

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

«___» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу» на тему:
«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ
ПРОЄКТУ У СФЕРІ ПОСЛУГ (НА ПРИКЛАДІ ОХОРОННОГО
АГЕНТСТВА)»

Виконавець:

студент ФЕУП

4 курсу 8 групи

Бодякін Даніїл Сергійович

Науковий керівник:

д.е.н, професор

Андрейченко Андрій Вадимович

Одеса – 2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ БІЗНЕСУ В СФЕРІ ОХОРОННИХ ПОСЛУГ	7
1.1. Характеристика процесу відкриття бізнесу в галузі безпеки та охоронної діяльності	7
1.2. Умови здійснення підприємницької діяльності у сфері охоронних послуг в Україні.....	14
1.3. Обґрунтування форми підприємництва та системи оподаткування на етапі створення охоронного бізнесу	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ СТВОРЕННЯ ОХОРОННОГО АГЕНТСТВА.....	31
2.1. Дослідження сучасного стану ринку охоронних послуг.....	31
2.2. Оцінка конкурентних переваг новоствореного охоронного бізнесу.....	34
2.3. Формування витрат на відкриття охоронного агентства.....	43
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТВОРЕННЯ ОХОРОННОГО АГЕНТСТВА.....	60
3.1. Розрахунок та оцінка показників економічної ефективності проєкту.....	60
3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту та аналіз стейкхолдерів охоронного агентства.....	67
3.3. Ідентифікація потенційних ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації.....	72
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. У сучасних умовах розвитку економіки та зростання рівня соціальної нерівності питання безпеки набувають особливої ваги. Збільшення кількості кримінальних випадків, загроз для майна та особистої безпеки стимулює зростання попиту на професійні охоронні послуги.

Успішна діяльність бізнесу, державних установ та приватних осіб значною мірою залежить від надійності системи захисту, що забезпечує безпеку на різних рівнях.

Створення охоронного агентства як суб'єкта господарювання, що надає комплексні послуги безпеки, є актуальним і важливим кроком у відповіді на виклики сучасного ринку. Використання сучасних технологій, кваліфікованого персоналу та індивідуальний підхід до потреб клієнтів сприяють підвищенню ефективності охоронної діяльності та відповідно мінімізації ризиків.

Охорона відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та безпеки як для бізнесу, так і для суспільства загалом. Надійна система захисту дозволяє запобігти втратам майна, уникнути кримінальних інцидентів та знизити ризики виникнення надзвичайних ситуацій.

Особливо важливою є охорона для підприємств, що працюють із цінними ресурсами або мають велику кількість клієнтів.

Відчуття безпеки підвищує довіру клієнтів і партнерів, що безпосередньо сприяє розвитку бізнесу. Крім того, охоронні послуги допомагають підтримувати правопорядок і зберігати громадський спокій, що є фундаментом сталого соціального розвитку.

В умовах розвитку малого та середнього бізнесу в Україні, а також підвищеної уваги до безпеки в суспільстві, реалізація проєкту зі створення охоронного агентства має стратегічне значення. Вона сприятиме не лише зміцненню правопорядку, але й розвитку підприємництва, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня довіри громадян.

Вибрана тема є надзвичайно актуальною та має значну суспільну вагу, оскільки інтегрує економічні, соціальні та безпекові складові, що створюють фундамент для сталого розвитку бізнесу та захисту прав і інтересів клієнтів. Важливо зазначити, що питання організації підприємницької діяльності у сфері безпеки детально досліджували провідні вчені, серед яких О. М. Пустовіт [20] (дослідження організації охоронної діяльності та управління безпекою); І. А. Гриценко [6] (економічне обґрунтування діяльності охоронних підприємств); О. І. Прокопенко (управління ризиками в охоронній сфері) [25]; Н. М. Коваль [13] (інновації та технології в охоронних послугах).

Проблемами бізнес-проектування та створення власного бізнесу займаються такі вчені, як В. А. Карпов [12], А. В. Андрейченко [1], Н.В. Доброва [9], В. В. Деньгуб [28] та інші.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних, методичних і прикладних аспектів створення охоронного агентства.

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати низку дослідницьких **завдань**:

- 1) охарактеризувати процес відкриття бізнесу в галузі безпеки та охоронної діяльності;
- 2) розглянути ринкові умови та конкурентне середовище в галузі охоронних послуг в Україні;
- 3) розробити рекомендації щодо вибору оптимальної форми підприємництва і системи оподаткування бізнесу;
- 4) проаналізувати поточні тенденції розвитку ринку охоронних послуг в Україні;
- 5) провести порівняльний аналіз конкурентних пропозицій щодо охорони та забезпечення безпеки бізнесу на ринку;
- 6) здійснити розрахунки щодо формування витрат на відкриття охоронного агентства;
- 7) провести розрахунок інтегральних показників економічної ефективності проєкту;

- 8) визначити стейкхолдерів проєкту;
- 9) ідентифікувати потенційні ризики та запропонувати заходи щодо їх мінімізації.

Об'єкт дослідження – процес планування, реалізації та обґрунтування економічної ефективності бізнес-ідеї в охоронній галузі.

Предмет дослідження – бізнес-проєктування започаткування власної справи у сфері охоронного бізнесу.

Методи дослідження. Для досягнення мети кваліфікаційної роботи бакалавра та виконання поставлених завдань були використані наукові методи дослідження та пізнання.

Методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції дали змогу розглянути теоретичні основи підприємництва, а також вивчити специфіку діяльності у сфері безпеки та охорони.

Порівняльний метод було застосовано для аналізу різних організаційно-правових форм підприємств, що надають охоронні послуги.

Для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на діяльність майбутнього підприємства використовувалися SWOT- і PESTLE-аналізи, що допомогли виявити потенційні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні загрози та можливості.

Метод експертного оцінювання дав змогу підготувати реєстр ризиків охоронних послуг та визначити найбільші небезпеки для бізнесу.

Метод фінансово-економічного моделювання був використаний для розробки фінансової моделі бізнесу: оцінки витрат, прогнозування доходів, розрахунку строку окупності та визначення ключових показників ефективності проєкту.

Інформаційна база дослідження. Інформаційна база дослідження – законодавчі й нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних дослідників, матеріали науково-практичних конференцій, публікації у фахових періодичних виданнях, а також статистичні інформаційні дані Державної служби статистики України та Головного управління статистики в Одеській області.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра включає вступ, три розділи з вісьмома підрозділами, підсумкові висновки та список використаних джерел, що налічує 30 позицій. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 85 сторінки, при цьому основний зміст охоплює 82 сторінок. У роботі представлено 35 таблиць і 3 ілюстративні рисунки.

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ БІЗНЕСУ В СФЕРІ ОХОРОННИХ ПОСЛУГ

1.1. Характеристика процесу відкриття бізнесу в галузі безпеки та охоронної діяльності

Бізнес-ідея створення приватного охоронного агентства є всебічно обґрунтованим проєктом, спрямованим на започаткування підприємницької діяльності у сфері безпеки та охорони. Вона передбачає чітку розробку концепції майбутнього підприємства, визначення його функціонального призначення, організаційної структури, напрямів спеціалізації (фізична охорона, технічні системи безпеки, супровід вантажів, реагування на тривожні сигнали тощо), а також ефективної моделі управління, орієнтованої на високий рівень професійності та довіри з боку клієнтів.

Особливу увагу слід приділити аналізу нормативно-правової бази, що регулює охоронну діяльність в Україні, а також відповідності запланованої структури бізнесу чинним законодавчим вимогам.

Правове регулювання охоронної діяльності в Україні здійснюється на підставі положень Закону України «Про охоронну діяльність», який визначає основні вимоги до ліцензування, кваліфікаційні критерії для персоналу, а також норми щодо допустимого використання спеціальних засобів і фізичної сили [5]. Важливою частиною галузевої інфраструктури є навчальні центри з підготовки фахівців для охоронної сфери, а також організації, що займаються виробництвом або імпортом технічних засобів безпеки.

На сьогодні охоронна інфраструктура в Україні є доволі розвиненою: функціонують сотні ліцензованих компаній, які надають послуги з дотриманням сучасних вимог [2, с. 45]. Проте галузь стикається з низкою проблем, зокрема нерівномірністю у розподілі ресурсів між регіонами, тіньовою конкуренцією з нелегальними структурами та потребою в оновленні технічного оснащення. Незважаючи на це, динаміка розвитку залишається позитивною, а попит на

охоронні послуги зростає, що зумовлено соціальною нестабільністю та посиленням загроз для власності та безпеки громадян.

Сектор охорони нині є однією з ключових складових системи безпеки в країні. Він забезпечує захист громадян, підтримку публічного порядку та надає бізнесу можливість функціонувати в стабільному середовищі. Останнім часом спостерігається зростання кількості приватних охоронних підприємств, які активно впроваджують новітні технології, орієнтовані на підвищення якості послуг.

Одним з провідних напрямів розвитку є цифровізація охоронних процесів. Зокрема, активно застосовуються системи відеоспостереження з аналітикою, розпізнаванням обличь, інтеграцією елементів «розумного будинку», а також технології дистанційного моніторингу. Такі нововведення дозволяють оптимізувати витрати й підвищити оперативність реагування.

Зростає потреба у формуванні мобільних груп швидкого реагування, що дає змогу значно покращити швидкість надання послуг у разі надзвичайних ситуацій. Водночас підвищується популярність індивідуального підходу до проєктування систем безпеки з урахуванням особливостей кожного об'єкта.

Важливу роль у розвитку галузі відіграє державна політика у сфері контролю та ліцензування. Підвищення вимог до діяльності суб'єктів охоронного ринку, регулярні перевірки з боку МВС та посилення нормативного контролю спонукають компанії до підвищення якості послуг, легалізації трудових відносин та прозорості ведення бізнесу [17, с. 55]. Конкуренція ж, у свою чергу, стимулює впровадження інноваційних рішень і підвищення рівня сервісу. Водночас охоронна галузь не позбавлена викликів. Серед найбільш актуальних проблем – дефіцит кваліфікованих кадрів, недостатній рівень підготовки фахівців, економічні труднощі, що знижують платоспроможність окремих клієнтів, та діяльність нелегальних охоронних структур, що створюють недобросовісну конкуренцію й порушують ринкову рівновагу.

Попри зазначені проблеми, сектор охоронних послуг продовжує зростати, особливо в таких мегаполісах, як Київ, Одеса, Львів та Харків, де зосереджено

найбільшу кількість комерційних, житлових і інфраструктурних об'єктів, що потребують захисту.

У перспективі очікується подальша цифровізація, розширення співпраці між державними й приватними структурами у сфері безпеки, а також посилення державного регулювання з метою забезпечення ефективності та прозорості охоронної діяльності в Україні [19].

Міністерство внутрішніх справ України виступило з ініціативою формування централізованого реєстру – Єдиної електронної бази охоронців. Передбачається, що ця система міститиме повну інформацію про осіб, які мають чинну ліцензію на здійснення охоронної діяльності, підтвердження проходження спеціальної професійної підготовки, курсів із охорони праці, а також медичні висновки щодо фізичної та психічної придатності до виконання відповідних функціональних обов'язків. Основною метою впровадження даної бази є підвищення рівня нагляду за кадровим складом охоронних підприємств, зменшення ймовірності допущення до професійної діяльності осіб, які не відповідають встановленим вимогам, а також запобігання нелегальній діяльності та порушенням у цій сфері. Міністерство внутрішніх справ України нині розробляє проєкт створення централізованої Єдиної електронної бази охоронців.

Відкриття охоронного агентства є комплексним процесом, що вимагає ретельного дотримання законодавчих норм та отримання відповідних дозвільних документів. Недотримання встановлених процедур може призвести до правових наслідків, включаючи анулювання ліцензії та адміністративну або кримінальну відповідальність.

Охоронна діяльність як окремий вид господарської практики в Україні підлягає обов'язковому ліцензуванню, що регламентується Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» та Постановою Кабінету Міністрів України №960 від 17 жовтня 2012 року «Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності» [5].

Охоронна діяльність полягає у наданні послуг з фізичної охорони осіб і майна, технічного захисту об'єктів, супроводу та інкасації, спостереження за

сигналами тривоги та реагування на них. Правове регулювання забезпечує державний контроль за суб'єктами, які надають такі послуги, з метою гарантування громадської безпеки [4, с. 45–52].

Відповідно до чинного законодавства, ліцензія на провадження охоронної діяльності надається Міністерством внутрішніх справ України. Право на отримання ліцензії мають лише юридичні особи або фізичні особи-підприємці (ФОП), які відповідають установленим кваліфікаційним, організаційним та технічним критеріям [10].

Процес ліцензування передбачає такі основні етапи:

1. Реєстрація суб'єкта господарювання: створення юридичної особи або реєстрація ФОП із відповідним кодом КВЕД 80.10 («діяльність приватних охоронних служб»).
2. Формування матеріально-технічної бази: суб'єкт має документально підтвердити наявність необхідних ресурсів (засоби зв'язку, уніформа, офіс, транспорт тощо), що відповідають ліцензійним умовам.
3. Підготовка персоналу: передбачено наявність кваліфікованих працівників, які пройшли спеціальну підготовку, не мають судимості та пройшли медичний огляд.
4. Подання пакету документів до МВС України через ЦНАП, поштовим зв'язком або за допомогою електронної системи «ЄЛіцензування». До пакета документів входять: заява, відомості про МТБ, установчі документи, докази відповідності персоналу, тощо. Розгляд заяви: проводиться у термін до 10 робочих днів. За результатами приймається рішення про видачу або відмову у наданні ліцензії.
5. Отримання та використання ліцензії: після отримання електронної ліцензії в реєстрі суб'єкт господарювання має право провадити охоронну діяльність за умови постійного дотримання ліцензійних умов.

Суб'єкт ліцензування підлягає періодичним перевіркам органів ліцензування з метою контролю за дотриманням норм чинного законодавства. У разі порушення ліцензійних умов МВС має право анулювати ліцензію або

призупинити її дію.

