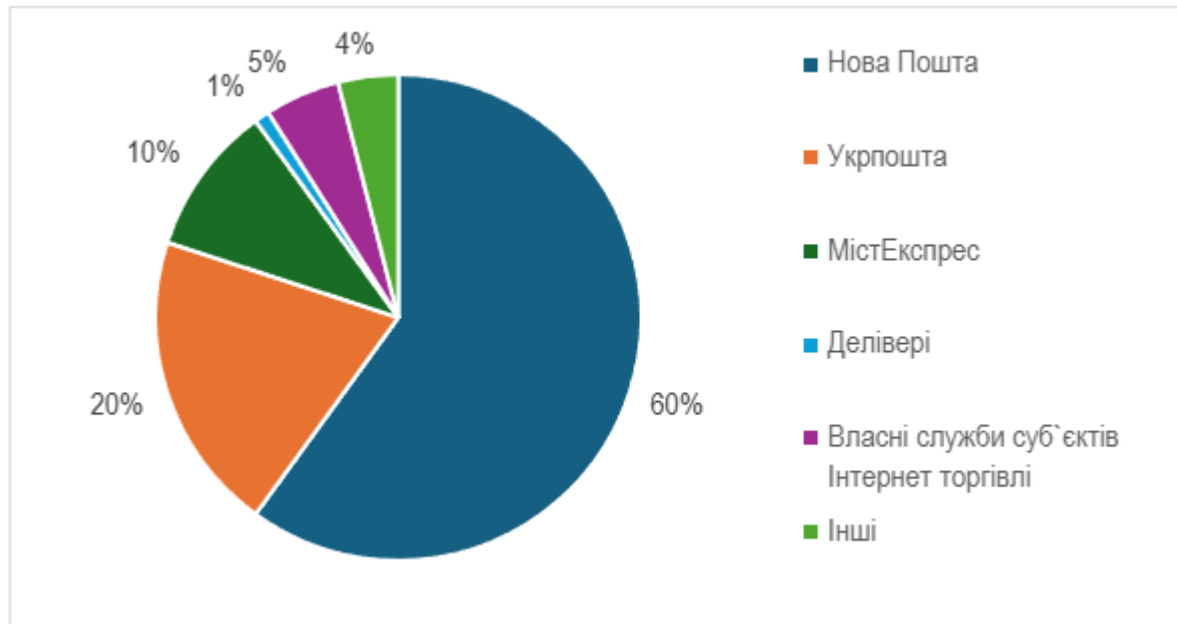


Рисунок 2.3 – Структура внутрішнього ринку послуг кур'єрської доставки
Джерело: складено за даними [21-22]

Така структура свідчить про високий рівень концентрації ринку, що створює бар'єри для нових гравців, але водночас залишає ніші для стартапів, які можуть запропонувати унікальні рішення.

Перспективи розвитку ринку кур'єрської доставки в Україні залишаються позитивними, попри виклики. За прогнозами Pro-Consulting, у 2025 роках зростання ринку становитиме 15% щорічно, що зумовлено подальшим розвитком e-commerce, урбанізацією та підвищенням попиту на персоналізовані послуги [22]. Для стартапів це відкриває можливості в таких нішах, як експрес-доставка в межах міст, екологічна доставка (наприклад, за допомогою електровелосипедів) або спеціалізовані послуги (доставка медикаментів, продуктів). Однак успіх нового проєкту залежатиме від здатності адаптуватися

до конкурентного середовища, інвестувати в технології та враховувати потреби цільової аудиторії.

Ринок характеризується значним обсягом, різноманітною структурою, сильною конкуренцією та чіткими трендами, такими як цифровізація та зростання попиту на швидкість. Для ефективного управління стартапом у цій сфері необхідно врахувати як можливості (зростання e-commerce, нішеві сегменти), так і загрози (конкуренція, економічна нестабільність), що стане основою для формування стратегії в наступних розділах дисертації.

2.2 Оцінка конкурентних переваг обраного формату та SWOT-аналіз

У сучасних умовах розвитку ринку кур'єрських послуг в Україні конкуренція між операторами різних розмірів та спрямованості набуває дедалі більшої інтенсивності. Як свідчить аналіз ринку, у сегменті доставки успішно співіснують як великі мережеві компанії, так і малі локальні гравці, кожен з яких має свої унікальні конкурентні переваги. Для стартап-проєкту в сфері надання кур'єрських послуг оцінка цих переваг є критично важливою, оскільки вона дозволяє визначити оптимальний формат діяльності, врахувати очікування споживачів та розробити стратегію, яка забезпечить стійке позиціонування на ринку. У цьому підрозділі проводиться оцінка конкурентних переваг обраного формату кур'єрської служби з акцентом на гнучкість, оперативність та клієнтоорієнтованість, а також здійснюється SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз зовнішнього середовища.

Обраний формат стартап-проєкту базується на моделі локальної кур'єрської служби з елементами спеціалізації, що дозволяє поєднувати переваги малих операторів (мобільність, низькі ціни, індивідуальний підхід) із сучасними технологічними рішеннями, які зазвичай притаманні великим гравцям. Аналіз конкурентного середовища, проведений у попередніх розділах, показує, що ключовим фактором успіху в сегменті кур'єрської доставки є своєчасність, яка визначає рівень задоволеності клієнтів. Згідно з дослідженням Григорака М. Ю.,

швидкість доставки є одним із основних критеріїв вибору кур'єрської служби для 78% споживачів у міських агломераціях, що підтверджує доцільність фокусування на оперативності.

Першою конкурентною перевагою обраного формату є оперативність доставки в межах одного робочого дня. У той час як великі оператори, такі як «Нова Пошта» чи «Укрпошта», зазвичай гарантують доставку на наступний день, малі служби можуть забезпечити виконання замовлення в день відправлення. Це особливо актуально для доставки документів, ліків, невеликих посилок чи термінових замовлень, де час є вирішальним фактором. Наприклад, за даними Pro-Consulting, 35% клієнтів готові платити премію за експрес-доставку в межах 2-3 годин, що відкриває нішу для стартапів, які можуть запропонувати таку послугу за конкурентною ціною.

Другою перевагою є гнучкість та клієнтоорієнтованість. Малі кур'єрські служби, на відміну від великих мережевих операторів, мають можливість адаптуватися до специфічних потреб клієнтів, пропонуючи персоналізовані послуги. Наприклад, доставка подарунків у костюмі персонажа чи співпраця з офісами для регулярної доставки обідів демонструють потенціал для створення унікальних пропозицій. Згідно з дослідженням Kotler P. та Keller K. L., персоналізація підвищує лояльність клієнтів на 20-30%, що є суттєвим аргументом для стартапів у конкурентній боротьбі.

Третьою перевагою є низька цінова політика. Аналіз тарифів основних операторів (наприклад, «Нова Пошта» – найдорожчий оператор у сегменті «відділення-відділення», «Укрпошта» – найбільш економний) показує, що малі гравці можуть конкурувати за рахунок демпінгу або гнучких тарифних планів. Наприклад, доставка посилки вагою 2 кг у межах міста Одеси у форматі «відділення-відділення» у «Новій Пошті» коштує в середньому 70-80 грн, тоді як локальні оператори, такі як «Justin» чи «САН», пропонують ціни на рівні 40-50 грн. Обраний формат стартапу передбачає використання економічних видів транспорту (велосипеди, скутери), що дозволяє знизити операційні витрати та утримувати ціни на доступному рівні.