Процес відкриття охоронного агентства в Україні є багатограним і вимагає глибокого розуміння законодавчих вимог. Ключовими етапами є державна реєстрація юридичної особи та отримання ліцензії на охоронну діяльність. Зазначене вимагає суворого дотримання Ліцензійних умов щодо матеріально-технічного забезпечення та кадрового складу. Успішна реалізація проекту залежить від ретельного планування, систематичного підходу до збору та оформлення документації, а також постійного моніторингу змін у законодавстві. Зважаючи на динамічний характер правового поля в Україні, особливо в поточних умовах, обов'язковим є залучення кваліфікованих юридичних консультантів на всіх етапах [15, с. 112].

Перелік документів для отримання ліцензії подано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Документи для отримання ліцензії на
право здійснення охоронної діяльності

№	Документ	Характеристика
1	2	3
1.	Заява про видачу ліцензії	Офіційний запит від підприємства до ліцензійного органу, де зазначаються: повна назва юридичної особи або ім'я фізичної особи-підприємця; ідентифікаційний код або реєстраційний номер облікової карти; місцезнаходження бізнесу; контактні дані (телефон, електронна пошта); вид охоронної діяльності для ліцензії (охорона об'єктів, фізична охорона, супровід вантажів тощо).
2.	Відомості про суб'єкта господарювання (копія Виписки з ЄДР).	Документ підтверджує державну реєстрацію як суб'єкта господарювання, а також містить основні відомості про підприємницьку діяльність.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
3.	Відомості про матеріально-технічну базу	Документи, що підтверджують право користування приміщеннями (договір оренди, свідоцтво про право власності). Перелік наявних технічних засобів охорони, засобів зв'язку, транспортних засобів, з зазначенням їх характеристик та правовстановлюючих документів. Акти обстеження приміщень, довідки про відповідність нормам пожежної безпеки (за потреби).
4.	Відомості про кадрове забезпечення	Довідка про несудимість для керівника та всіх співробітників, які безпосередньо здійснюватимуть охоронну діяльність. Медичні довідки про відсутність протипоказань для виконання функцій охоронника. Копії документів про професійну підготовку (дипломи, сертифікати, свідоцтва про присвоєння кваліфікації охоронника). Копії трудових книжок або інші наявні документи, що підтверджують фактичний досвід роботи (для керівника та інших ключових посад охоронного агентства).
5.	Документ, що підтверджує сплату державного мита за ліцензію.	Квитанція з банку або інший платіжний документ.

Джерело: складено автором за даними [5]

Процес ліцензування охоронної діяльності в Україні є комплексним регуляторним механізмом, спрямованим на забезпечення державного контролю якості та безпеки надання специфічних послуг у сфері безпеки. Цей механізм базується на сукупності нормативно-правових актів, що визначають критерії та процедури допуску суб'єктів господарювання до провадження охоронної діяльності.

У відповідь на сучасні виклики безпеки в Україні, охоронні агентства відіграють суттєву роль у збереженні правопорядку та захисті майнових інтересів громадян і підприємств.

Активна інтеграція України в глобальні економічні процеси формує нові вимоги до національного ринку охоронних послуг. Зокрема, зростає потреба в обслуговуванні об'єктів з іноземною участю – дипломатичних установ, представництв міжнародних компаній, а також під час проведення міжнародних заходів. Це обумовлює необхідність гармонізації діяльності охоронних суб'єктів із міжнародними стандартами безпеки та впровадження програм професійної підготовки персоналу, що включають вивчення іноземних мов.

У майбутньому очікується структурна трансформація ринку: менш конкурентоспроможні дрібні компанії будуть змушені або об'єднуватися з більшими структурами, або поступово залишати ринок через нездатність відповідати зростаючим стандартам. Така тенденція сприятиме загальному підвищенню якості охоронних послуг, формуванню стабільнішої ринкової екосистеми та вдосконаленню нормативно-правового регулювання в галузі.

Участь України в міжнародних безпекових ініціативах, таких як форуми, професійні конференції та впровадження стандартів на зразок ISO 18788, відкриває перспективи для адаптації внутрішніх систем управління охоронною діяльністю до глобальних вимог [16]. Завдяки цьому українські компанії, зокрема в таких регіонах, як Одеса, отримують змогу брати участь у транснаціональних проєктах та співпрацювати з іноземними контрагентами, які здійснюють діяльність в Україні.

Окремим напрямом стратегічного розвитку є експорт охоронних послуг. Українські спеціалісти можуть бути залучені до охорони об'єктів за межами країни, особливо в рамках міжнародних гуманітарних, інфраструктурних чи безпекових місій у регіонах з підвищеним рівнем ризику. Для цього необхідна не лише фахова підготовка, а й адаптація внутрішніх протоколів до вимог міжнародного права, удосконалення знань іноземних мов і освоєння корпоративних стандартів, прийнятих за кордоном.

Крім того, існує значний потенціал у сфері технологічної кооперації: постачання, впровадження та обслуговування сучасних рішень у сфері відеоаналітики, систем контролю доступу та охоронного програмного забезпечення. Українські компанії здатні виступати як інтегратори іноземного обладнання або ж розробники власних високотехнологічних продуктів, орієнтованих на експорт.

1.2. Умови здійснення підприємницької діяльності у сфері охоронних послуг в Україні

Сфера охоронних послуг в Україні демонструє високий потенціал до модернізації та динамічного зростання. В умовах загострення безпекових викликів підприємства, які інвестують у технологічні рішення, розвиток персоналу та якість надання послуг, отримують конкурентні переваги та укріплюють свої позиції на ринку. Їх діяльність спрямована не лише на охорону матеріальних цінностей, а й на створення умов для стабільного функціонування бізнесу та забезпечення публічної безпеки в регіонах.

Формування інфраструктури ринку охоронних послуг розпочалося після проголошення незалежності України у 1990-х роках, коли з'явилися перші приватні охоронні структури. Спочатку вони обслуговували переважно комерційні об'єкти, однак із часом значно розширився спектр послуг та удосконалились підходи до охорони [18]. Сьогодні до інфраструктури галузі входить розгалужена мережа компаній, технологічні засоби, правове

регулювання та кваліфіковані кадри, які спільно забезпечують функціонування охоронного ринку.

До основних сучасних тенденцій розвитку галузі відносять такі [29]:

- технологічна трансформація: зростає використання інтелектуальних систем відеонагляду, охоронної сигналізації, систем контролю доступу на основі біометрії та хмарних технологій;
- збільшення попиту на мобільні групи реагування: клієнти очікують оперативної присутності на місці інциденту протягом лічених хвилин, що підвищує довіру до сервісу;
- інтеграція з кібербезпекою: із поширенням цифрових ризиків компанії дедалі частіше поєднують фізичну охорону з цифровим аудитом, захистом інформації та навчанням персоналу основам кібергігієни;
- професіоналізація кадрів: підвищуються вимоги до працівників у контексті правових знань, технічної підготовки, психологічної витривалості та володіння сучасними охоронними технологіями;
- комплексний підхід до безпеки: охоронні агентства розширюють перелік послуг – від фізичної охорони та технічного моніторингу до безпекового консалтингу, ризик-аналізу та стратегічного планування заходів безпеки.

Сучасний клієнт дедалі частіше звертається до концепції «безпека під ключ»: йдеться про індивідуальний підхід, гнучкі умови співпраці, прозоре звітування та впровадження систем лояльності.

Очікування клієнтів включають не лише якісний сервіс, але й чіткість у контрактах, звітність за результатами роботи та доступність для комунікації [21].

Особливу роль відіграють мобільні групи швидкого реагування, які надають послуги оперативного прибуття, супроводу та взаємодії з поліцією. Їх оснащення GPS-навігацією, засобами відеофіксації та зв'язку підвищує рівень контролю за інцидентами в реальному часі.

У сучасних умовах ринок охоронних послуг зазнає конкуренції, що підштовхує компанії до підвищення стандартів обслуговування, активного використання інструментів цифрового маркетингу (SMM, SEO, контекстна

реклама), а також до формування стійкої ділової репутації.

Вектор розвитку галузі зміщується у бік проактивного управління безпекою. Компанії прагнуть не лише реагувати на порушення, а й запобігати їм шляхом використання аналітики великих даних (Big Data), прогнозування ризиків і впровадження передових систем моніторингу.

Приватний сектор охоронних послуг в Україні продовжує демонструвати активний розвиток, особливо в умовах воєнного стану, коли суспільний запит на безпеку, стабільність і захист майна суттєво зростає [8]. Згідно з актуальними даними, в Україні налічується понад 7000 суб'єктів господарювання, що мають чинну ліцензію на провадження охоронної діяльності. Водночас, лише приблизно 10% із них фактично ведуть операційну діяльність у сфері охорони. Така ситуація свідчить не лише про високу концентрацію конкурентів на ринку, а й про його поступове очищення та професіоналізацію: лише ті компанії, які здатні адаптуватися до сучасних умов, інвестувати в якість послуг і технології, зберігають конкурентоспроможність у галузі.

Кількість охоронних агентств по рокам представлено на рис. 1.1.

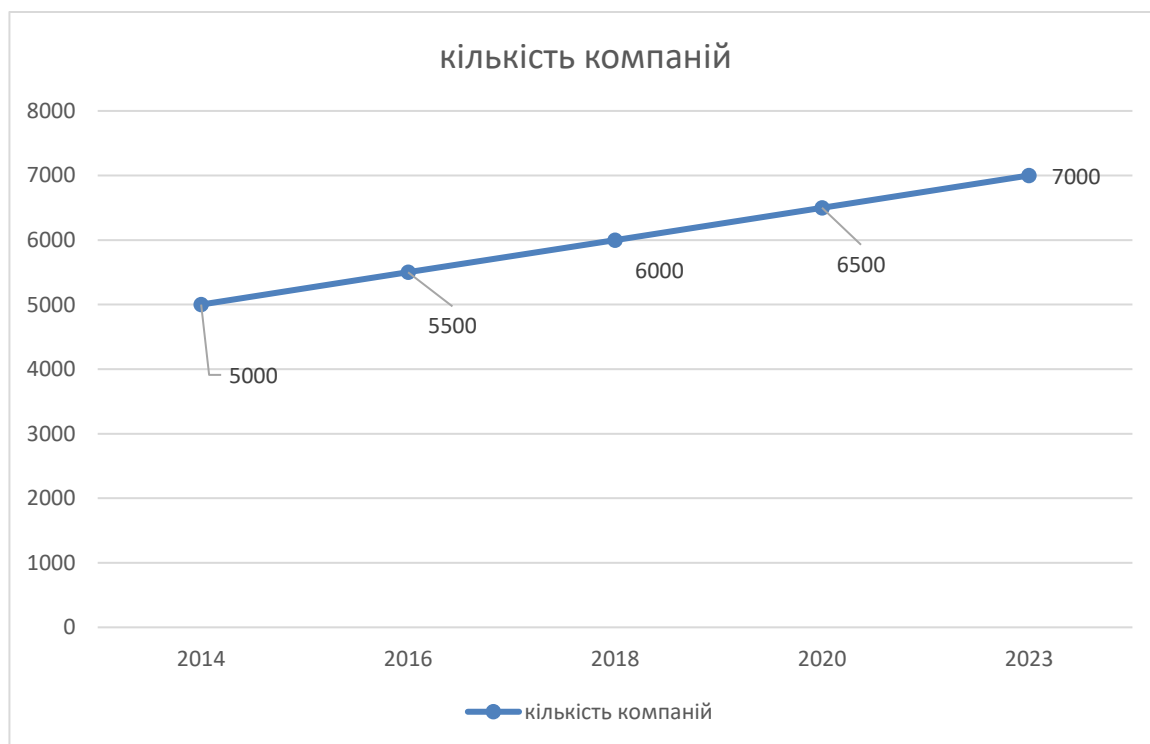


Рис. 1.1. Кількість охоронних компаній в Україні

Джерело: складено автором за даними [3]

Охоронна галузь України, особливо в сегменті приватних структур, демонструє позитивну динаміку зростання, що обумовлено зростанням попиту на безпекові послуги в умовах суспільної нестабільності. Урбанізація та збільшення населення у великих містах – таких як Київ, Харків, Дніпро, Львів і Одеса – відіграють визначальну роль у формуванні ринку. Розвиток комерційної, житлової та критичної інфраструктури в цих регіонах зумовлює зростаючу потребу у високоякісних охоронних послугах.

Особливої ваги набуває технічна компонента охорони. Серед провідних напрямів діяльності – встановлення відеоспостереження, систем сигналізації, біометричного контролю доступу та інших високотехнологічних рішень. Такий перехід до інтелектуальних систем є відповіддю на запити ринку щодо ефективних, гнучких і менш інвазивних форм безпеки.

Попит також зростає на персоналізовані послуги: охорону фізичних осіб, супровід вантажів, охорону об'єктів у зоні підвищеного ризику. Воєнний стан лише підсилює актуальність таких рішень.

Водночас галузь перебуває під впливом активного державного регулювання. З боку Міністерства внутрішніх справ України впроваджуються нові механізми контролю, серед яких — обов'язкове ведення єдиної електронної бази охоронців та регулярне оновлення ліцензій.

Кадрову структуру охоронної сфери суттєво змінює залучення ветеранів бойових дій. Їхній військовий досвід, дисципліна та вміння діяти в екстремальних ситуаціях позитивно впливають на якість охоронних послуг [7].

Рушійною силою розвитку охоронного бізнесу стає технологічне оновлення. Компанії впроваджують:

- хмарні платформи для відеонагляду;
- аналітичні системи обробки загроз;
- біометричну ідентифікацію доступу;
- безпілотні системи моніторингу.

Поряд із цим спостерігається посилення фрагментації ринку. Велика кількість малих компаній функціонують без стандартизованих процедур, що

знижує загальний рівень довіри. Проте у стратегічно важливих сегментах дедалі помітніша роль великих операторів.

Місто Одеса, як приклад урбаністичного центру з потужною інфраструктурою морських перевезень, туристичних потоків і будівництва, має стабільно високий попит на охоронні послуги. Особливе місце тут займає впровадження елементів «розумного міста», що створює умови для інтеграції охоронних компаній у загальноміські безпекові системи.

Більшість охоронних компаній сьогодні розширюють свій функціонал, переходячи від базових послуг до комплексного ризик-менеджменту, безпекового аудиту та кризових комунікацій. Це дає змогу клієнтам отримувати не лише захист, а й стратегічне планування безпеки об'єкта.

Професіоналізація персоналу стає ще одним пріоритетом. Компанії активно впроваджують:

- внутрішні системи навчання;
- курси тактичної підготовки;
- заняття з психологічної адаптації до надзвичайних ситуацій.

Державна політика безпеки дедалі більше передбачає інтеграцію приватних структур у національну систему безпеки, включаючи спільні патрулювання, обмін даними з поліцією, оперативне інформування про загрози.

Інвестиційна активність у галузі зростає. Закупівля сучасних охоронних систем, дронів, технологій моніторингу – це вже не тренд, а необхідність. Також спостерігається збільшення інтересу до страхування охоронної діяльності, що підвищує рівень довіри до компаній.

Попит із боку бізнес-сектору стимулює розширення філій, нарощування персоналу та розвиток франчайзингу.

Великі компанії передають локальним партнерам свої стандарти обслуговування, тим самим масштабуючи свій вплив по всій Україні. Серед викликів галузі сьогодні залишається нестача фахових кадрів [26, с. 122]. Часті зміни у законодавстві також змушують компанії бути гнучкими в адаптації економічної політики та внутрішніх процедур до загроз.

З огляду на стрімкий розвиток кіберзагроз, охоронні компанії розширюють спектр послуг, включаючи захист інформаційних систем, моніторинг мереж та виявлення цифрових атак. Такий підхід дозволяє зберігати актуальність на ринку, що цифровізується [24, с. 45–53].

Новий стандарт якості в охороні – це не лише оперативне реагування, а й аналітична підтримка, етичне ведення діяльності та транспарентність у відносинах з клієнтами.

Сучасні реалії вимагають постійного посилення заходів безпеки у всіх сферах життя. Особливо це актуально для великих міст, зокрема Одеси, де спостерігається інтенсивний розвиток підприємництва, будівництва та туристичної галузі. У таких умовах діяльність охоронних агентств набуває особливого значення. Дослідження діяльності та перспектив розвитку охоронного підприємства дозволяє виявити ключові можливості для створення, зростання бізнесу та забезпечення громадської безпеки [27].

Для успішного ведення охоронного бізнесу в Україні ключове значення має правильний вибір Кодів видів економічної діяльності (КВЕД). Це не просто формальність при реєстрації підприємства, а стратегічне рішення, що визначає правові рамки здійснення діяльності, можливості ліцензування та взаємодії з податковими органами.

Доцільно розглянути основні та додаткові КВЕДи, які є релевантними для охоронної галузі, та відповідно до яких буде функціонувати новостворений бізнес.

Основним фокусом для будь-якої охоронної компанії в Україні є КВЕД 80.10 «Діяльність приватних охоронних служб». Без цього коду отримати ліцензію на охоронну діяльність неможливо. КВЕД 80.10 охоплює основний спектр послуг, що надаються приватними охоронними структурами. Його зміст виходить за рамки простої фізичної присутності, включаючи комплекс заходів із забезпечення безпеки. До основних послуг відноситься охорона об'єктів різного призначення (від промислових зон до приватних володінь), захист майна від незаконних посягань, фізична охорона осіб (особиста охорона, тілоохоронці),

супровід цінностей та вантажів, а також контроль доступу на територію. Це також охоплює забезпечення порядку під час масових заходів та, за потреби, спеціалізовані послуги, як-от використання службових собак.

Якщо агентство планує надавати послуги, пов'язані з технічними аспектами безпеки, необхідно додати КВЕД 80.20 «Обслуговування систем безпеки». КВЕД фокусується на роботі з електронними та механічними системами безпеки. Він є невід'ємною частиною сучасного охоронного бізнесу, де технології відіграють ключову роль. До послуг агентства відносяться моніторинг сигналізації (охоронної, пожежної), пультова охорона та оперативне реагування на сигнали тривоги. Сюди також належать встановлення, налаштування, технічне обслуговування та ремонт різноманітних систем захисту: від сигналізацій та систем відеоспостереження до контролю доступу, сейфів та інших захисних конструкцій.

До додаткових КВЕДів для розширення бізнесу відносять:

1. 80.30 «Проведення розслідувань»: якщо компанія планує надавати послуги, що виходять за рамки безпосередньої охорони і включають приватні розслідування (наприклад, збір інформації, встановлення фактів, розслідування інцидентів), цей КВЕД буде доречним.
2. 74.90 «Інша професійна, наукова та технічна діяльність»: цей КВЕД є корисним для компаній, які надають консультаційні послуги у сфері безпеки, розробляють стратегії захисту, проводять аудит безпеки чи оцінку ризиків. Це дозволяє охопити діяльність, що не підпадає під більш вузькоспеціалізовані коди.
3. 43.21 «Електромонтажні роботи»: якщо охоронна компанія самостійно здійснює повний цикл монтажу охоронних систем, включаючи прокладку кабелів, підключення електрообладнання, встановлення датчиків та камер, цей КВЕД може бути актуальним.

Правильний та обґрунтований вибір КВЕДів є фундаментом для легального та багатофункціонального функціонування охоронного бізнесу, дозволяючи йому відповідати вимогам законодавства та розширювати спектр своїх послуг.

1.3. Обґрунтування форми підприємництва та системи оподаткування на етапі створення охоронного бізнесу

Для удосконалення системи безпеки в умовах урбанізованого середовища у місті Одесі передбачається створення охоронного агентства у формі «Варта Безпеки», що спеціалізуватиметься на наданні повного спектру послуг у сфері фізичної та технічної охорони, оперативного реагування та безпекового консалтингу.

Створення охоронного агентства буде здійснювати підприємницьку діяльність у Приморському районі м. Одеса, що обґрунтоване специфікою території: у місті зосереджено велику кількість об'єктів туристичної, ділової, житлової та культурної інфраструктури. Агентство має на меті забезпечити охорону елітних житлових комплексів, бізнес-центрів, готелів, закладів громадського харчування, об'єктів культурної спадщини, а також іноземних представництв і офісів.

Вибір Приморського району м. Одеса як місця розташування підприємства ґрунтується на багатофакторному аналізі регіональних характеристик. Цей район є центральним та висококонкурентним середовищем, де сконцентровано значну кількість об'єктів підвищеної комерційної, соціальної та туристичної цінності. Серед них – бізнес-центри, готельно-ресторанні комплекси, об'єкти культурної спадщини, житлова забудова преміум-класу, а також інфраструктура дипломатичних та іноземних представництв. Таким чином, ринок охоронних послуг у даній зоні характеризується стабільно високим попитом та потребує кваліфікованого підходу [11].

Приморський район це центр Одеси, із жвавим рухом, престижною нерухомістю та високим рівнем платоспроможного попиту. Охоронне агентство «Варта Безпеки» будем мати оптимальне розташування офісу: поблизу транспортної розв'язки (вул. Канатна, Пушкінська, Французький бульвар). Запропонованою юридичною адресою для реєстрації агентства «Варта Безпеки» є: м. Одеса, вул. Успенська, буд. 60, офіс 5, Приморський район, 65045.

Фізичне приміщення розміщення бізнесу відповідає вимогам для організації офісу охоронної компанії, має доступ до інженерних мереж, комунікаційної інфраструктури та зручне сполучення з іншими районами міста, що забезпечує ефективне функціонування мобільних підрозділів оперативного реагування.

Офісне приміщення має загальну площу 74 квадратних метри, розташоване на першому поверсі житлово-офісної будівлі, має окремий вхід з фасаду, що дозволяє забезпечити автономний доступ до приміщення. Будівля підключена до мережі електропостачання, має стабільний інтернет-зв'язок (оптоволоконний кабель), оснащена охоронною і протипожежною сигналізацією, а також системою відеоспостереження. Перед входом до приміщення передбачено паркувальні місця для трьох одиниць службового транспорту, що є необхідною умовою для функціонування оперативних підрозділів агентства.

Організація внутрішнього простору офісу передбачає функціональне зонування на п'ять основних приміщень:

1. Ресепшн та адміністративна зона – використовується для прийому клієнтів, ведення бухгалтерської та договірної документації.
2. Чергово-диспетчерський центр – оснащується обладнанням та засобами зв'язку (радіоканал, GSM, IP).
3. Кімната оперативного складу – місце для екіпірування, інструктажу та підготовки мобільних груп охоронців.
4. Технічне приміщення – передбачене для зберігання монтажного інструменту, запасних елементів систем сигналізації та комплектуючих.
5. Службова зона – санітарно-побутові приміщення, включаючи санвузол та невелику кухонну зону для персоналу.

Вибір саме цього приміщення зумовлений поєднанням кількох ключових факторів: центральним розташуванням, відповідністю вимогам ліцензійних умов щодо матеріально-технічної бази, наявністю доступу до охоронних і комунікаційних систем, а також логістичною доступністю для персоналу та

клієнтів. Така конфігурація приміщення дозволяє створити належні умови для щоденного управління операціями охоронного підприємства, оперативного реагування на події та ведення договірної роботи з замовниками.

Обрана юридична адреса та матеріальна база повністю відповідають сучасним критеріям ефективної діяльності у сфері охоронних послуг, забезпечуючи стабільність, гнучкість і можливість подальшого масштабування агентства у межах міста та за його межами.

Охоронне агентство «Варта Безпеки» планує успішно інтегрувати класичні форми охоронної діяльності з впровадженням сучасних технічних рішень у сфері безпеки, відповідаючи на зростаючі потреби клієнтів у комплексному захисті. Завдяки персоніфікованому підходу до кожного замовника, ретельному аналізу ризиків та постійному підвищенню кваліфікації персоналу планується послідовно зміцнювати позиції бізнесу на регіональному та національному ринку охоронних послуг.

Основні напрями діяльності підприємства представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Послуги охоронного агентства «Врата Безпеки»

№	Назва послуги	Характеристика послуги
1	2	3
1.	Фізична охорона об'єктів	Агентство буде надавати послуги цілодобового чергування охоронного персоналу на території підприємств, житлових комплексів, офісів і торгових об'єктів. Основними завданнями охоронців буде контроль за доступом, попередження несанкціонованих дій, охорона матеріальних цінностей, забезпечення внутрішнього порядку та безпосередньо оперативне реагування на інциденти

Продовження табл. 1.2

1	2	3
2.	Охорона масових заходів	Під час проведення культурних, спортивних, публічних та бізнес-заходів, фахівці агентства «Врата Безпеки» допоможуть забезпечити громадський порядок, контрольовану логістику присутніх, моніторинг периметру, запобігання конфліктним ситуаціям і реагування в умовах надзвичайних подій.
3.	Супровід матеріальних цінностей	До спектру послуг входить інкасація та охорона цінних вантажів і документів, з використанням спеціалізованого транспорту, засобів зв'язку та індивідуальних протоколів безпеки. Логістика супроводу розробляється з урахуванням конфіденційності та рівня загроз.
4.	Персональна охорона (особиста безпека).	Пропонується надавати послуги персонального захисту осіб, які мають підвищений ризик — бізнесменів, політиків, представників шоу-бізнесу та іноземних делегацій. До обов'язків входить: оцінка загроз, моделювання маршрутів, скритний супровід, оперативне реагування.
5.	Встановлення систем охоронної сигналізації	«Врата Безпеки» буде займатися проєктуванням, встановленням і технічною підтримкою систем відеоспостереження, сигналізації, контролю доступу. Технічні рішення будуть обиратися індивідуально.

Джерело: складено автором за даними [29]

До основних компонентів встановлення системи охоронної сигналізації бізнесу належать:

- системи відеоспостереження (CCTV): відеоконтроль у реальному часі з можливістю запису;
- охоронна сигналізація: фіксація проникнень, віддалене сповіщення, інтеграція з групами реагування;
- системи контролю доступу (СКД): біометричні сканери, безконтактні ідентифікатори, турнікети.

Попит на охоронні послуги, особливо на особисту охорону невпинно зростає, особливо серед представників бізнес-еліти, іноземних партнерів і публічних осіб. Цей сегмент є стратегічним для компанії, оскільки дозволяє вийти на преміум-рівень послуг із високою доданою вартістю.

З урахуванням цифрової трансформації безпекового середовища, охоронне агентство «Варта Безпеки» буде активно впроваджувати інтелектуальні рішення – мобільні застосунки для клієнтів, аналітику відеоспостереження (розпізнавання обличчя, поведінкова аналітика), інтерфейси онлайн-моніторингу. Це дозволить клієнтам контролювати безпеку своїх об'єктів у режимі реального часу з будь-якого пристрою.

З метою створення ефективної бізнес-структури для надання послуг у сфері охоронної діяльності було обрано організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Такий вибір є економічно та юридично доцільним з урахуванням специфіки охоронного ринку, законодавчих вимог до суб'єктів, що здійснюють ліцензовану діяльність, та стратегічної мети – формування сталого підприємства з можливістю масштабування та диверсифікації послуг.