Четвертою перевагою є технологічна інтеграція. Незважаючи на малий масштаб, стартап може впроваджувати сучасні рішення, такі як відстеження кур'єра в реальному часі, інтеграція з API інтернет-магазинів чи мобільні додатки для замовлення послуг. За даними McKinsey, 60% клієнтів e-commerce обирають служби з можливістю онлайн-трекінгу, що робить цю функцію обов'язковою для конкурентоспроможності. Для надання результатів аналізу конкурентних переваг обраного формату складено таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Порівняння конкурентних переваг обраного формату локального стартапу з великими операторами

Параметр	Обраний формат	Нова Пошта	Укрпошта
Швидкість доставки	У межах одного дня (2–6 годин у межах міста)	24–48 годин (в межах міста – до 24 годин)	48–72 години (в межах міста – до 48 годин)
Цінова політика	Низькі тарифи: 40–50 грн за 2 кг (місцева доставка)	Середні/високі: 70–80 грн за 2 кг (відділення-відділення)	Економні: 35–45 грн за 2 кг (відділення-відділення)
Гнучкість послуг	Висока: персоналізовані послуги (напр., доставка подарунків, ліків)	Середня: стандартні пакети послуг з обмеженою кастомізацією	Низька: фіксовані послуги без значної адаптації
Технологічність	Висока: трекінг у реальному часі, API-інтеграції, рейтинг кур'єрів	Висока: мобільний додаток, трекінг, автоматизовані поштомати	Середня: базовий трекінг, поступове впровадження IT-рішень
Мережа покриття	Локальна: 1–2 міста (напр., Одеса та область)	Загальнонаціональна: >10 000 відділень і поштоматів по Україні	Загальнонаціональна: >12 000 відділень, включаючи села
Обсяг обробки замовлень	До 500–1000 відправлень/день (на початковому етапі)	>1 млн відправлень/день (2023 р.)	>500 тис. відправлень/день (2023 р.)
Транспортні засоби	Економні: велосипеди, скутери, малі авто (до 100 кг)	Широкий парк: вантажівки, поштомати, авіація (міжнародна)	Вантажівки, автобуси, авіація (внутрішня та міжнародна логістика)

Джерело: складено за даними [23-24]

Аналіз порівняння конкурентних переваг обраного формату локального стартапу з великими операторами, такими як «Нова Пошта» та «Укрпошта»,

свідчить про наявність унікальних сильних сторін, які дозволяють новому гравцеві ефективно конкурувати в локальному сегменті ринку кур'єрських послуг. Завдяки високій швидкості доставки в межах одного дня, низьким тарифам, гнучкості у наданні персоналізованих послуг та використанню економічних і екологічних видів транспорту, стартап має потенціал для залучення клієнтів, які цінують оперативність і доступність. Технологічна оснащеність, зокрема впровадження трекінгу в реальному часі та інтеграція з API, додатково підсилює його позиції, наближаючи до стандартів великих операторів. Водночас обмежена географія покриття, менший обсяг обробки замовлень і відсутність розвинутої інфраструктури ставлять стартап у не вигідне становище порівняно з «Новою Поштою», яка домінує за масштабами мережі та часткою ринку, та «Укрпоштою», що вирізняється економічністю і доступністю в сільській місцевості. Проте фокус на нішевих сегментах, таких як доставка ліків чи товарів для малюків, а також акцент на інноваційність і адаптивність до потреб клієнтів створюють передумови для успішного входження на ринок. Таким чином, обраний формат стартапу демонструє конкурентоспроможність у локальному контексті, але потребує стратегічного підходу до подолання обмежень масштабування та конкуренції з великими гравцями, що стане основою для подальшого розвитку проєкту.

Для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність стартап-проєкту, використано метод SWOT-аналізу. Цей інструмент дозволяє систематизувати сильні та слабкі сторони проєкту, а також виявити можливості й загрози зовнішнього середовища, що є необхідним для розробки стратегії управління. Результати SWOT-аналізу представлено в таблиці 2.2.

Сильні сторони обраного формату базуються на його здатності швидко реагувати на потреби клієнтів та оптимізувати витрати. Оперативність доставки в межах одного дня є ключовою перевагою в умовах, коли великі оператори не завжди можуть забезпечити таку швидкість через складну логістику.

Гнучкість дозволяє стартапу пропонувати послуги, які відповідають конкретним запитам, наприклад, доставку з кількома отримувачами чи зворотну

доставку. Використання економічних видів транспорту знижує собівартість послуг, що дає змогу конкурувати з великими гравцями за ціною. Водночас інтеграція технологій, таких як відстеження кур'єра чи рейтингова система оцінки якості, підвищує довіру клієнтів і відповідає сучасним ринковим трендам.

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз стартап-проекту кур'єрської служби

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Оперативність доставки в межах одного дня	1. Обмежена географія діяльності (локальний рівень)
2. Гнучкість та персоналізований підхід до клієнтів	2. Недостатність ресурсів для масштабування (персонал, транспорт)
3. Низькі операційні витрати завдяки економічним видам транспорту (велосипеди, скутери)	3. Відсутність розвинутої інфраструктури (склади, відділення)
4. Можливість інтеграції сучасних технологій (трекінг, API)	4. Низька впізнаваність бренду на початковому етапі
5. Висока адаптивність до пікових навантажень завдяки гнучкому графіку кур'єрів	
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання попиту на експрес-доставку в умовах розвитку e-commerce	1. Висока конкуренція з боку великих операторів («Нова Пошта», «Укрпошта»)
2. Розширення в нішеві сегменти (доставка ліків, товари для малюків, подарунки)	2. Економічна нестабільність та інфляція, що впливають на платоспроможність клієнтів
3. Співпраця з локальними бізнесами (ресторани, аптеки) для регулярних замовлень	3. Зміни в законодавстві (митні правила, регулювання дронів)
4. Використання екологічних рішень (електровелосипеди) для залучення свідомих споживачів	4. Технологічна перевага конкурентів із більшими бюджетами

Джерело: складено автором

Слабкі сторони пов'язані з обмеженими ресурсами стартапу на початковому етапі. Локальний характер діяльності ускладнює конкуренцію з

операторами, які мають загальнонаціональну мережу, такими як «Нова Пошта» з її 10 тисячами відділень. Недостатність складської інфраструктури та персоналу може стати бар'єром для обробки великих обсягів замовлень. Крім того, низька впізнаваність бренду потребує значних маркетингових зусиль для залучення клієнтів.

Зовнішні можливості для стартапу зумовлені ринковими тенденціями. Зростання e-commerce, за прогнозами Pro-Consulting (2024), забезпечить приріст ринку кур'єрських послуг на 10-15% у 2024-2025 роках, що відкриває перспективи для нових гравців. Нішеві сегменти, такі як доставка товарів для малюків (95% операторів уже працюють у цьому напрямку) чи ліків (50%), залишаються привабливими через стабільний попит. Співпраця з локальними бізнесами та впровадження екологічних рішень можуть стати додатковими драйверами зростання.

Загрози зовнішнього середовища включають високу конкуренцію з боку великих операторів, які мають розвинену інфраструктуру та значні фінансові ресурси. Економічна нестабільність, спричинена війною та інфляцією, може знизити купівельну спроможність клієнтів, що вплине на попит. Зміни в законодавстві, наприклад, щодо регулювання дронів чи митних процедур, також становлять ризик для стартапу, особливо якщо він планує міжнародний напрямок.