Доцільно відзначити основні чинники, що зумовлюють вибір форми ТОВ:

1. Обмеження відповідальності учасників. Згідно з положеннями Цивільного кодексу України (ст. 96) та Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», учасники ТОВ несуть відповідальність лише

- в межах своїх вкладів до статутного капіталу. Це є ключовим чинником при здійсненні діяльності підвищеного ризику, до якої належить охоронна сфера.
2. Право на здійснення ліцензованої діяльності. Охоронна діяльність в Україні підлягає обов'язковому ліцензуванню відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 960 від 17.10.2012 року. Реєстрація у формі ТОВ є рекомендованою та поширеною практикою серед суб'єктів, які мають намір отримати відповідну ліцензію, оскільки забезпечує юридичну стабільність і прозору звітність.
 3. Можливість залучення інвестицій та партнерів. ТОВ дозволяє регулювати розподіл часток між учасниками, вводити нових партнерів, змінювати розміри внесків до статутного капіталу, що є важливою передумовою для розвитку компанії та масштабування її діяльності. В умовах ринку охоронних послуг, де капіталоемність та потреба у технологічному оснащенні відіграють важливу роль, така гнучкість є стратегічною перевагою.
 4. Податкові переваги на етапі становлення. ТОВ має право обрати спрощену систему оподаткування, зокрема 3 групу єдиного податку зі ставкою 5% без ПДВ, що є оптимальним для підприємств малого та середнього бізнесу на початковому етапі функціонування. У разі розширення діяльності підприємство може перейти на загальну систему оподаткування з правом бути платником ПДВ.
 5. Формальна репутація та сприйняття на ринку. У секторі охоронних послуг корпоративні клієнти, партнери й державні установи надають перевагу співпраці з юридичними особами, зокрема ТОВ. Це пов'язано з підвищеним рівнем довіри до структури, що функціонує відповідно до загальновизнаних правових і бухгалтерських стандартів.

Дана форма дозволить створити юридично стабільну та функціонально гнучку модель управління, придатну для ведення ліцензованої діяльності з високим рівнем відповідальності та довіри [23].

Порівняльну характеристику організаційно-правових форм для ведення охоронної діяльності представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Організаційно-правові форми для ведення охоронної діяльності

Критерій	ФОП	ТОВ	ПРАТ
1. Обсяг відповідальності	Усіма власними активами	Лише в межах внеску до статутного капіталу	Частка у статутному фонді
2. Право на ліцензію на охорону	Можливо	Так, рекомендована форма	Так, але менш гнучка
3. Довіра клієнтів і партнерів	Низька / середня	Висока	Висока
4. Податкова система	Спрощена / загальна	Спрощена (3 група) або загальна	Загальна
5. Можливість масштабування	Обмежена	Висока	Дуже висока
6. Престиж та сприйняття на ринку	Середній	Високий	Високий
7. Регуляторна складність	Мінімальна	Середня	Висока

Джерело: складено автором за даними [2; 5]

Обрання форми ТОВ для охоронного агентства «Варта Безпеки» є обґрунтованим з погляду нормативно-правового забезпечення, фінансової ефективності, можливостей стратегічного розвитку, адаптивності до змін законодавчого поля та очікувань цільового клієнта.

Для охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки», що перебуває на етапі первинного становлення, обрано 3 групу спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% від доходу без реєстрації платником податку на додану вартість (ПДВ). Єдиний податок у розмірі 5% від загального доходу дозволяє спростити фінансову звітність і зменшити адміністративне навантаження на бухгалтерію. Такий підхід особливо доцільний на початковому етапі діяльності, коли важливо

мінімізувати витрати на ведення обліку. Відсутність ПДВ – перевага для співпраці з фізичними особами та малим бізнесом.

Охоронне агентство, що орієнтується не лише на корпоративний сегмент, а й на охорону житлових об'єктів, магазинів, паркінгів, особисту охорону фізичних осіб – виграє від того, що не додає 20% ПДВ до вартості послуг. Це робить ціни більш конкурентоспроможними. Фіксована ставка 5% дозволяє прогнозувати податкові зобов'язання незалежно від рівня витрат, що є зручним інструментом для планування грошових потоків. Відповідно до Податкового кодексу України, ТОВ 3 групи можуть мати до 9 336 000 грн річного доходу, що становить 1167 мінімальних заробітних плат. Ці обмеження є прийнятними для охоронного агентства середнього масштабу на етапі розвитку. При ставці 5% об'єктом оподаткування є лише фактичний дохід, без обов'язку враховувати витрати, залишкову вартість техніки чи інші облікові показники, що дає змогу підприємству сфокусуватись на операційній ефективності, а не на складному податковому плануванні. Вибір спрощеної системи оподаткування ТОВ (3 група, 5% без ПДВ) дозволяє зменшити адміністративні витрати, підвищити цінову привабливість послуг, спростити бухгалтерський облік і оптимізувати податкове навантаження. Такий підхід створює сприятливе середовище для стабільної роботи охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» та формування фінансового резерву для інвестицій у розвиток.

Напрямок подальшого розвитку ТОВ «Варта Безпеки» є активне вивчення перспектив участі у державних тендерах та закупівлях, що дозволить надавати послуги охорони для об'єктів освіти, охорони здоров'я, адміністративних установ. Такі контракти формують стабільний дохід та розширюють коло соціально значущих клієнтів. Але у такому випадку підприємство не зможе укласти контракти з державними установами, які потребують наявності ПДВ-реєстрації. У разі значного росту доходу (понад 9 336 000 грн на рік) або необхідності ПДВ-реєстрації ТОВ доведеться перейти на інший режим оподаткування або змінити ставку.

Проте на початковому етапі ТОВ «Варта Безпеки» робить акцент на

приватних клієнтах та бізнесі малого й середнього масштабу. У подальшому ж, бізнес буде орієнтуватися на співпрацю з девелоперами, будівельними компаніями, логістичними хабами та торговими мережами, що надасть змогу укладати довгострокові угоди на охорону будмайданчиків, складів, супермаркетів та багатофункціональних житлових комплексів.

ТОВ «Варта Безпеки» буде приділяти велику увагу професіоналізації кадрів: організація регулярних курсів підвищення кваліфікації, тактичні тренування, відпрацювання дій у надзвичайних ситуаціях, вивчення норм правового регулювання охоронної діяльності та навички психологічної взаємодії. Зростаючий інтерес клієнтів до системного захисту буде сприяти впровадженню охоронного аудиту, консультацій щодо оптимізації безпекової інфраструктури підприємств, проектування багаторівневих схем захисту – від зовнішнього периметру до серверних кімнат.

Таким чином, ТОВ «Варта Безпеки» позиціонується як мультифункціональна охоронна структура, здатна адаптувати свої послуги до потреб ринку, інтегрувати інновації, формувати партнерські відносини з клієнтами та забезпечувати високий рівень захисту.

Висновки до розділу 1.

1. Охоронне агентство має всі передумови для успішної інтеграції у національний ринок безпеки. Комплексний підхід до організації діяльності, включаючи юридичне оформлення, кадрову політику, матеріально-технічне забезпечення та дотримання ліцензійних умов, забезпечує надійні передумови для сталого функціонування бізнесу. Особливе значення має адаптація до вимог законодавства України та врахування тенденцій цифровізації галузі. В умовах війни, зростання загроз для майна і життя громадян охоронна діяльність набуває стратегічного значення для соціальної стабільності. Запровадження новітніх технологій, мобільних груп реагування та індивідуалізованих рішень підвищує якість обслуговування та рівень довіри клієнтів.

2. Сфера охоронних послуг в Україні демонструє стійке зростання й

модернізацію, що зумовлено актуальністю безпекових викликів та урбанізаційними процесами. На початок 2025 року в Україні зареєстровано понад 7000 суб'єктів господарювання, що мають чинну ліцензію на охоронну діяльність, проте лише близько 10% з них здійснюють активну операційну діяльність. Це свідчить про високий рівень конкуренції та поступову професіоналізацію галузі. Найбільший попит на охоронні послуги спостерігається у великих містах, зокрема в Одесі, яка вирізняється потужною комерційною інфраструктурою, туристичним потоком і впровадженням елементів «розумного міста». До провідних тенденцій галузі належать використання хмарних технологій, біометричних систем доступу, безпілотного моніторингу зростання значущості мобільних груп реагування. Охоронний бізнес в Україні має високий потенціал стати стратегічною складовою системи національної безпеки, здатною до масштабування та цифровізації.

Основним видом діяльності ТОВ «Варта Безпеки» обрано КВЕД 80.10 «Діяльність приватних охоронних служб», що охоплює надання послуг з фізичної охорони об'єктів, супроводу матеріальних цінностей, охорони масових заходів та особистої безпеки осіб. Передбачено використання додаткових видів економічної діяльності, зокрема: КВЕД 80.20 «Обслуговування систем безпеки»; КВЕД 74.90 «Інша професійна, наукова та технічна діяльність»; КВЕД 43.21 «Електромонтажні роботи». Такий підхід забезпечує комплексне охоплення ринку охоронних послуг і дозволяє агентству надавати клієнтам індивідуальні рішення з безпеки на всіх рівнях.

3. Проєкт створення ТОВ «Варта Безпеки» в Приморському районі м. Одеса є обґрунтованим кроком у розвитку охоронного бізнесу в умовах зростаючого попиту на безпеку. Обрана організаційно-правова форма ТОВ забезпечує юридичну стабільність, можливість ліцензування, гнучкість управління та захист відповідальності засновників.

Для зручності обліку та цінової конкурентоспроможності обрано 3 групу спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% без ПДВ, що відповідає потребам малого та середнього бізнесу на етапі становлення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ СТВОРЕННЯ ОХОРОННОГО АГЕНТСТВА

2.1. Дослідження сучасного стану ринку охоронних послуг

Ринок охоронних послуг в Україні на сьогоднішній день є динамічно зростаючим сектором, який перебуває під значним впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Військова агресія росії, нестабільність безпекового середовища та розвиток цифрових технологій суттєво трансформують попит на охоронні послуги [14, с. 16]. Основними замовниками послуг залишаються приватні компанії, органи державної влади, банки, логістичні компанії та громадяни.

Сучасний ринок охоронних послуг в Україні охоплює різноманітні напрямки діяльності, які умовно можна поділити на п'ять основних категорій: фізична охорона, пультова охорона, технічна охорона, особиста охорона та безпековий консалтинг. Кожен із цих напрямів має свої особливості, цільову аудиторію, вимоги до персоналу та технічного забезпечення.

Фізична охорона – найбільш традиційна та поширена форма охоронної діяльності, що передбачає фізичну присутність охоронного персоналу на об'єкті. Послуги цього напрямку включають: охорону комерційних та житлових об'єктів (офіси, склади, ТРЦ, багатоквартирні будинки); патрулювання територій; охорону під час масових заходів (концерти, спортивні події, фестивалі); супровід матеріальних цінностей або готівки (інкасація). Основна перевага – можливість безпосередньої реакції на загрози та стримувальний психологічний ефект для потенційних порушників.

Пультова охорона – цей вид охорони базується на технологічному спостереженні за об'єктами за допомогою централізованих пультів управління. Ключовими елементами послуги є: встановлення сигналізаційних пристроїв; підключення до пульта централізованого спостереження; цілодобовий моніторинг подій (вторгнення, пожежа, натискання тривожної кнопки); миттєва

передача тривожного сигналу до групи швидкого реагування. Цей вид охорони дозволяє оптимізувати витрати, зберігаючи високий рівень безпеки.

Технічна охорона – сегмент технічної охорони включає впровадження та обслуговування систем безпеки на об'єктах будь-якого типу. До таких систем належать: охоронна сигналізація (провідна та безпроводна); системи відеоспостереження (аналогові, IP, хмарні); тривожні кнопки (стаціонарні, мобільні, скриті); контроль доступу (електронні замки, біометрія, карти). Цей напрямок тісно пов'язаний з розвитком технологій та забезпечує профілактичну й оперативну безпеку.

Особиста охорона (тілоохоронці) – цей сегмент орієнтований на забезпечення фізичної безпеки конкретної особи. Найчастіше його замовниками є: державні посадовці; бізнесмени; публічні особи та VIP-клієнти; свідки у судових справах або особи під загрозою. Особиста охорона передбачає ретельне планування маршрутів, оцінку ризиків, психологічну стійкість охоронців та, за потреби, використання спеціальних засобів захисту.

Безпековий консалтинг – напрям зосереджений на аналітичній та методологічній підтримці клієнтів у питаннях організації безпеки. Основні послуги консалтингу включають: аудит поточних систем безпеки; виявлення вразливих місць і потенційних загроз; розробку та впровадження систем безпеки (фізичної, технічної, інформаційної); підготовку внутрішніх інструкцій, регламентів, сценаріїв дій у надзвичайних ситуаціях. Безпековий консалтинг особливо актуальний для великих підприємств, торговельних мереж, закладів освіти та об'єктів критичної інфраструктури.

Кожен із вказаних напрямів має свою специфіку, але всі вони взаємодоповнюють один одного, формуючи комплексну систему безпеки.

Ефективна охоронна діяльність базується на інтеграції фізичного ресурсу, технічних рішень та аналітичного підходу до забезпечення безпеки. У контексті сучасних безпекових викликів ринок охоронних послуг зазнає суттєвої трансформації. Зміни відбуваються не лише у технічному оснащенні, а й у підходах до організації сервісу, взаємодії з клієнтом та ролі охоронних компаній

у загальній системі безпеки. Основні тенденції трансформації можна окреслити таких напрямках: інтеграція ІТ-рішень, зростання попиту на аутсорсинг безпеки, переорієнтація конкуренції з цінової на сервісну складову.

Послуги охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Таблиця планованого асортименту продукції та послуг ТОВ «Варта Безпеки»

№	Назва послуги/продукту	Опис послуги/продукту	Відповідний КВЕД
1	Фізична охорона об'єктів	Охорона підприємств, магазинів, складів, житлових будинків тощо	80.10 – Діяльність приватних охоронних служб
2	Охорона масових заходів	Підтримка порядку під час концертів, подій, мітингів	80.10
3	Технічна охорона (сигналізація)	Монтаж систем сигналізації, тривожних кнопок, датчиків	80.20 – Послуги систем безпеки
4	Відеоспостереження	Встановлення систем відеонагляду, налаштування й обслуговування	80.20
5	Пультова охорона	Цілодобовий моніторинг, виїзд груп реагування	80.20
6	Супровід вантажів	Захист вантажів під час транспортування	80.10
7	Особиста охорона (тілоохоронці)	Послуги персональної безпеки для фізичних осіб	80.10
8	Консалтинг у сфері безпеки	Аудит безпеки та розробка рекомендацій	74.90 – Інша професійна, наукова та технічна діяльність
9	Електромонтажні роботи	Прокладка електрокабелів, підключення охоронних пристроїв	43.21 – Електромонтажні роботи

Джерело: складено автором

Актуалізована таблиця планованого асортименту продукції та послуг ТОВ «Варта Безпеки» демонструє стратегічно збалансований підхід до формування спектру охоронної діяльності підприємства.

Обрані напрямки послуг охоплюють основні потреби сучасного ринку безпеки – від фізичної охорони об'єктів і особистої охорони до технічного моніторингу, встановлення охоронного обладнання та проведення електромонтажних робіт.

Зокрема, акцент на технічні послуги (КВЕД 80.20; КВЕД 43.21) свідчить про прагнення компанії інтегрувати сучасні технології в систему охорони, що відповідає загальноєвропейським тенденціям автоматизації та цифровізації безпеки. Наявність послуг безпекового консалтингу (КВЕД 74.90) свідчить про готовність компанії працювати з корпоративними клієнтами, пропонуючи їм не лише охорону, а й аналітичну підтримку.

2.2. Оцінка конкурентних переваг новоствореного охоронного бізнесу

Однією із внутрішніх конкурентних переваг новоствореного бізнесу в сфері охоронних послуг в місті Одеса є споживачі. Потенційні клієнти охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» становлять соціально відповідальну, економічно активну та безпеково свідому аудиторію, що включає представників малого й середнього бізнесу, керівників торговельних закладів, власників приватної нерухомості, освітніх та медичних установ. Ці споживачі орієнтовані не лише на базовий рівень охорони, а й на якісний сервіс, оперативне реагування та інтеграцію сучасних технологічних рішень у сфері безпеки.

Значна частина потенційних клієнтів надає перевагу аутсорсинговим охоронним послугам, що дозволяє їм мінімізувати витрати на утримання внутрішніх служб безпеки, делегуючи ці функції професіоналам. Саме це створює передумови для сталого попиту на комплексні охоронні послуги, які надає компанія, та закладає основу для формування довготривалих партнерських відносин на ринку послуг безпеки в Одеському регіоні.

У таблиці 2.2. представлено основні цільові сегменти клієнтів ТОВ «Варта Безпеки», їхні потреби та очікування, що дозволяє краще зрозуміти ринок та адаптувати сервісну модель підприємства:

Таблиця 2.2

Характеристика потенційних споживачів охоронних послуг
ТОВ «Варта Безпеки»

№	Сегмент споживачів	Основні потреби	Очікування від послуг	Переваги для компанії
1	Підприємства роздрібної торгівлі	Захист товарів, запобігання крадіжкам	Фізична охорона, пультове реагування	Широка мережа, регулярне обслуговування
2	Приватні житлові комплекси (ЖК)	Безпека мешканців, контроль доступу	Системи відеонагляду, охоронці, тривожні кнопки	Довгострокові договори
3	Заклади освіти та медицини	Контроль за входом, безпека дітей/ пацієнтів	Інтеграція сигналізації, чергові пости	Соціальна значущість, публічність
4	Промислові об'єкти, склади	Запобігання несанкціонованому проникненню	Технічна охорона, нічне патрулювання	Високий рівень відповідальності
5	Керівники, VIP-персони	Персональна безпека	Тілоохоронці, супровід, конфіденційність	Індивідуальні контракти, преміум-сегмент
6	Заклади HoReCa (готелі, ресторани, кафе)	Захист майна, громадський порядок	Охорона залів, відеонагляд, швидке реагування	Висока видимість бренду

Джерело: складено автором

Наявність ліцензій, відповідність державним стандартам та прозора діяльність сприяють формуванню довіри до охоронних компаній з боку клієнтів та партнерів. Завдяки комбінації професіоналізму, технічного оснащення та клієнтоорієнтованості ТОВ «Варта Безпеки» буде мати змогу успішно конкурувати з іншими гравцями ринку охоронних послуг в Одесі. Охоронне

агентство функціонує в умовах високої конкуренції на ринку охоронних послуг міста Одеси. Нижче наведено огляд основних конкурентів підприємства, їхніх сильних сторін та напрямків діяльності:

1. Служба безпеки – СОБ. Це одне з провідних охоронних агентств в Одесі, яке посідає перше місце в рейтингу охоронних компаній міста. Компанія надає широкий спектр послуг, включаючи фізичну охорону, встановлення систем відеоспостереження та сигналізації, а також забезпечення безпеки масових заходів.
2. Охоронна агенція «Гепард» (Gepard). «Гепард» спеціалізується на фізичній охороні офісів, підприємств та житлових комплексів. Компанія відома індивідуальним підходом до клієнтів та високим рівнем професіоналізму персоналу. Вона також пропонує послуги з встановлення систем безпеки та відеоспостереження.
3. Охоронна служба «Карабінер» (Karabiner). Ця компанія надає послуги з фізичної охорони, супроводу вантажів та інкасації. «Карабінер» має досвід у забезпеченні безпеки банківських установ та фінансових організацій, що робить її конкурентом у сфері охорони цінних вантажів.
4. Охоронна компанія «Венбест» (Venbest). «Венбест» пропонує комплексні рішення з безпеки, включаючи фізичну охорону, технічні системи безпеки та послуги з моніторингу. Компанія має розгалужену мережу філій, що дозволяє їй обслуговувати клієнтів не лише в Одесі, а й в інших регіонах України.
5. Центр охоронних технологій «ЗЕВС». «ЗЕВС» є одним із лідерів на ринку охоронних послуг в Одесі та області. Компанія має великий досвід роботи, високий рівень кваліфікації фахівців та значну матеріально-технічну базу, що дозволяє реалізовувати проекти будь-якої складності.
6. Охоронна агенція «САМСОН ГРУПП-06». «САМСОН ГРУПП-06» надає охоронні послуги приватним особам, бізнесу та промисловому сектору. Компанія забезпечує захист об'єктів по всій Одесі та має власні групи швидкого реагування, що складаються з досвідчених та кваліфікованих співробітників.
7. Охоронна фірма «Профіцентр». «Профіцентр» спеціалізується на

встановленні систем відеоспостереження та наданні послуг фізичної охорони. Компанія активно працює з бізнес-клієнтами, забезпечуючи безпеку офісів та комерційних об'єктів.

8. Охоронна фірма «ОРЛАН-50». «ОРЛАН-50» надає послуги з охорони квартир, будинків та бізнес-об'єктів. Компанія орієнтована на індивідуальних клієнтів та малий бізнес, пропонуючи доступні та ефективні рішення з безпеки.

9. Охоронна фірма «Укртекбезпека». «Укртекбезпека» пропонує широкий спектр охоронних послуг, включаючи фізичну охорону, встановлення сигналізацій та систем відеоспостереження.

10. Охоронна група «ПІТОН». «ПІТОН» є сучасною охоронною компанією, яка розпочала свою діяльність у 2002 році. Основним напрямком діяльності компанії є охорона об'єктів різного призначення, включаючи житлові комплекси, офіси та промислові підприємства.

Новостворюване підприємство ТОВ «Варта Безпеки» функціонує в умовах високої конкуренції на ринку охоронних послуг Одеси. Щоб зміцнити свої позиції, підприємству слід акцентувати увагу на впровадженні сучасних технологій безпеки та забезпеченні високої кваліфікації персоналу.

До основних перспективних напрямків розвитку підприємства відносять:

1. Робота з персоналом та підготовка кадрів. Один із ключових факторів розвитку – підготовка кадрів. Регулярні тренування, підвищення кваліфікації, відпрацювання надзвичайних ситуацій – все це сприятиме формуванню сильної команди.

2. Розширення географії послуг. Компанія може розглянути можливість відкриття філіалів у приміських районах або інших містах Одеської області, що дозволить охопити більший ринок.

3. Онлайн-сервіси та автоматизація. Інтеграція мобільних додатків, онлайн-контролю безпеки, особистих кабінетів для клієнтів зробить послуги компанії зручнішими та привабливішими.

4. Маркетинг та просування. Покращення іміджу компанії, активна присутність у соціальних мережах, співпраця з локальними бізнес-об'єднаннями

допоможе залучити нових клієнтів.

5. Інвестиції у розвиток. Для збереження та посилення конкурентних переваг компанії доцільно інвестувати у сучасні технології, транспортні засоби та навчання персоналу.

Для формування комплексної ринкової пропозиції послуг охоронного агентства, у кваліфікаційній роботі доцільно використати модель 5«Р» (таблиця 2.3). Модель «5Р» орієнтована на всебічне планування маркетингової стратегії підприємства та враховує як товарно-фінансові, так і людські аспекти взаємодії з клієнтом.

Модель 5Р є ефективним інструментом для побудови конкурентоспроможної маркетингової стратегії, оскільки охоплює не лише продукт і ціну, а й людський фактор, важливість розташування та інструменти просування.

У галузі охоронних послуг, де ключовими є довіра, репутація та швидкість реагування, застосування моделі 5Р допомагає підприємству забезпечити цілісну та привабливу пропозицію для ринку.

Таблиця 2.3

Аналіз конкурентів за моделлю «5Р»

Елемент «5Р»	ТОВ «Варта Безпеки»	Конкуренти
1	2	3
Product (Продукт)	Широкий спектр послуг: фізична охорона, пультове реагування, технічна охорона, електромонтаж, безпековий консалтинг. Акцент на інтеграцію «розумних» систем, гнучке налаштування під бізнес.	1. Більшість компаній (СОБ, ЗЕВС, Венбест, Укртекбезпека) пропонують комплексні послуги, але менше уваги приділяють персоналізованим рішенням. 2. «Карабінер» має вузьку спеціалізацію (інкасація, цінні вантажі). 3. «Гепард» та «ОРЛАН-50» – орієнтація на фізичну охорону та малий бізнес.

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Price (Ціна)	Гнучка тарифна сітка, доступні пакети для різних сегментів, знижки для ЖК, бізнесу, тривалих контрактів.	Більшість компаній (особливо великі як СОБ, ЗЕВС, Венбест) працюють за фіксованими тарифами, без індивідуальних розрахунків. «ОРЛАН-50» позиціонує себе як бюджетний варіант, але обмежений функціонал.
Place (Місце/ Доставка послуг)	Робота по всій Одесі, у тому числі в новобудовах, промзонах. Швидке розгортання послуг, оперативне реагування через мобільні групи.	«Венбест» має мережу по Україні, але менше локальної гнучкості в Одесі. «САМСОН ГРУПП-06», «ПІТОН», «ЗЕВС» мають власні групи реагування, але час реагування не завжди стандартизований. Деякі конкуренти (напр. «Профіцентр») охоплюють лише центральні райони.
Promotion (Просування)	Акцент на digital-маркетинг: таргетована реклама, сайт, SEO, Telegram-бот для виклику охорони, партнерські програми з ЖК та бізнес-центрами.	Більшість конкурентів (особливо «Гепард», «ОРЛАН-50», «Укртекбезпека») використовують традиційні методи реклами: листівки, оголошення, випадкове просування в інтернеті. СОБ має сильну репутацію, але слабкий онлайн-бренд.
People (Персонал)	Ретельний підбір кадрів, навчання стандартам сервісу та технічної грамотності, внутрішні тренінги з soft skills та поведінки у конфліктних ситуаціях.	«Гепард» і «Карабінер» вирізняються високою професійністю, але без фокусу на сервісну культуру. Деякі компанії («ПІТОН», «Укртекбезпека») мають позмінний персонал з мінімальною підготовкою.

Джерело: складено автором

У порівнянні з провідними охоронними компаніями Одеси, ТОВ «Варта Безпеки» позиціонує себе як гнучкий, клієнтоорієнтований та технологічно підкований учасник ринку, здатний адаптуватися до різних типів об'єктів – від житлових комплексів до промислових підприємств. Конкуренти мають сильні сторони: репутація («СОБ», «ЗЕВС»), досвід у банківському секторі («Карабінер»), охоплення регіонів («Венбест»), але їхні послуги часто менш персоналізовані, а рівень технологічного обслуговування не завжди відповідає сучасним вимогам.

Таким чином, конкурентна стратегія ТОВ «Варта Безпеки» базується на впровадженні:

- smart-технологій;
- гнучких цінових моделях;
- фокусі на локальні потреби;
- підготовленому персоналі з сервісною культурою.

На основі результатів аналізу цільової аудиторії та конкурентного середовища доцільно здійснити SWOT-аналіз новоствореного підприємства, який дозволить узагальнити його ключові сильні та слабкі сторони, а також виявити зовнішні можливості та загрози. Підсумкові дані зробленого SWOT-аналізу представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ТОВ «Варта Безпеки»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1	2
1. Комплексний набір охоронних послуг (фізична, технічна, консалтинг). Надання повного пакета послуг для житлового комплексу: фізична охорона + відеоспостереження + тривожна кнопка.	1. Відсутність сформованої репутації на ринку.
2. Впровадження сучасних технологій безпеки. Встановлення смарт-сигналізації з керуванням через мобільний додаток у кав'ярні HoReCa.	2. Обмежені ресурси та інфраструктура на етапі старту. Відсутність власного автопарку на старті – оренда авто для груп реагування

Продовження табл. 2.4

1	2
3. Гнучке ціноутворення, адаптоване до ситуації на ринку. Різні цінові пакети для ОСББ. – «Базовий», «Профі», «Цілодобовий контроль».	3. Недостатня кадрова база у зв'язку з мобілізаційними процесами. Вакансії охоронців можуть залишатися відкритими по кілька тижнів.
4. Орієнтація на локальні потреби в умовах підвищених загроз. Патрулювання новобудов у Приморському районі, на Таїрова і житлового комплексу на Поселку Котовського.	4. Високий рівень емоційної та фізичної втоми працівників.
5. Готовність до роботи в умовах надзвичайного/воєнного стану з врахуванням повітряних тривог.	5. Залежність від електро- та інтернет-інфраструктури. Під час блекауту можливі затримки в обробці сигналів з об'єктів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Підвищений попит на охоронні послуги в умовах війни. ОСББ укладають договори охорони через часті випадки мародерства в передмісті.	1. Економічна нестабільність. Частина клієнтів може розірвати договори через тимчасове закриття бізнесу.
2. Зростання потреби у фізичній охороні стратегічних об'єктів, подання заявки на охорону комунальних шкіл та лікарень у м. Одеса	2. Втрата майна або обладнання внаслідок воєнних дій. Пошкодження офісу охорони після обстрілу інфраструктурного об'єкта неподалік.
3. Охорона аптек і продуктових магазинів на ніч під час комендантської години.	3. Висока конкуренція за контракти на охорону критичної інфраструктури.
4. Відкриття вакансій для демобілізованих з досвідом бойових дій.	4. Штрафи за несвочасне оновлення сертифікатів охоронної техніки через жорстке регулювання ліцензійної діяльності.
5. Охорона об'єктів зі зберігання гуманітарної допомоги (наприклад, пункт «Теплі речі» від волонтерів)	

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз дозволяє визначити, що ТОВ «Варта Безпеки» має високий потенціал для успішного входження на ринок охоронних послуг в Одесі завдяки сучасному підходу, технологічності та клієнтоорієнтованості. Основні виклики пов'язані з необхідністю зміцнення ринкової позиції та активною конкуренцією з боку уже відомих брендів. Подальша стратегія повинна ґрунтуватися на посиленні сильних сторін і ефективному використанні

ринкових можливостей.