Отже, оцінка конкурентних переваг обраного формату свідчить про його потенціал у сегменті локальної кур'єрської доставки завдяки оперативності, гнучкості та низьким цінам. SWOT-аналіз підтверджує, що сильні сторони стартапу (швидкість, адаптивність, технологічність) дозволяють йому зайняти нішу на ринку, однак слабкі сторони (обмежені ресурси, локальність) потребують стратегічного планування для їх подолання. Можливості зростання пов'язані з ринковими трендами, тоді як загрози вимагають від стартапу гнучкості та інноваційності.

На основі цього аналізу в наступних розділах буде розроблено стратегію управління проєктом, яка враховуватиме як внутрішні можливості, так і зовнішні виклики.

2.3 Календарний план та управління ресурсами стартап-проєкту

Управління стартап-проєктом у сфері надання кур'єрських послуг вимагає чіткого планування та ефективного розподілу ресурсів, що є основою для успішного запуску та подальшого функціонування бізнесу. Календарний план відображає послідовність етапів реалізації проєкту, терміни виконання завдань і координацію діяльності, тоді як управління ресурсами охоплює оцінку потреб у матеріальних, фінансових і людських активах, а також їх оптимальне використання. У контексті кур'єрської служби «Shvydko» ці аспекти набувають особливої актуальності через високу конкуренцію на ринку, необхідність швидкого впровадження інноваційних рішень і залежність від технологічної інфраструктури. У цьому підрозділі розглядаються календарний план реалізації проєкту, структура необхідних ресурсів, а також підходи до їх управління з урахуванням специфіки бізнес-процесів служби доставки.

Розробка календарного плану для стартап-проєкту «Shvydko» базується на ключових бізнес-процесах, таких як приймання замовлень, виконання доставки, контроль якості, навчання персоналу та автоматизація операцій. Старт проєкту заплановано на 1 серпня 2023 року, а підготовчий період тривалістю три місяці (серпень – жовтень 2023 року) дозволить завершити основні етапи запуску до початку активного функціонування. Такий підхід узгоджується з принципами управління проєктами, описаними в літературі з менеджменту, де наголошується на важливості чіткого визначення часових рамок для забезпечення синхронізації ресурсів і завдань. Підготовчий період поділено на три основні фази: організаційну, технічну та операційну. На організаційній фазі (серпень 2023 року) здійснюється юридична реєстрація бізнесу, укладання договорів оренди офісу в бізнес-центрі «Сегедський» (Фонтанська дорога, 11, Одеса), а також

пошук і підбір персоналу. Технічна фаза (вересень 2025 року) включає закупівлю обладнання (ноутбуків, телефонів, офісної техніки) та розробку онлайн-платформи за участю веб-студії «WebCase». Операційна фаза (жовтень 2025 року) передбачає тестування платформи, навчання персоналу та запуск стартової рекламної кампанії. Детальний календарний план представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Календарний план стартап-проєкту «Shvydko»

Етап	Завдання	Терміни виконання	Відповідальний
Організаційна фаза	Реєстрація бізнесу, вибір 2-ї групи ФОП	01.08.2025 15.08.2025	Директор
	Укладання договору оренди офісу	10.08.2025 20.08.2025	Директор
	Підбір персоналу (диспетчер, програміст)	15.08.2025 31.08.2025	Директор
Технічна фаза	Закупівля обладнання (ноутбуки, телефони)	01.09.2025 10.09.2025	Директор
	Розробка платформи (аналіз, прототипи, дизайн)	01.09.2025 20.09.2025	Веб-студія «WebCase»
	Кодування та інтеграція платформи	20.09.2025 30.09.2025	Веб-студія «WebCase»
Операційна фаза	Тестування платформи, усунення помилок	01.10.2025 15.10.2025	Програміст
	Навчання персоналу	10.10.2025 20.10.2025	Директор
	Стартова рекламна кампанія	15.10.2025 31.10.2025	Директор
Запуск проєкту	Повноцінний старт роботи служби	01.11.2025	Усі учасники

Джерело: складено автором

У бізнес-плануванні під інвестиційними витратами розуміють сукупність усіх витрат, необхідних для запуску бізнесу та забезпечення його стабільного функціонування у майбутньому. Для кур'єрської служби «Shvydko» основними бізнес-процесами, що визначають розмір і структуру витрат, є: приймання замовлень, своєчасне та надійне виконання замовлень, розробка пропозицій для

клієнтів, контроль якості послуг, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, розширення додаткових послуг, а також оптимізація й автоматизація процесів. Реалізація цих процесів потребує створення фізичної інфраструктури (офісу) та цифрової платформи (вебсайту й мобільного додатку), що становлять основу стартапу.

Інвестиційні витрати поділяються на кілька ключових категорій: оренда приміщення, закупівля обладнання, розробка онлайн-платформи, юридичний супровід, стартова реклама та інші супутні витрати.

Операційні витрати, у свою чергу, включають постійні витрати (оренда, оплата праці, податки) та потенційні змінні витрати, які у випадку «Shvydko» мінімізовано завдяки специфіці бізнес-моделі. Аналіз цих витрат дозволяє оцінити фінансове навантаження на стартап та визначити оптимальні підходи до їхньої оптимізації.

Для забезпечення базових операційних потреб кур'єрської служби «Shvydko» планується оренда офісу площею 20 кв. м у спальному районі Одеси за адресою Фонтанська дорога 11 у бізнес-центрі «Сегедський» [25]. Вартість оренди становить 6 тис. грн на місяць, що є економічно обґрунтованим рішенням, адже кур'єрський бізнес не вимагає престижного розташування. Приміщення вже обладнане трьома робочими місцями, що дозволяє розмістити директора, диспетчера та бухгалтера-сумісника. Загальні витрати на оренду за підготовчий період (3 місяці) становлять 18 тис. грн. Ця сума є незначною часткою стартових витрат, що свідчить про ефективний підхід до використання ресурсів.

Для функціонування офісу та онлайн-платформи необхідно придбати офісну техніку та ІТ-обладнання. Зокрема, планується закупівля трьох ноутбуків (два для програміста, один для менеджера), двох телефонів (для тестування додатку на Android та iOS) та офісної техніки (МФУ, роутер).

Загальна вартість обладнання становить 134 тис. грн, як показано в таблиці 2.4.

Закупівля здійснюватиметься через інтернет-магазин «Скай» в Одесі, що забезпечує швидку доставку та оптимальні ціни. Вибір двох типів ноутбуків (на Windows та MacOS) обумовлений необхідністю розробки додатку для різних операційних систем, що є стандартною практикою в ІТ-сфері.

Таблиця 2.4 – Витрати на обладнання для кур'єрської служби «Shvydko»

Найменування	Ціна за од., тис. грн.	К-ть, од.	Загальна вартість, тис. грн.
Ноутбуки	32	3	96
Телефони	15	2	30
Офісна техніка	-	комплект	8
Всього	-	-	134

Джерело: розроблено автором

Цифрова платформа є ключовим елементом конкурентоспроможності «Shvydko». Її розробка доручена веб-студії «WebCase» за 200 тис. грн, що включає створення вебсайту, мобільного додатку та подальше технічне обслуговування. Платформа базується на моделі, подібній до сервісу «Uklon», із функціями автоматичного розрахунку вартості, побудови маршрутів, відстеження пробок та обробки платежів. Процес розробки охоплює аналіз ринку, створення прототипів, дизайн UI/UX, тестування та реліз у магазинах додатків. Використання готових шаблонів скорочує витрати та час розробки, що є доцільним для стартапу з обмеженим бюджетом.

Для запуску платформи необхідне оформлення договорів із кур'єрами та клієнтами, розробка політики конфіденційності та правил користування. Послуги компанії «Legal Support» коштують 25 тис. грн, що включає повний юридичний супровід. Ці витрати є обов'язковими для забезпечення правової безпеки бізнесу.

Маркетингова кампанія «Shvydko» на етапі запуску оцінена в 100 тис. грн, що становить 20% від загальних стартових інвестицій у 500 тис. грн. Ця сума є

економічно обґрунтованою для локального стартапу, враховуючи необхідність швидкого залучення клієнтів у конкурентному середовищі, де домінують такі гравці, як «Нова Пошта» та «Укрпошта». Структура витрат на рекламу включає три основні напрями: цифрову рекламу, співпрацю з інфлюенсерами та офлайн-просування.

Цифрова реклама займає найбільшу частку (40 тис. грн) через її ефективність у залученні цільової аудиторії, яка включає інтернет-магазини, кафе, ресторани, квіткові крамниці та фізичних осіб в Одесі. Таргетована реклама в соціальних мережах підвищує конверсію на 20–30% порівняно з традиційними каналами, що робить її пріоритетною для стартапів із обмеженим бюджетом. Співпраця з місцевими інфлюенсерами (30 тис. грн) дозволяє охопити локальну аудиторію, яка довіряє рекомендаціям блогерів, тоді як офлайн-просування (20 тис. грн) спрямоване на підвищення впізнаваності в ключових точках міста, таких як бізнес-центри та заклади харчування.

Додаткові витрати (10 тис. грн) включають підключення до інтернету та придбання PON-терміналу для роботи під час відключень електроенергії, що є актуальним в умовах воєнного часу. Загальна сума інвестиційних витрат становить 500 тис. грн, як показано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Структура початкових витрат кур'єрської служби «Shvydko»

Статті витрат	Сума, тис. грн.	Частка, %
Розробка, інтеграція та тестування платформи	200	40
Оренда приміщення для офісу	9	1,8
Обладнання	134	26,8
Стартова реклама	100	20
Юридичні послуги	25	5
Інтернет та телефонія	6	1,2
Інші витрати	26	5,2
Всього	500	100

Джерело: розроблено автором

Операційні витрати поділяються на постійні та змінні. У випадку «Shvydko» змінні витрати відсутні через специфіку моделі, де кур'єри працюють як незалежні контрагенти, а витрати на паливо чи транспорт не лягають на компанію. Постійні витрати включають оплату праці, оренду, податки, комунальні послуги, рекламу та оренду сервера.

Штат складається з директора (20 тис. грн/міс.), трьох диспетчерів (45 тис. грн/міс.), бухгалтера (7 тис. грн/міс.) та програміста (15 тис. грн/міс.). Загальний фонд оплати праці становить 87 тис. грн, а з урахуванням ЄСВ (22%) – 106 тис. грн на місяць (Таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Фонд оплати праці кур'єрської служби «Shvydko»

Посада	Кількість	Заробітна плата, грн.	Фонд оплати праці, тис. грн.
Директор	1	20000	20
Диспетчер	3	15000	45
Бухгалтер	1	7000	7
Програміст	1	15000	15
Всього	6	-	87

Джерело: розроблено автором

Директор є ключовою фігурою, відповідальною за запуск і розвиток «Shvydko». Його обов'язки охоплюють стратегічне планування, зокрема розробку бізнес-моделі, визначення цільової аудиторії (інтернет-магазини, кафе, фізичні особи) та моніторинг конкурентного середовища. На підготовчому етапі (серпень–жовтень 2025) директор укладає договори оренди офісу, співпрацює з веб-студією «WebCase» для розробки платформи (200 тис. грн) і координує маркетингову кампанію (100 тис. грн). Після запуску (1 листопада 2025) він контролює фінансові показники, такі як дохід (244,5 тис. грн/міс.) і витрати (141,7 тис. грн/міс.), а також шукає можливості для масштабування, наприклад, розширення в Київ чи Львів. Згідно з Керцнером, ефективне стратегічне управління на початкових етапах стартапу підвищує шанси на успіх на 30% [17].

Троє диспетчерів відповідають за операційну діяльність, що є критично важливим для забезпечення швидкості доставки (2–6 годин у межах Одеси). Вони приймають замовлення через мобільний додаток або вебсайт, розподіляють їх між кур'єрами залежно від розташування, типу замовлення (дрібне, середнє, велике) і транспортного засобу (пішохід, велосипед, автомобіль). Диспетчери також вирішують скарги клієнтів, наприклад, у разі затримки доставки, і надають інформацію про статус замовлення в реальному часі, що відповідає стандартам якості. Для підвищення ефективності планується автоматизація обробки замовлень у другий рік, що може зменшити штат диспетчерів до двох осіб, заощадивши 15 тис. грн/міс.

Бухгалтер за сумісництвом забезпечує фінансовий облік, що є обов'язковим для ФОП 2-ї групи (податок 1,5 тис. грн/міс.). Його завдання включають нарахування зарплат (87 тис. грн/міс.), облік операційних витрат (141,7 тис. грн/міс.), підготовку звітності та контроль виплат кур'єрам, які отримують 75% від вартості замовлення (наприклад, 60 грн із дрібного чека 80 грн). Робота бухгалтера є економічно виправданою, оскільки аутсорсинг бухгалтерських послуг коштував би 10–12 тис. грн/міс.

Програміст відповідає за технічну підтримку платформи, яка є основою конкурентоспроможності «Shvydko». Його обов'язки включають усунення помилок у мобільному додатку, тестування оновлень (наприклад, функції трекінгу), інтеграцію API з інтернет-магазинами для автоматичного імпорту замовлень і забезпечення стабільності серверів (оренда у дата-центрі «Воля» за 3 тис. грн/міс.). У перший місяць роботи (жовтень 2025) програміст проводить стрес-тестування платформи на 100 замовлень, щоб уникнути збоїв, подібних до тих, що трапилися в українських стартапах у 2022 році через кібератаки.

Оренда офісу (9 тис. грн), телефонія та інтернет (2 тис. грн), податки (1,5 тис. грн за спрощеною системою 2-ї групи), комунальні послуги (1,5 тис. грн), реклама (10 тис. грн), оренда сервера (3 тис. грн у дата-центрі «Воля») та інші витрати (8,7 тис. грн) формують загальну суму постійних витрат у розмірі 141,7 тис. грн на місяць (Таблиця 2.7).

Аналіз структури витрат свідчить, що найбільшу частку інвестиційних витрат займає розробка платформи (40%), що є типовим для технологічних стартапів. Обладнання (26,8%) та реклама (20%) також є значними статтями, що підкреслює важливість цифрової інфраструктури та просування на етапі запуску.

Таблиця 2.7 – Постійні витрати кур'єрської служби «Shvydko»

Найменування витрат	Сума витрат на місяць, тис. грн.	Частка у витратах, %
Оплата праці із нарахуваннями	106	74,81
Оренда	9	6,35
Телефонія та Інтернет	2	1,41
Податки	1,5	1,06
Комунальні послуги	1,5	1,06
Реклама	10	7,06
Оренда сервера	3	2,12
Інші витрати	8,7	6,14
Всього	141,7	100,00

Джерело: розроблено автором

У структурі операційних витрат домінує оплата праці (74,81%), що пояснюється потребою у кваліфікованому персоналі для забезпечення якості послуг. Для оптимізації витрат можливі такі заходи:

- Використання хмарних сервісів замість фізичних серверів для зниження витрат на ІТ-інфраструктуру.
- Зменшення штату диспетчерів шляхом автоматизації обробки замовлень.
- Перегляд рекламного бюджету з акцентом на органічне просування через соціальні мережі.