Для оцінки перспектив стратегічного розвитку охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» доцільно провести PESTLE-аналіз, що дозволяє виявити ключові зовнішні фактори, які можуть вплинути на функціонування підприємства (таблиця 2.5). Аналіз здійснюється за шістьма категоріями: політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні фактори.

Таблиця 2.5

PESTLE-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Варта Безпеки»

Категорія	Фактор	Опис впливу	Оцінка (0–5)
1	2	3	4
Політичні (Р)	Воєнний стан в Україні	Підвищений попит на здійснення охоронних послуг	5
	Державні та муніципальні програми безпеки	Потенційні замовлення через тендери на охорону об'єктів інфраструктури	4
Економічні (Е)	Загальна економічна нестабільність	Зниження платоспроможності бізнесу та населення може зменшити попит	4
	Зростання витрат на технічне обладнання	Зростання цін на камери, сервери, електроніку, паливо	4
Соціальні (S)	Попит на безпеку серед населення та бізнесу	Зростає потреба в охороні житла, бізнесу, медичних закладів, логістики	4
	Недовіра до недобросовісних охоронних компаній	Можливість виділитися за рахунок прозорості та якості сервісу	3
Технологічні (Т)	Розвиток систем відеонагляду, сигналізації, ІТ-інтеграцій	Змога формувати нові пакети послуг, мобільні додатки, GPS-моніторинг тощо	4
	Залежність від електроенергії та зв'язку	Під час відключень можливі збої у роботі обладнання	3

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4
Правові (L)	Жорстке регулювання охоронної діяльності	Необхідність отримання ліцензії, перевірки персоналу, сертифікації техніки	4
	Військові обмеження та мобілізаційні правила	Частина персоналу може бути призвана до служби	3
Екологічні (E)	Використання ресурсоємного обладнання (паливо, електрика)	Потребує енергоефективних рішень і резервних джерел живлення	2
	Відповідальне зберігання та утилізація батарей, кабелів	Вимагає дотримання технічних та екологічних норм	2

Джерело: складено автором

PESTLE-аналіз показує, що діяльність охоронного агентства в умовах воєнного стану є водночас перспективною та ризикованою. Найвпливовішими чинниками є політичні (воєнна ситуація), економічні (інфляція, ціни на обладнання) та технологічні. Водночас підприємство має можливість використати державні програми підтримки, тендери, цифрові рішення та громадську потребу в безпеці як інструменти стратегічного зростання.

2.3. Формування витрат на відкриття охоронного агентства

Фінансовим відображенням ресурсів, необхідних для відкриття охоронного агентства, є витрати, пов'язані з реалізацією підприємницького проєкту.

У структурному розрізі їх доцільно класифікувати на три ключові категорії:

- інвестиційні витрати;
- операційні витрати;
- загальні адміністративні витрати.

Особливої ваги набувають інвестиційні витрати, які забезпечують фізичний і функціональний запуск бізнесу, і зазвичай виникають до початку надання послуг. Тому їх ще називають стартовими або первинними витратами. Для ефективного управління ресурсами та уникнення перевитрат на ранньому етапі необхідно чітко визначити склад і обсяг стартових витрат, які дадуть змогу розпочати діяльність охоронного агентства у повному обсязі.

Інвестиційні витрати, необхідні для відкриття та початкової підприємницької діяльності ТОВ «Варта Безпеки», включають ключові складові, які розглянуто нижче:

1. Витрати на реєстрацію бізнесу та отримання дозвільних документів. Для швидкого оформлення компанії у формі ТОВ з подальшою ліцензією на охоронну діяльність, доцільно звернутися за правовою підтримкою до фахової юридичної компанії. Оптимальним варіантом є співпраця з юридично-бухгалтерською фірмою, що має досвід супроводу безпекових бізнесів. Вартість послуг із реєстрації ТОВ, оформлення ліцензії на охоронну діяльність, витягів з ЄДР та консультацій з питань податкового обліку становитиме орієнтовно 8000 грн.

2. Витрати на оренду офісного приміщення у м. Одеса (вул. Успенська). Офісне приміщення площею 74 м² розташоване на першому поверсі житлово-офісної будівлі з окремим фасадним входом, що забезпечує автономний доступ.

Об'єкт обладнаний:

- електропостачанням;
- швидкісним інтернетом;
- санвузлом;
- охоронною;
- пожежною сигналізацією;
- системою відеонагляду.

Перед входом буде розташовано паркомісця для трьох службових авто, що є важливим для оперативної роботи агентства. Орендна плата за місяць становить 35 000 грн на місяць.

3. Витрати на дизайн та брендування. Деталізацію вказаних витрат представлено в таблиці 2.6. Для формування корпоративного стилю буде передбачено брендування офісу та автомобілів.

Таблиця 2.6

Витрати на формування корпоративного стилю ТОВ «Варта Безпеки»

№	Найменування елемента брендування	Загальна сума (грн)
1	Розробка логотипу приміщення	7 000
2	Брендування службових авто (3 одиниці)	9 000
3	Фірмові бланки для документації	1 000
4	Бейджі для персоналу	1 200
5	Інструкції для клієнтів та охоронців	1 000
6	Наліпки з логотипом	400
7	Постери/елементи декору з айдентикою	1 200
8.	Брендування форми (футболки, куртки)	7 000
Разом:		26 800 грн

Джерело: складено автором

У додатку А представлено логотип ТОВ «Варта Безпеки».

4. Для залучення перших клієнтів буде проведено цифрову маркетингову кампанію – запуск таргетованої реклами в «Facebook/Instagram», створення лендінг-сторінки, реєстрація на «Google Maps», запуск «Telegram-бота» для виклику охорони (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Витрати на цифрове просування охоронного агентства

ТОВ «Варта Безпеки»

№	Елемент маркетингової кампанії	Опис	Вартість (грн)
1	Таргетована реклама в «Facebook/Instagram»	Налаштування реклами	6 000
2	Створення лендінг-сторінки (односторінковий сайт)	Дизайн, копірайтинг, верстка, адаптація	5 000
3	Реєстрація та оформлення профілю на «Google Maps»	Дизайн обкладинки, опис, оптимізація	1 000
4	Розробка «Telegram-бота» для виклику охорони	Проста функціональність та інтеграція	4 000
Разом:			16 000

Джерело: складено автором

«Telegram-бот» для виклику охорони представлено у додатку Б.

5. Витрати на обладнання офісу та технічну інфраструктуру. Приміщення не потребує ремонту, однак передбачено витрати на облаштування робочих місць диспетчерів, охоронного керівника, закупівлю меблів, ноутбуків, камер відеоспостереження, серверного блоку, модулів сигналізації, GPS-трекерів для мобільних груп. Витрати на обладнання та меблі представлено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Витрати на обладнання та меблі ТОВ «Варта Безпеки»

№	Найменування витрати	Кількість / одиниця	Вартість за одиницю (грн)	Загальна сума (грн)
1. Меблі та оргтехніка				
1.1	Офісні столи (диспетчери, адміністратор, керівник)	4 шт.	2 500	10 000
1.2	Офісні крісла	4 шт.	2 000	8 000
1.3	Шафа для документації	1 шт.	3 000	3 000
1.4	Ноутбуки ASUS Vivobook 15 X1500KA-EJ315 (90NB0VI5-M00H40) Indie Black + фірмова сумка	3 шт.	15 000	45 000
1.5	БФП Canon PIXMA G3410 (принтер, сканер, копір)	1 шт.	7 000	7 000
2. Охоронні системи та обладнання				
2.1	Серверний блок для зберігання відео	1 комплект	20 000	20 000
2.2	Камери відеоспостереження універсальна 8MP IP PoE G.Craftsman	6 шт.	3 000	18 000
2.3	Тривожні кнопки (радіо/стаціонарні)	5 шт.	1 200	6 000
2.4	Комплект сигналізації (датчики, сирена, модуль GSM)	3 комплекти	4 000	12 000
2.5	GPS-трекери для мобільних груп	3 шт.	2 500	7 500
2.6	Стаціонарний сенсорний POS та чековий принтер SUNMI T2	1 шт.	20 000	20 000
Всього:				83 500

Джерело: складено автором

Тривожні кнопки та комплекти сигналізації представлено у Додатку В. 1 та Додатку В. 2.

Ціни орієнтовні й сформовані на основі актуальних ринкових пропозицій 2025 року.

6. Витрати на сировину та матеріали розраховано відповідно до даних таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Кошторис витрат на сировину та матеріали охоронного агентства
«Варта Безпеки»

№	Найменування статті витрат	Од. виміру	Кількість	Ціна за од., грн	Сума, грн
1	Уніформа охоронців (форма, берці, куртка)	комплект	12	3 000	36 000
2	Засоби радіозв'язку (рації) (2–3 особи на зміні)	шт	6	2 500	15 000
3	Ліхтарики тактичні (2–3 особи на зміні)	шт	6	800	4 800
4	Жилети з написом «Охорона»	шт	12	600	7 200
5	Сигнальні жилети (всередині приміщення непотрібно)	шт	6	300	1 800
6	Блокноти, ручки, папір	набір	12	150	1 800
7	Папки для звітності	шт	6	50	300
8	Батарейки/акумулятори	комплект	12	200	2 400
9	Аптечки першої допомоги	шт	3	700	2 100
10	Печатки, посвідчення охоронців	комплект	12	250	3 000
Разом					74 400

Джерело: складено автором

На основі розрахунків матеріально-технічного забезпечення охоронного персоналу, загальна сума витрат на сировину та матеріали для 12 охоронців становить 74 400 грн. Ця сума включає: повне забезпечення кожного охоронця уніформою, тактичними ліхтариками, засобами зв'язку (раціями), сигнальними та фірмовими жилетами; придбання індивідуальних аптечок; базові канцелярські товари (блокноти, ручки, папки) для ведення документації; елементи живлення

для технічних засобів; виготовлення посвідчень і бейджів для персоналу.

Кошторис сформовано з урахуванням повного індивідуального комплектування кожного працівника для ефективного та безпечного виконання службових обов'язків.

7. Витрати на придбання програмного забезпечення та охоронних програм. Витрати на нематеріальні активи розраховано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Витрати на придбання програмного забезпечення та охоронних програм

№	Найменування ПЗ / Програми	Тип ліцензії	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
1	ПЗ для відеоспостереження (Milestone)	Комерційна	1	12 000	12 000
2	CRM-система (Zoho)	Підписка	12 міс.	800	9 600
3	Ліцензія ОС Windows 10/11 Pro	OEM	1	5 500	5 500
4	Антивірус (ESET)	Річна підписка	4	600	2 400
5	Офісний пакет (Microsoft 365)	Підписка на рік	12 міс.	1 200	14 400
6	ПЗ для охоронних систем «Moniron Pro»	Платна ліцензія	1	4 800	4 800
Разом					48 700

Джерело: складено автором

7. Підключення Інтернету для охоронного агентства «Варта Безпеки» планується здійснити через провайдера «Westelecom», який обслуговує район вулиці Успенської в місті Одеса. Цей провайдер пропонує стабільне оптоволоконне підключення для бізнес-клієнтів.

Вартість підключення становить 599 грн відповідно до тарифів, встановлених компанією на комерційне обслуговування. Обраний варіант забезпечує високошвидкісний доступ до мережі, що є критично важливим для функціонування систем відеоспостереження, охоронного програмного забезпечення та зв'язку з мобільними підрозділами.

8. Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу.

Рекламні заходи до відкриття охоронного агентства «Варта Безпеки» – це комплекс маркетингових дій, спрямованих на формування довіри до нової служби охорони, залучення перших клієнтів та створення впізнаваного бренду. Орієнтовний розрахунок таких витрат представлено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу

Стаття витрат	Опис	Орієнтовна сума, грн
1. Друк флаєрів і постерів	1000 шт. для поширення у бізнес-центрах, ОСББ, ТЦ	5 000
2. Реклама в соцмережах	Таргетинг на бізнеси, ОСББ, керуючі компанії	9 000
3. Розробка сайту (лендингу)	Односторінковий сайт з описом послуг, відгуками, контактами	12 000
4. Організація «пре-презентації»	Презентація послуг для керівників бізнесів, житлових комплексів	15 000
5. Фото- та відеозйомка	Промо-відео, фото у формі, інтерв'ю з керівником	3 500
Загальна сума		44 500

Джерело: складено автором

9. Витрати на безпеку та охорону. Оскільки охоронне агентство «Варта Безпеки» самостійно забезпечує технічну та фізичну охорону, витрати на відповідні заходи є мінімальними.