Таким чином, аналіз витрат на створення кур'єрської служби «Shvydko» показує, що стартові інвестиції у розмірі 500 тис. грн та щомісячні операційні витрати у 141,7 тис. грн є обґрунтованими для запуску технологічного стартапу в Україні.

Структура витрат відображає орієнтацію на цифрові рішення та якість сервісу, що відповідає сучасним ринковим трендам. Подальше управління

проектом потребуватиме моніторингу витрат та пошуку шляхів їхньої оптимізації для забезпечення фінансової стійкості.

Висновок до 2-го розділу

Аналіз кон'юнктури ринку показав, що ринок кур'єрської доставки в Україні є динамічним і перспективним сегментом економіки з прогнозованим зростанням на рівні 10-15% щорічно до 2025 року. Основними драйверами цього зростання є розвиток електронної комерції, урбанізація та підвищення попиту на швидку доставку. Обсяг ринку у 2023 році оцінено у 35,6 млрд грн, а його структура демонструє високу концентрацію: «Нова Пошта» контролює близько 60%, «Укрпошта» – 20%, що свідчить про значну конкуренцію, але водночас залишає ніші для нових гравців, зокрема у сегментах експрес-доставки та персоналізованих послуг. Регіональна нерівномірність попиту (з акцентом на великі міста) та позитивні прогнози розвитку підтверджують доцільність запуску локального стартапу, орієнтованого на оперативність і доступність.

Оцінка конкурентних переваг виявила, що обраний формат локальної кур'єрської служби «Shvidko» має низку сильних сторін, таких як швидкість доставки в межах одного дня, гнучкість, низькі тарифи та технологічна інтеграція. Ці переваги дозволяють стартапу конкурувати з великими операторами, такими як «Нова Пошта» та «Укрпошта», у локальному сегменті, пропонуючи персоналізовані рішення за нижчою ціною. SWOT-аналіз підкреслив, що сильні сторони (оперативність, адаптивність) та можливості (зростання e-commerce, нішеві сегменти) створюють сприятливі умови для входження на ринок. Проте слабкі сторони (обмежена географія, низька впізнаваність бренду) та загрози (конкуренція, економічна нестабільність) потребують стратегічного підходу до управління проектом, включаючи фокус на інноваціях і маркетингу.

Календарний план продемонстрував чітку структуру підготовки до запуску «Shvidko» з серпня по жовтень 2025 року та стартом операційної діяльності з 1

листопада 2025 року. Інвестиційні витрати для реалізації склали 500 тис. грн, з яких 40% припадає на розробку платформи, є виправданими для технологічного стартапу, тоді як щомісячні операційні витрати (141,7 тис. грн) відображають орієнтацію на якість сервісу та цифрові рішення. Оптимізація витрат шляхом автоматизації та використання економічних ресурсів (наприклад, хмарних сервісів) може підвищити фінансову стійкість проєкту.

Аналіз засвідчив, що реалізація стартап-проєкту «Shvidko» є доцільною за умов врахування ринкових можливостей, таких як зростання попиту на швидку доставку, та подолання конкурентних бар'єрів через унікальні переваги й ефективне управління ресурсами. Ринок кур'єрських послуг в Україні пропонує сприятливі умови для стартапів, однак успіх залежить від здатності адаптуватися до високої конкуренції, інвестувати в технології та оптимізувати витрати.

3 ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТАРТАПУ У СФЕРІ КУР'ЄРСЬКИХ ПОСЛУГ

3.1 Аналіз грошових потоків за стартап-проектом

У сучасному світі значення прибутку для бізнесу невпинно зростає, адже саме він є ключовим стимулом для підприємців і рушійною силою економічного розвитку. Прагнення до прибутку сприяє раціональному використанню ресурсів, впровадженню інновацій, зниженню витрат і підвищенню якості товарів та послуг.

Як категорія ринкової економіки, прибуток виконує кілька функцій. Оціночна функція відображає ефективність діяльності підприємства, що можливо лише в умовах ринку. Розподільча функція проявляється в тому, що прибуток стає інструментом розподілу чистого доходу. Стимулююча функція полягає у використанні прибутку для створення фондів накопичення, розвитку виробництва чи соціальних потреб, а також для виплати дивідендів акціонерам.

У сфері кур'єрської доставки прибуток залежить від гнучкої системи знижок, швидкості й якості сервісу та доступних цін. Для розрахунку прибутку служби «Shvydko» потрібні дані про номенклатуру послуг, їхню собівартість (яка може значно варіюватися) і ціну. Основні джерела доходу – це комісія з доставок і реклама на сайті чи в додатку. Розмір комісії залежить від вартості послуг, а асортимент формується під впливом запитів клієнтів, як-от популярність доставки їжі під час карантину.

Дослідження ринку показало, що клієнти цінують доступні ціни, швидкість доставки, зручність сайту чи додатку, широку мережу відділень, інтеграцію з іншими сервісами, а також додаткові послуги. Для підтримання якості планується впровадити систему рейтингів кур'єрів і відгуків.

Ціни на кур'єрські послуги формуються під впливом конкуренції. Нові гравці ринку часто застосовують цінову конкуренцію, зокрема демпінг. Деякі оператори знижують ціни на окремі послуги (наприклад, доставку ліків) для залучення клієнтів, компенсуючи це підвищенням вартості інших послуг.

Схема роботи «Shvydko» проста: клієнт замовляє доставку, обирає кур'єра (за розташуванням, швидкістю чи рейтингом), сплачує послугу, після чого частина суми йде службі як комісія, а решта – кур'єру. Доставки поділяються на дрібні (їжа, ліки), середні (замовлення з інтернет-магазинів) і великі (обслуговування компаній чи міжміська доставка). Відображено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Тарифи кур'єрської служби «Shvydko»

Чек	Вартість, грн.	Відсоток платформи	Доход, грн
Дрібний	80	25	20
Середній	120	25	30
Великий	300	25	75

Джерело: складено автором

На основі даних таблиці 3.1, яка представляє тарифи кур'єрської служби «Shvydko», можна зробити детальніший висновок щодо структури доходів та потенційних напрямків розвитку бізнесу. Таблиця включає три категорії чеків – дрібний, середній і великий, із зазначенням їхньої вартості, відсотка платформи (комісії) та отриманого доходу. Усі категорії мають однаковий відсоток платформи – 25%, що свідчить про єдину тарифну політику незалежно від типу замовлення.

Зокрема, дрібний чек вартістю 80 грн приносить службі 20 грн доходу, середній чек (120 грн) – 30 грн, а великий чек (300 грн) – 75 грн. Сумарний дохід від одного прикладу кожної категорії становить 125 грн. Аналіз показує, що найбільшу частку доходу забезпечують великі чеки, які генерують 60% від загальної суми (75 грн із 125 грн), тоді як дрібні та середні чеки дають відповідно 16% (20 грн) і 24% (30 грн). Це вказує на високу прибутковість великих замовлень, таких як міжміська доставка чи обслуговування юридичних осіб, порівняно з дрібними (наприклад, доставка їжі чи ліків) і середніми (замовлення з інтернет-магазинів).

Водночас варто враховувати, що в реальних умовах частота замовлень може суттєво впливати на загальну картину прибутковості. Дрібні чеки,

ймовірно, є найпоширенішими через їхню доступність і попит на повсякденні послуги, тоді як великі чеки можуть бути менш регулярними, але більш вигідними за одиницю замовлення. Середні чеки займають проміжну позицію, поєднуючи помірну частоту та дохідність.

Для підвищення загального доходу кур'єрській службі «Shvydko» доцільно розробити стратегію, яка б поєднувала залучення великих замовлень із підтриманням стабільного потоку дрібних і середніх доставок. Наприклад, можна стимулювати великі чеки через спеціальні пропозиції для корпоративних клієнтів або розширення міжміських маршрутів, одночасно зберігаючи конкурентоспроможність у сегменті дрібних і середніх замовлень завдяки швидкості, якості сервісу та гнучким цінам. Такий підхід дозволить оптимізувати прибутковість, враховуючи різну вагу кожної категорії в структурі доходів.

З урахуванням наведених даних можна скласти прогноз обсягів доходів кур'єрської служби «Shvydko» за перший рік її діяльності (Таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Прогноз за доходами кур'єрської служби доставки «Shvydko»

Чек	Дохід, грн/од	Обсяг продажів, од./день	Дохід, тис грн/міс
Дрібний	20	70	42
Середній	30	100	90
Великий	75	50	112,5
Всього	-	-	244,5

Джерело: складено автором

На основі даних Таблиці 3.2, яка відображає прогноз доходів кур'єрської служби доставки «Shvydko» за перший рік роботи, можна зробити такі висновки. Загальний місячний дохід служби становить 244,5 тис. грн, що формується за рахунок трьох категорій чеків: дрібного, середнього та великого. Дрібний чек приносить 20 грн за одиницю, і з обсягом продажів 70 одиниць на день генерує 42 тис. грн щомісяця, що становить приблизно 17% від загального доходу. Середній чек із доходом 30 грн за одиницю та обсягом 100 одиниць на день

забезпечує 90 тис. грн на місяць, або близько 37% від загальної суми. Великий чек, який приносить 75 грн за одиницю при обсязі 50 одиниць на день, формує найбільшу частку доходу – 112,5 тис. грн, що дорівнює приблизно 46% від загального показника.

Аналіз свідчить, що великі чеки є найприбутковішою категорією, попри менший обсяг продажів порівняно з середніми та дрібними замовленнями. Середні чеки займають провідну позицію за обсягом продажів (100 одиниць на день), що робить їх стабільним джерелом доходу. Дрібні чеки, хоча й мають найменший внесок у загальну суму, завдяки частоті (70 одиниць на день) також відіграють важливу роль у підтримці щоденного грошового потоку.

Для кур'єрської служби «Shvydko» ключовим фактором успіху в перший рік роботи буде баланс між стимулюванням великих замовлень, які забезпечують високу прибутковість. Оптимізація операційних процесів і залучення клієнтів у всіх сегментах дозволять досягти прогнозованого рівня доходу в 244,5 тис. грн на місяць. На основі вищезазначеного можна визначити ключові грошові потоки за проектом кур'єрської служби «Shvydko» (Таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Доходи витрати та прибуток кур'єрської служби доставки «Shvydko»

Показник, тис. грн.	Роки функціонування				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Доходи	2934	3100	3300	3500	3700
Постійні витрати	1700	1700	1700	1700	1700
Змінні витрати	-	-	-	-	-
Валові витрати	1700	1700	1700	1700	1700
Прибуток	1234	1400	1600	1800	2000

Джерело: складено автором

На основі даних Таблиці 3.3, яка відображає доходи, витрати та прибуток кур'єрської служби доставки «Shvydko» за перші п'ять років функціонування, можна зробити наступні висновки.

Загальні доходи служби демонструють стійке зростання: з 2934 тис. грн у перший рік до 3700 тис. грн у п'ятий рік, що свідчить про позитивну динаміку

розвитку бізнесу та збільшення обсягів замовлень. Постійні витрати залишаються стабільними на рівні 1700 тис. грн щороку, а змінні витрати в таблиці не вказані, тому валові витрати дорівнюють постійним і також не змінюються протягом п'яти років. Прибуток, відповідно, зростає з 1234 тис. грн у перший рік до 2000 тис. грн у п'ятий рік, що становить приріст на 62% за цей період.

Аналіз показує, що ключовим фактором збільшення прибутку є зростання доходів при незмінних витратах. У перший рік прибуток становить 42% від доходів (1234 тис. грн від 2934 тис. грн), а до п'ятого року цей показник підвищується до 54% (2000 тис. грн від 3700 тис. грн). Це вказує на покращення операційної ефективності та, ймовірно, оптимізацію процесів доставки чи розширення клієнтської бази.

Стабільність витрат на рівні 1700 тис. грн може свідчити про добре контрольовані фіксовані витрати (наприклад, оренда, зарплати, технічне забезпечення), але відсутність даних про змінні витрати залишає відкритим питання їхнього впливу на загальну картину. Кур'єрська служба «Shvydko» демонструє успішну фінансову модель із прогнозованим зростанням прибутковості протягом п'яти років. Для забезпечення цієї тенденції важливо продовжувати нарощувати доходи, зберігаючи контроль над витратами, а також враховувати можливі змінні витрати (наприклад, паливо, логістика), які можуть вплинути на реальний прибуток у майбутньому.

Загалом, прогнозоване зростання прибутку з 1234 тис. грн до 2000 тис. грн підтверджує перспективність проєкту за умови стабільних ринкових умов і ефективного управління.

3.2 Оцінка ефективності стартап-проєкту та управління проєктними ризиками

Оцінка ефективності інвестиційного проєкту створення кур'єрської служби «Shvydko» відіграє ключову роль у прийнятті управлінських рішень

щодо запуску нового бізнесу. Від якості цієї оцінки залежить швидкість повернення вкладених коштів і можливість їхнього альтернативного використання. З погляду підприємства, проєкт поєднує два процеси: інвестування капіталу та отримання доходів від нього. Ці процеси можуть відбуватися послідовно або частково одночасно, коли прибуток з'являється ще до завершення вкладень. Їхня інтенсивність у часі суттєво впливає на ефективність інвестицій.

Для оцінки проєктів у сфері послуг застосовують такі показники: чистий приведений дохід (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR), період окупності (P) та індекс рентабельності (PI). Ці критерії взаємопов'язані й дозволяють комплексно проаналізувати ефективність проєкту «Shvydko».

NPV розраховується шляхом порівняння початкових інвестицій із дисконтованими грошовими надходженнями за прогнозований період. Оскільки прибутки розподілені в часі, їх дисконтують за ставкою, яку визначає автор проєкту (за умови фінансування власними коштами) або інвестор, виходячи з очікуваної норми прибутку. Формула NPV:

$$NPV = \sum R_t \cdot v - C(t) \quad (3.1)$$

де R_t – потік платежів, v – дисконтний множник. Позитивне NPV свідчить про приріст капіталу, негативне або нульове – про неприйнятність проєкту.

IRR показує ставку, за якої NPV дорівнює нулю, відображаючи рівень дохідності проєкту. Її визначають за формулою:

$$IRR = A + a - b \cdot (B - A) \quad (3.2)$$

де A і B – ставки з позитивним і негативним NPV, a і b – відповідні значення NPV. Цей показник складний, але важливий для оцінки прибутковості.

Період окупності (P) розраховується як час повернення інвестицій через накопичення чистих грошових потоків:

$$P = IC / P_c \quad (3.3)$$

де IC – обсяг інвестицій, P_c – середній чистий прибуток. Метод простий, але не враховує доходи пізніх періодів і фактор часу, тому рекомендується використовувати дисконтування.