Встановлення сигналізації та камер відеоспостереження здійснюється власними фахівцями з використанням наявного обладнання, що дозволяє уникнути витрат на сторонні послуги.

Єдиними статтями витрат залишаються витратні матеріали на монтаж (2 000 грн), оплата понаднормової роботи охоронця під час запуску (1 200 грн), а також дрібні супутні витрати (800 грн). Загальна сума становить близько 4 000 грн, що майже у 5 разів менше, ніж при залученні зовнішньої охоронної компанії.

10. Інші витрати. До категорії інших витрат належать непередбачувані або другорядні витрати, що можуть виникнути в процесі підготовки до відкриття

бізнесу. З метою формування резерву на такі потреби, їхній розмір орієнтовно встановлюється на рівні 2% від загального обсягу попередньо розрахованих витрат ($0,02 \times 373\,900 = 7\,478$ грн).

Далі визначимо загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для запуску охоронного агентства «Варта Безпеки». Структуру витрат подано в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Стартовий капітал для відкриття охоронного агентства «Варта Безпеки»

№	Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн	Питома вага, %
1	Витрати на реєстрацію бізнесу та дозвільну документацію	8 000	2,10
2	Витрати на оренду офісного приміщення (2 місяці)	70 000	18,33
3	Витрати на дизайн та брендування	26 800	7,02
4	Витрати на цифрове просування охоронного агентства	16 000	4,20
5	Витрати на обладнання та меблі	83 500	21,36
6	Витрати на сировину та матеріали	74 400	19,51
7	Витрати на придбання програмного забезпечення та охоронних програм	48 700	12,76
8	Витрати на проведення рекламних заходів до відкриття бізнесу	44 500	11,67
9	Витрати на безпеку та охорону	4 000	1,05
10	Інші витрати	7 478	2,00
Разом:		383 378	100

Джерело: складено автором

У Додатку Г представлено діаграму розподілу стартових витрат охоронного бізнесу.

Загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для запуску охоронного агентства, становить 383 378 грн.

Передбачається, що фінансування цього капіталу буде здійснено за рахунок особистих інвестицій засновника та кредитних коштів банку (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Джерела фінансування стартового капіталу охоронного агентства
ТОВ «Варта Безпеки»

Статті витрат	Сума, грн.	Питома вага, %
Власні кошти	183 378	47,56
Кредитні кошти	200 000	52,44
Всього	383 378	100

Джерело: складено автором

Кредитна частина фінансування планується шляхом отримання кредиту для бізнесу в «ПриватБанку». Основні умови цього кредитування наведено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Умови отримання кредиту для бізнесу
від Приватбанку

Показник	Значення
Сума кредиту, грн.	200 000
Строк кредиту, міс.	24
Процентна ставка, % річних	18%
Щомісячний платіж, грн	9 984, 82
Комісія, разово при видачі кредиту, грн	2 000
Загальні витрати за кредитом	239 635,68

Джерело: складено за даними [23]

Розрахунок виплат за користування кредитом для охоронного агентства представлений у таблиці 2.15.

Згідно з розрахунками, протягом першого року (12 місяців) загальна сума виплат за кредитом становитиме 119 817,84 грн. Це включає як сплату відсотків, так і часткове погашення тіла кредиту згідно з ануїтетним графіком при річній ставці 18%.

Сплачені банку відсотки складають 28 727,33 грн, а погашене тіло кредиту: становить 91 090,51 грн.

Виплати за користування банківським кредитом представлено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Виплати за користування кредитом охоронного агентства

№ місяця	Щомісячний платіж, грн	Погашення тіла кредиту, грн	Відсотки, грн	Залишок боргу, грн
1	9984,82	6984,82	3000,00	193015,18
2	9984,82	7089,59	2895,23	185925,59
3	9984,82	7195,94	2788,88	178729,65
4	9984,82	7303,88	2680,94	171425,77
5	9984,82	7413,43	2571,39	164012,34
6	9984,82	7524,64	2460,19	156487,71
7	9984,82	7637,50	2347,32	148850,20
8	9984,82	7752,07	2232,75	141098,13
9	9984,82	7868,35	2116,47	133229,79
10	9984,82	7986,37	1998,45	125243,41
11	9984,82	8106,17	1878,65	117137,24
12	9984,82	8227,76	1757,06	108909,48
13	9984,82	8351,18	1633,64	100558,30
14	9984,82	8476,45	1508,37	92081,86
15	9984,82	8603,59	1381,23	83478,26
16	9984,82	8732,65	1252,17	74745,62
17	9984,82	8863,64	1121,18	65881,98
18	9984,82	8996,59	988,23	56885,39
19	9984,82	9131,54	853,28	47753,85
20	9984,82	9268,51	716,31	38485,34
21	9984,82	9407,54	577,28	29077,80
22	9984,82	9548,65	436,17	19529,14
23	9984,82	9691,88	292,93	9837,26
24	9984,82	9837,26	147,56	0.00
Разом:	239 635,68	200 000	39 635,68	

Джерело: складено автором

На наступному етапі буде здійснено розрахунок та обґрунтування річних поточних витрат, необхідних для забезпечення стабільного функціонування охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки». До таких витрат належать прямі матеріальні витрати, оплата праці персоналу, амортизаційні відрахування, витрати на оренду приміщення та оплату комунальних послуг, а також витрати

на рекламну діяльність та інші супутні витрати.

Планування матеріальних витрат за місяць і відповідно за рік функціонування ТОВ «Варта Безпеки» представлено в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Матеріальні витрати ТОВ «Варта Безпеки»

Стаття витрат	Сума за місяць, грн	Сума за рік, грн
1. Сировина та матеріали	74 400	892 800
2. Засоби зв'язку (рації, мобільний зв'язок)	5 500	66 000
3. Канцелярські та офісні витрати	1 200	14 400
4. Засоби особистої безпеки (газ балончики, ліхтарики, тощо)	3 000	36 000
5. Інші витрати (10%)	8410	100 920
Всього	92 510	1 110 120

Джерело: складено автором

Далі розглянемо витрати на заробітну плату персоналу, що забезпечує функціонування ТОВ «Варта Безпеки» (таблиця 2.17).

Таблиця 2.17

Штатний розклад охоронного агентства

Посада	Кількість посадових ставок	Заробітна плата за місяць (без ЄСВ), грн.	Заробітна плата за місяць (з ЄСВ), грн.	Заробітна плата за рік (з ЄСВ), грн.
Керівник агентства	1	28 000	34 160	409 920
Бухгалтер	1	20 000	24 400	292 800
Менеджер з безпеки	1	23 000	28 060	336 720
Інженер з технічних систем охорони	1	22 000	26 840	322 080
Охоронець	12	228 000 (19 000 ставка на 1 охоронця)	278 160	3 337 920
Всього	16	321 000	391 620	4 699 440

Джерело: складено автором

Загальна сума витрат на оплату праці працівників охоронного агентства (з

урахуванням нарахувань ЄСВ) становитиме 4 699 440 грн.

Наступною складовою поточних витрат є амортизаційні відрахування, розрахунок яких представлено в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Розрахунок амортизаційних відрахувань основних засобів

ТОВ «Варта Безпеки»

Основні засоби	Вартість, грн.	Термін служби, роки	Амортизаційні відрахування за місяць, грн	Амортизаційні відрахування за рік, грн
1. Серверний блок для зберігання відео	20 000	3	556	6667
2. Стаціонарний сенсорний POS та чековий принтер SUNMI T2	20 000	5	333	4000
Всього	38 000	—	889	10 667

Джерело: складено автором

Орендна плата за офісне приміщення охоронного агентства включена до поточних витрат. Згідно з таблицею 2.19 представлено розрахунок суми оренди (перші два місяці оренди першого року віднесено до інвестиційної частини бюджету).

Таблиця 2.19

Розрахунок орендних платежів охоронного агентства

«Варта Безпеки»

Витрати	Сума за місяць, грн	Сума за рік (без перших 2 місяців), грн	Сума за рік, грн
Оренда приміщення	35 000	350 000	420 000

Джерело: складено автором

Побудовано таблицю 2.20 для пояснення витрат на оренду 3 автомобілів охоронного агентства, які можуть використовуватись для: патрулювання об'єктів, супроводу інкасаторів, оперативного виїзду груп швидкого реагування.

Таблиця 2.20

Розрахунок витрат на оренду автомобілів охоронного агентства

Показник	Одиниця виміру	Значення
1. Кількість автомобілів Toyota Corolla	од.	3
2. Середня вартість оренди 1 авто/міс.	грн	18 000
3. Сума оренди за місяць (3 авто)	грн	54 000
4. Оренда за рік (12 міс.)	грн	648 000
5. Оренда за рік (без перших 2 міс.)	грн (10 міс.)	540 000

Джерело: складено автором

Доцільно навести розрахунок витрат на паливо та обслуговування автопарку. Розрахунок наведено у таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Транспортні витрати на паливо та обслуговування автопарку ТОВ «Варта Безпеки»

Показник	Одиниця виміру	Значення
1. Кількість автомобілів	од.	3
2. Середня витрата пального на 1 авто в місяць	л	250
3. Середня ціна пального (А-95)	грн/л	55
4. Вартість пального на 1 авто в місяць	грн	13 750
5. Загальна вартість пального на місяць (3 авто)	грн	41 250
6. Загальна вартість пального на рік (12 міс.)	грн	495 000
7. Загальна вартість пального на рік (10 міс.)	грн	412500
8. Вартість технічного обслуговування 1 авто на місяць	грн	3000
9. Загальні витрати на ТО за місяць (3 авто)	грн	9000
10. Загальні витрати на ТО за рік (12 міс.)	грн	108000
11. Загальні витрати на ТО за рік (10 міс.)	грн	90000

Джерело: складено автором

Наступним кроком є визначення витрат охоронного агентства на комунальні послуги (див. табл. 2.20)

Таблиця 2.22

Розрахунок витрат бізнесу за комунальні послуги

Статті витрат	Планований обсяг споживання	Тариф, грн	Сума за місяць, грн.	Сума за рік, грн.
1. Водопостачання та водовідведення	5,4 м³/місяць	$30,96 + 24,48 = 55,44$ грн/м³	300	3 600
2. Електроенергія	780 кВт·год/місяць	4,32 грн/кВт·год	3370	40 440
3. Опалення (5 місяців)	1,33 Гкал/місяць	5547 грн/Гкал	7 375	36 875
4. Інтернет	—	599 грн за швидкість 1 Гбіт/с	599	7 188
5. Вивіз сміття	—	—	455	455
Усього	—	—	12 099	88 558

Джерело: складено автором

Охоронному агентству «Варта Безпеки» також необхідно передбачити витрати на проведення рекламних заходів. Розрахунок витрат на реалізацію маркетингової кампанії представлено в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Розрахунок витрат на проведення рекламних заходів

Стаття витрат	Сума за місяць, грн.	Сума за рік, грн.
1. Цільова реклама в соцмережах (Facebook, Instagram, Google Ads)	10 500	126 000
2. Технічне обслуговування корпоративного сайту	1 500	18 000
3. Друк рекламних матеріалів (буклети, інформаційні листівки)	4 500	54 000
4. Проведення презентацій, участь у виставках охоронних послуг	5 500	66 000
Разом	22 000	264 000

Джерело: складено автором

Обсяг інших поточних витрат передбачається на рівні 2% від загальної суми зазначених вище витрат.

На завершальному етапі розрахунків визначимо загальну суму поточних витрат за місяць та за рік функціонування охоронного агентства «Варта Безпеки» (табл. 2.24).

Таблиця 2.24

Загальні поточні витрати на функціонування «Варта Безпеки»

Найменування витрат	Витрати за місяць, грн	Витрати за рік, грн	Питома вага, %
1. Матеріальні витрати	92 510	1 110 120	13,66
2. Заробітна плата з ЄСВ	391 620	4 699 440	57,85
3. Амортизаційні відрахування	889	10 667	0,14
4. Орендні платежі	35 000	420 000	5,17
5. Оренду автомобілів	54 000	648 000	7,98
6. Транспортні витрати на паливо	41 250	495 000	6,09
7. Витрати на ТО автопарку	9 000	108 000	1,33
8. Оплата комунальних послуг	12 099	88 558	1,09
9. Виплати за кредитом	9 985	119 818	1,47
10. Витрати на рекламні заходи	22 000	264 000	3,25
Інші витрати	13 367	160 404	1,97
Усього	681 720	8 123 007	100

Джерело: складено автором

Аналіз поточних витрат охоронного агентства «Варта Безпеки» свідчить про те, що найбільша частина коштів у річному розрахунку спрямовується на заробітну плату з нарахуванням ЄСВ – 4 699 440 грн, що є логічним з огляду на потребу в утриманні штату професійних охоронців та диспетчерів. Другою за обсягом статтею є матеріальні витрати, які становлять 1 110 120 грн. До них належать витрати на технічні засоби безпеки, офісні матеріали тощо. На оренду автомобілів витрачається 648 000 грн, а ще 495 000 грн – на паливо для службового транспорту, що пов'язано з мобільним характером роботи агентства. Оренда приміщень становить 420 000 грн на рік.

Загальні поточні витрати на функціонування агентства протягом року складають 8 123 607 грн, що дозволяє забезпечити стабільну, ефективну та конкурентоспроможну діяльність підприємства.

Висновки за розділом 2

1. Охоронне агентство ТОВ «Варта Безпеки» пропонує широкий спектр послуг, що відповідають сучасним потребам ринку безпеки в Україні. Асортимент охоплює як фізичну, так і технічну охорону, відеоспостереження, супровід, консалтинг і електромонтажні роботи. Компанія орієнтована на впровадження новітніх технологій та роботу з корпоративними клієнтами. Такий підхід дозволяє створити комплексну систему безпеки та забезпечити високу якість послуг в умовах зростаючого попиту та загроз.