PI, як відносний показник, обчислюється як $PI = NPV/C_0$ (де C_0 – початкові витрати) або як співвідношення дисконтованих надходжень до виплат. Якщо $PI > 1$, проєкт прибутковий; якщо $PI < 1$ – збитковий. Для «Shvydko» PI дозволяє оцінити рентабельність і порівняти її з операційною діяльністю.

В таблиці 3.4 наведені інтегральні показники ефективності проєкту «Shvydko».

Таблиця 3.4 – Показники ефективності діяльності кур'єрської доставки «Shvydko»

Показник	Значення
Життєвий цикл, місяців	60
Ставка дисконтування, %	30
Період окупності, місяців	3
Дисконтований період окупності, місяців	3
Чистий приведений дохід, тис. грн.	2666
Індекс прибутковості	6.3
Внутрішня норма рентабельності, %	260

Джерело: складено автором

На основі даних Таблиці 3.4, діяльність кур'єрської доставки «Shvydko» характеризується високою ефективністю та привабливістю для інвесторів. Життєвий цикл у 60 місяців забезпечує середньострокову перспективу, а ставка дисконтування 30% відображає врахування ризиків чи вартості капіталу. Надзвичайно короткий період окупності – 3 місяці, навіть з урахуванням дисконтування, свідчить про швидке повернення інвестицій. Чистий приведений дохід у 2666 тис. грн підтверджує значну економічну вигоду, а індекс прибутковості 6.3 підкреслює високу дохідність на вкладений капітал. Внутрішня норма рентабельності на рівні 260% значно перевищує ставку дисконтування, що вказує на стійкість і рентабельність проєкту. Загалом, «Shvydko» є перспективним бізнесом із швидкою окупністю, значним прибутком і великим запасом фінансової стійкості.

Проект створення кур'єрської служби «Shvydko» обіцяє значний потенціал завдяки високій прогнозованій ефективності (NPV 2666 тис. грн, IRR 260%), але його реалізація супроводжується низкою ризиків, які можуть загрожувати запуску, операційній діяльності та фінансовій стабільності. Ці ризики виникають як із внутрішніх особливостей стартапу, так і з зовнішнього середовища, такого як конкуренція чи економічні умови. Їхній вплив може бути суттєвим, однак за правильного управління проект здатен зберегти свої амбітні цілі. Розглянемо основні ризики з прикладами та можливими шляхами їх подолання.

Внутрішньо «Shvydko» стикається з обмеженістю ресурсів і залежністю від людського фактору. Наприклад, стартовий бюджет у 500 тис. грн може не витримати випробування, якщо веб-студія «WebCase» затримає розробку платформи (200 тис. грн) через технічні складнощі, або якщо оренда офісу в Одесі (18 тис. грн за 3 місяці) подорожчає через інфляцію. Штат із шести осіб, включно з трьома диспетчерами (45 тис. грн/міс.), може не впоратися з різким напливом замовлень, наприклад, під час новорічних свят, коли попит на доставку подарунків зростає вдвічі. Це загрожуватиме затримками та втратою клієнтів. Крім того, як новачок на ринку, «Shvydko» не має впізнаваності бренду. Якщо маркетингова кампанія за 100 тис. грн не дасть швидкого результату – наприклад, співпраця з інфлюенсерами в Telegram не приверне достатньо уваги, – стартап може не досягти прогнозованих 70 дрібних замовлень на день, уповільнивши окупність. Технологічні збої також є загрозою: якщо платформа з функцією трекінгу дасть збій у перший місяць роботи, як це сталося з одним із українських стартапів у 2022 році через хакерську атаку, клієнти відмовляться від послуг, а виправлення помилок вимагатиме додаткових витрат.

Зовнішні ризики додають складності. Висока конкуренція від «Нової Пошти» та «Укрпошти» створює тиск: наприклад, «Нова Пошта» може знизити тарифи на доставку в Одесі з 70-80 грн до 50 грн за 2 кг, щоб витіснити новачка, а «Shvydko» зі своїми 40-50 грн не матиме фінансової подушки для демпінгу. Економічна нестабільність, спричинена війною, може скоротити попит: якщо в 2025 році інфляція сягне 20%, клієнти відмовляться від середніх чеків (120 грн),

віддаючи перевагу дешевшим альтернативам, що знизить прогнозований дохід із 2934 тис. грн у перший рік. Зміни в законодавстві також становлять ризик: уявімо, що уряд запровадить нові податки на ФОП 2-ї групи (зараз 1,5 тис. грн/міс.), піднявши їх до 5 тис. грн, – це збільшить операційні витрати (141,7 тис. грн/міс.) і вдарить по рентабельності.

Щоб мінімізувати ці ризики, потрібен проактивний підхід. Фінансовий резерв у 50-75 тис. грн допоможе покрити затримки, наприклад, якщо закупівля ноутбуків (96 тис. грн) подорожчає через стрибок курсу долара. Посилення маркетингу через таргетовану рекламу в Instagram чи партнерство з місцевими кафе в Одесі (наприклад, доставка обідів) прискорить набір клієнтів. Для технологічної стабільності варто домовитися з «WebCase» про підтримку після запуску й протестувати платформу на 100 замовленнях перед стартом. Якість роботи кур'єрів можна підвищити бонусами: наприклад, 10 грн за кожну доставку з рейтингом 5 зірок. Проти конкуренції допоможе фокус на ніші – скажімо, доставка ліків для аптек, де «Нова Пошта» менш гнучка. Гнучка цінова політика, як-от знижки на дрібні чеки (80 грн) у низький сезон, адаптує сервіс до економічних умов, а співпраця з юристами («Legal Support», 25 тис. грн) дозволить відстежувати регуляторні зміни.

Ризики «Shvydko» – від ресурсних обмежень до конкурентного тиску – є серйозними, але керованими. Приклади реальних сценаріїв, як-от збої платформи чи цінові війни, підкреслюють важливість підготовки.

Отже, за умови стратегічного підходу стартап здатен реалізувати свій потенціал, досягнувши швидкої окупності та високої прибутковості, як зазначено в економічній оцінці.

Висновки з 3-го розділу:

Економічна оцінка стартап-проєкту «Shvydko» підтверджує його високу ефективність і привабливість як для засновників, так і для потенційних інвесторів. Аналіз грошових потоків показав, що служба здатна генерувати

стабільний дохід завдяки продуманій структурі тарифів (таблиця 3.1), де великі замовлення (75 грн доходу з чека в 300 грн) забезпечують значну частку прибутку, а дрібні (20 грн з 80 грн) і середні (30 грн з 120 грн) – щоденну стабільність.

Прогноз доходів на перший рік у 244,5 тис. грн на місяць (таблиця 3.2) і п'ятирічна перспектива зростання з 2934 тис. грн до 3700 тис. грн (таблиця 3.3) свідчать про позитивну динаміку, підкріплену зростанням обсягів замовлень і оптимізацією процесів. Прибуток, який збільшується з 1234 тис. грн до 2000 тис. грн за п'ять років при стабільних витратах у 1700 тис. грн щороку, демонструє успішну фінансову модель із підвищенням рентабельності з 42% до 54%.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота обґрунтовує доцільність створення та розвитку кур'єрської служби «Shvydko» в Україні, враховуючи сучасні ринкові умови, конкурентне середовище та економічну ефективність проєкту. Проведене дослідження дозволило систематизувати теоретичні основи управління стартапами, проаналізувати специфіку сфери послуг, оцінити ринкові перспективи та розробити практичні рекомендації для реалізації проєкту, що має як наукову, так і практичну цінність.

У першому розділі розкрито сутність і специфіку сфери послуг, яка характеризується нематеріальністю, невіддільністю виробництва та споживання, неоднорідністю якості й неможливістю зберігання. Ці особливості формують виклики для кур'єрських стартапів, такі як потреба в оперативності, стандартизації процесів і залежність від людського фактору, але водночас створюють можливості для інновацій. Стартапи у сфері послуг виступають драйверами змін, пропонуючи нові бізнес-моделі, зокрема платформи-агрегатори типу «Shvydko». Порівняння управлінських підходів (Lean Startup, ефектуація, традиційні моделі) показало, що гнучкі методи, орієнтовані на адаптацію та використання наявних ресурсів, є найбільш ефективними для стартапів у цій галузі. Гіпотеза про доцільність реалізації «Shvydko» базується на інноваційному підході до управління, гнучкій операційній моделі та широкому спектрі послуг, що підтверджує потенціал проєкту за умови якісного менеджменту.

Другий розділ присвячено аналізу доцільності створення служби «Shvydko». Аналіз кон'юнктури ринку кур'єрських послуг в Україні виявив його стійке зростання (35,6 млрд грн у 2023 році) завдяки розвитку e-commerce, урбанізації та попиту на швидку доставку. Основні гравці («Нова Пошта» – 60%, «Укрпошта» – 20%) домінують у масовому сегменті, але залишають ніші для стартапів у локальних і спеціалізованих послугах. Оцінка конкурентних переваг обраного формату підкреслила сильні сторони «Shvydko»: оперативність

(доставка в межах дня), гнучкість, низькі ціни (40-50 грн за 2 кг) і технологічність (трекінг, API-інтеграція). SWOT-аналіз виявив можливості (зростання попиту, нішеві сегменти) та загрози (конкуренція, економічна нестабільність), що потребують стратегічного підходу. Календарний план (серпень – жовтень 2025) і управління ресурсами показали, що стартові інвестиції (500 тис. грн) та операційні витрати (141,7 тис. грн/міс.) є обґрунтованими, з акцентом на цифрову інфраструктуру (40% витрат) і персонал (74,81% операційних витрат).

Третій розділ економічно обґрунтував ефективність проєкту. Аналіз грошових потоків показав стабільний дохід завдяки тарифам: великі чеки (75 грн із 300 грн) забезпечують 46% доходу, середні (30 грн із 120 грн) – 37%, дрібні (20 грн із 80 грн) – 17%. Прогноз на перший рік (244,5 тис. грн/міс.) і п'ятирічна перспектива (зростання з 2934 до 3700 тис. грн) свідчать про позитивну динаміку, а прибуток (від 1234 до 2000 тис. грн при витратах 1700 тис. грн/рік) – про рентабельність (від 42% до 54%). Показники ефективності (NPV 2666 тис. грн, IRR 260%, PI 6.3, окупність 3 місяці) підтверджують високу привабливість проєкту. Водночас ризики (обмеженість ресурсів, конкуренція, економічна нестабільність) є керованими за допомогою резервів (50-75 тис. грн), нішевих стратегій (доставка ліків) і технологічної стабільності.

Дослідження довело, що створення «Shvydko» є доцільним і перспективним за умов ефективного управління. Проєкт відповідає ринковим трендам, має конкурентні переваги та економічну обґрунтованість. Рекомендації включають: фокус на локальних нішах, інтеграцію технологій (трекінг, автоматизація), гнучку цінову політику та партнерства з місцевими бізнесами. Подальші дослідження можуть стосуватися екологічних рішень (електровелосипеди) чи III для прогнозування попиту, що розширить горизонти розвитку стартапу. «Shvydko» має потенціал стати конкурентоспроможним гравцем, сприяючи інноваціям і економічному зростанню в Україні.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Kotler P. Marketing Management. Prentice Hall, 2010. 718 p.
2. Lovelock C., Wirtz J. Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7th edition. URL: https://www.researchgate.net/publication/263523474_Services_Marketing_People_Technology_Strategy_7th_edition (дата звернення: 04.02.2025)
3. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 1988. №64(1). Pp. 12-40.
4. Hill T. Operations Management. Palgrave Macmillan, 2005. 764 p.
5. Fitzsimmons J. A., Fitzsimmons M. J. Service Management: Operations, Strategy, Information Technology. McGraw-Hill, 2013. 764 p.
6. Grönroos C. Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. Wiley, 2007. 522 p.
7. Горбенко О. В., Карпенко О. А. Вплив електронної торгівлі на розвиток логістики останньої милі в Україні. *Регіональна економіка*, 2017. №3. С. 123-132.
8. World Development Indicators. Washington. *World Bank*, 2023. URL: <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/> (дата звернення: 04.02.2025)
9. Strengthening Economic Resilience Following the COVID-19 Crisis: A Firm and Industry Perspective. Publishing, Paris. *OECD*, 2021. <https://doi.org/10.1787/2a7081d8-en>. (дата звернення: 04.02.2025)
10. Аналіз ринку логістики в Україні у 2023 році. *Impuls Consulting*, 2023. URL: <https://www.impulse-consulting.com.ua/analiz-rynku-lohistryky-ukrayiny-u-2023-rotsi/> (дата звернення: 10.02.2025)
11. The Future of Last-Mile Delivery: Innovations and Challenges Ahead. *Advatix*, 2024. URL: <https://www.advatix.com/blog/the-future-of-last-mile-delivery-innovations-and-challenges-ahead/> (дата звернення: 10.02.2025)

12. Emerging Retail & Consumer Trends Report Q4 2024. *Deloit*, 2024. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-cnsr-q4-2024-rcp-trends-report-amazon-buy-with-prime-deloitte-value-assessment.pdf> (дата звернення: 10.02.2025)
13. Річний звіт за 2022 рік. *Нова Пошта*. URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/5/id/10030> (дата звернення: 20.02.2025)
14. Transport Emissions: Facts and Figures. *European Commission*, 2022. URL: https://transport.ec.europa.eu/index_en (дата звернення: 20.02.2025)
15. Дмитрієва О.І. Тенденції розвитку інноваційного підприємництва та стартап-проектів в Україні. *Проблеми і перспективи бізнесу*, 2023. № 12. С. 45-58.
16. E-commerce worldwide – Statistics & Facts. *Statista*, 2024. URL: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/> (дата звернення: 09.03.2025)
17. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley, 2017. 814 p.
18. Pinto J. K. Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson, 2019. 58 p.
19. Deloitte global mobility trends report. *Deloitte*, 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/tax/articles/2021-global-mobility-trends-report.html> (дата звернення: 09.03.2025)
20. Аналіз ринку кур'єрської доставки України. 2009. *Pro-Consulting*, 2009. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/Analiz-rynka-kurerskih-uslug-Ukrainy-2009-god> (дата звернення: 09.03.2025)
21. Аналіз ринку кур'єрських посилок (СЕР) в Україні. *Pro-Consulting*, 2019. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kurerskih-posylok-ser-v-ukraine-2019-god> (дата звернення: 09.03.2025)
22. Аналіз ринку послуг доставки в Україні. *Pro-Consulting*, 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-uslug-dostavki-v-ukraine-2024-god> (дата звернення: 09.03.2025)

23. Нова Пошта. *Офіційний сайт*. URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 15.04.2025)
24. Укрпошта. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua> (дата звернення: 15.04.2025)
25. Сегедський, бізнес-центр. URL: *Топ 20*. URL: <https://top20.ua/od/magazinyi-supermarketyi/torgovye-tsentryi/segedskiy-biznes-tsentr.html> (дата звернення: 15.04.2025)