2. ТОВ «Варта Безпеки» виходить на ринок охоронних послуг Одеси з вигідним поєднанням технологічної інноваційності, клієнтоорієнтованості та широкого спектра послуг. Проведений аналіз свідчить, що компанія має чітко визначену цільову аудиторію – соціально активний та безпеково свідомий сегмент споживачів, серед яких малий і середній бізнес, житлові комплекси, освітні та медичні установи.

На ринку спостерігається висока конкуренція, однак багато чинних гравців зосереджуються на вузьких напрямках або не мають достатнього рівня персоналізації та цифровізації сервісу. Завдяки використанню моделі 5P, ТОВ «Варта Безпеки» формує конкурентну перевагу через гнучке ціноутворення та високий рівень підготовки персоналу.

SWOT-аналіз підтверджує, що підприємство має значний потенціал зростання, попри наявні внутрішні обмеження (відсутність репутації, обмежена інфраструктура). Свої слабкі сторони компанія може компенсувати завдяки сильним сторонам – комплексності послуг, локальній орієнтації та технологічному підходу.

PESTLE-аналіз демонструє, що зовнішнє середовище створює нові можливості – зокрема зростання попиту на охорону в умовах воєнного стану,

потреба у цифрових рішеннях у сфері безпеки.

Загалом, стратегічна позиція ТОВ «Варта Безпеки» дозволяє ефективно стартувати в умовах динамічного ринку, поступово розширювати присутність і формувати довготривалі відносини з клієнтами завдяки надійності, сучасності та професіоналізму.

3. Загальна структура витрат охоронного агентства «Варта Безпеки» свідчить про ретельно продуманий фінансовий підхід до започаткування та подальшого функціонування підприємства. Пріоритетними напрямками витрат виступають заробітна плата з ЄСВ (57,85% усього бюджету) та матеріальні витрати (13,66%), що повністю відповідає специфіці охоронної діяльності, де ключову роль відіграє якісний людський ресурс і технічне забезпечення.

До основних складових ефективної роботи агентства належать: стабільне фінансування заробітної плати охоронного персоналу та технічного персоналу; значні вкладення в автомобільний парк (оренда, паливо, ТО), які забезпечують мобільність та оперативність реагування; амортизація техніки й обладнання, що забезпечує планову модернізацію інфраструктури; продумана система реклами та просування як у період відкриття, так і в щомісячній діяльності; раціональна інвестиційна стратегія з використанням як власних, так і кредитних коштів, що свідчить про довгострокове планування розвитку бізнесу.

Загальний обсяг поточних витрат у 8 123 007 грн на рік гарантує високий рівень безпеки, конкурентоспроможність послуг та стійке функціонування на динамічному ринку охоронних послуг України. Такий підхід створює фінансову основу для подальшого зростання, розширення клієнтської бази та зміцнення репутації компанії.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТВОРЕННЯ ОХОРОННОГО АГЕНТСТВА

3.1. Розрахунок та оцінка показників економічної ефективності проекту

Економічна ефективність реалізації проекту створення охоронного агентства «Варта Безпеки» полягає у здатності підприємства генерувати прибуток за рахунок ефективного використання ресурсів та надання конкурентоспроможних послуг. Оцінка доцільності створення агентства базується на аналізі співвідношення між обсягом інвестиційних і поточних витрат та очікуваними доходами від надання охоронних послуг [30].

У таблиці 3.1 представлено заплановані обсяги реалізації послуг охоронного агентства як у помісячному, так і в річному вимірі, з урахуванням вартості кожного виду послуг і прогнозованої виручки.

Таблиця 3.1

План надання послуг ТОВ «Варта Безпеки»

№	Послуга	Середня ціна, грн/од.	Обсяг продажу в місяць (од.)	Виручка за місяць, грн	Обсяг за рік (од.)	Виручка за рік, грн
1	2	3	4	5	6	7
1	Фізична охорона об'єктів	20 400 / охоронець	12	244 800	144	2 937 600
2	Охорона масових заходів	8 075 / подія	6	48 450	72	581 400
3	Монтаж сигналізації	5 950 / комплект	10	59 500	120	714 000
4	Встановлення відеонагляду	8 925 / об'єкт	5	44 625	60	535 500
5	Пультова охорона	1 020 / об'єкт/міс.	80	81 600	960	979 200
6	Супровід вантажів	2 975 / рейс	20	59 500	240	714 000

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7
7	Особиста охорона (VIP)	5 525 / день	15	82 875	180	994 500
8	Безпековий консалтинг	4 250 / проєкт	4	17 000	48	204 000
9	Електромонтажні роботи	5 100 / об'єкт	5	25 500	60	306 000
	ВСЬОГО	—	—	663 250	—	7 962 200

Джерело: складено автором

Запропонований план реалізації охоронних послуг демонструє високий потенціал прибутковості підприємства при помірно преміальному ціновому позиціонуванні. Очікувана річна виручка у 7 962 200 грн свідчить про конкурентоспроможність агентства та його здатність охопити широке коло клієнтів – від приватних осіб до комерційних структур. Оптимальне поєднання фізичної охорони, технічного забезпечення (відеонагляд, сигналізація), пультового моніторингу, індивідуального супроводу та консалтингових послуг формує комплексну систему безпеки, яка відповідає сучасним вимогам ринку.

Доцільно провести обчислення обсягу прибутку та грошового потоку за кожен рік діяльності охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» на майбутні 5 років. Згідно з прогностичними розрахунками, щорічна виручка від надання охоронних послуг буде зростати на 10% щороку, що зумовлено активною маркетинговою політикою, розширенням бази клієнтів та підвищенням попиту на комплексні послуги безпеки. Паралельно очікується поступове збільшення поточних витрат у зв'язку з індексацією заробітної плати, дорожчанням послуг оренди, палива та матеріально-технічного забезпечення.

Підсумкові значення виручки, витрат, прибутку та грошового потоку за п'ять років роботи агентства наведено у таблиці 3.2.

Аналіз фінансової моделі охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» показує стабільну позитивну динаміку розвитку бізнесу протягом п'яти років.

Запланована річна виручка в перший рік становить 7 962 200 грн. Передбачається щорічне зростання виручки на 10%, оскільки з часом ціни на послуги зростають, попит на охоронні послуги стабільний, а компанія поступово

розвивається та набирає нових клієнтів. Такий темп зростання вважається обережним і реалістичним.

Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування представлено у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками
функціонування ТОВ «Варта Безпеки», грн.

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Виручка від реалізації продукції	7 962 200	10 309 200	11 340 120	12 474 132	13 721 545
2. Єдиний податок (5%)	398 110	515 460	567 006	623 707	686 077
3. Військовий збір (1%)	79 622	103 092	113 401	124 741	137 215
4. Чистий дохід	7 484 468	9 690 648	10 659 713	11 725 684	12 898 253
5. Поточні витрати	8 123 007	8 935 308	9 828 839	10 811 723	11 892 895
6. Фінансовий результат (прибуток)	-638 539	755 340	830 874	913 961	1 005 358
7. Грошовий потік (прибуток + амортизація)	- 627 872	+766 007	+841 541	+917 961	+1 009 358

Джерело: складено автором

Підприємство демонструє стійке зростання доходів і поліпшення фінансових результатів протягом 5 років. Незважаючи на збитки у першому році, з другого року воно виходить у прибуток і показує позитивну динаміку. Починаючи з 2-го року, ТОВ «Варта Безпеки» стає прибутковим: прибуток зріс з 755 340 грн (2-й рік) до 1 005 358 грн (5-й рік). Таким чином, охоронне агентство має потенціал для фінансового розвитку, самофінансування та подальшого розширення ринку послуг.

Через перевищення дозволеної виручки та наявності значних витрат, поступово пропонується перехід ТОВ «Варта Безпеки» на загальну систему оподаткування, що є законодавчо обґрунтованим і економічно вигідним кроком, який дозволить підприємству оптимізувати податкові витрати.

Доцільно здійснити розрахунок показників економічної ефективності проєкту створення охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки».

Для визначення ефективності проєкту необхідно здійснити дисконтування грошових потоків, тобто привести майбутні доходи проєкту до їхньої теперішньої вартості з урахуванням обраної ставки дисконтування.

У межах цього аналізу приймаємо ставку дисконту на рівні 24%, що відповідає середньому рівню ризику для проєктів у сфері охоронних послуг в Україні.

Результати розрахунків подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок дисконтованого грошового потоку від реалізації проєкту, грн

Показники	Роки реалізації проєкту					
	Підг.	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1. Ставка дисконтування	24%					
2. Стартовий капітал	383 378					
3. Виторг від реалізації	-	7 962 200	10 309 200	11 340 120	12 474 132	13 721 545
4. Поточні витрати	-	8 123 007	8 935 308	9 828 839	10 811 723	11 892 895
5. Грошовий потік від реалізації проєкту	-	- 627 872	+766 007	+841 541	+917 961	+1 009 358
6. Дисконтований грошовий потік від реалізації проєкту	-	-506348	+498184	+441378	+388273	+344300

Джерело: складено автором

Проект починає відновлювати інвестиції вже з другого року та має потенціал бути фінансово ефективним у довгостроковій перспективі.

Сума дисконтованих грошових потоків:

$$- 506\,348 + 498\,184 + 441\,378 + 388\,273 + 344\,300 = 1\,165\,787 \text{ грн}$$

Доцільно розрахувати чистий дисконтований дохід (NPV) – ключовий фінансовий індикатор, що демонструє різницю між поточною вартістю очікуваних грошових надходжень від реалізації проекту та поточною вартістю початкових і майбутніх витрат, необхідних для його впровадження. Цей показник дозволяє оцінити доцільність інвестування: якщо NPV додатний, проект вважається фінансово обґрунтованим і вигідним.

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

де IC – початкові інвестиції, грн.

CF – грошові потоки, грн.

i – ставка дисконтування, %.

t – рік реалізації проекту.

Сума дисконтованих потоків = 1 165 787 грн

Інвестиції (IC) = 383 378 грн

NPV = 1 165 787 – 383 378 = 782 409 грн

Після повернення початкових інвестицій 383 378 грн проект принесе додатково 782 409 грн прибутку в теперішній вартості. Значення $NPV > 0$ вказує на фінансову доцільність та вигідність проекту.

Індекс прибутковості (Profitability Index) – це фінансовий показник, який показує віддачу на кожну вкладену гривню інвестицій, та розраховується за формулою:

$$PI = \Sigma (CF_t / (1+r)^t) / IC \quad (3.2)$$

Сума дисконтованих потоків = 1 165 787 грн

Інвестиції (IC) = 383 378 грн

$PI = 1\,165\,787 / 383\,378 = 3,04$

На кожну 1 гривню інвестицій проект генерує 3,04 грн дисконтованого доходу. Значення $PI > 1$ є ключовим критерієм доцільності інвестицій:

$PI > 1 \rightarrow$ проєкт прибутковий

Середня норма рентабельності (ARR) відображає середній прибуток, отриманий від інвестицій у проєкт, у відсотках до початкових вкладень.

$$ARR = (\text{Середній прибуток} / \text{Інвестиції}) \times 100\% \quad (3.3)$$

Сума прибутків за 5 років:

$$-627872 + 766\,007 + 841\,541 + 91\,7961 + 1\,009\,358 = 2906995 \text{ грн}$$

$$2906995 : 5 = 581\,399 \text{ грн}$$

Середній прибуток на рік:

$$ARR = (581\,399 / 383\,378) \times 100\% = 151,65\%$$

Внутрішня норма рентабельності (IRR) є ставкою дисконту, при якій чистий приведений дохід (NPV) дорівнює нулю. IRR знайдена чисельним методом.

$$0 = -383\,378 + (-627\,872) / (1 + IRR)^1 + 766\,007 / (1 + IRR)^2 + 841\,541 / (1 + IRR)^3 + 917\,961 / (1 + IRR)^4 + 1\,009\,358 / (1 + IRR)^5$$

$$IRR = 57,14\%$$

$IRR > r$, проєкт вигідний

$$57,4\% > 24,0\%$$

Внутрішня норма рентабельності $IRR = 57,14\%$ значно перевищує граничну ставку капіталу 24% , що свідчить про високу фінансову ефективність і привабливість інвестиційного проєкту. Такий рівень рентабельності гарантує запас міцності при зміні економічних умов і дозволяє з упевненістю рекомендувати реалізацію проєкту.

Дисконтований період окупності (PBP) – момент, коли сума дисконтованих грошових потоків вперше перевищує початкові інвестиції з урахуванням знецінення грошей у часі.

PBP – період, за який сума дисконтованих грошових потоків дорівнює або перевищує початкові інвестиції.

$$PBP = n + (\text{залишок} / \text{дисконтований потік у } (n+1)\text{-му році}) \quad (3.4)$$

Розрахунок дисконтованого періоду окупності представлено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок дисконтованого період окупності

Рік	Грошовий потік (грн)	Дисконтований потік (грн)	Кумулятивний дисконтований потік (грн)
1-й	-627 872	-506 348	-506 348
2-й	766 007	498 184	-8 164
3-й	841 541	441 378	433 214
4-й	917 961	388 273	821 487
5-й	1 009 358	344 300	1 165 787

На кінець 2-го року сума дисконтованих потоків становить –8 164 грн (тобто ще не окуплено).

У 3-му році надходить 441 378 грн. Необхідно покрити залишок 8 164 грн.

$$PBP = 2 + (8\,164 / 441\,378) \approx 2,02 \text{ року}$$

Період окупності (PB) становить приблизно 1,5 року, тобто інвестор повертає вкладені кошти ще до завершення другого року реалізації проєкту, що є ознакою швидкої окупності.

$$PB = 1 + 383\,378 / 766\,007 \approx 1,5 \text{ року}$$

Дисконтований період окупності (PBP) становить приблизно 2,02 року. Це означає, що інвестор повертає вкладені кошти (з урахуванням дисконтування) на початку 3-го року, що є дуже швидкою окупністю для інвестиційного проєкту.

Таблиця 3.5

Показники економічної ефективності проєкту ТОВ «Варта Безпеки»

Показник	Значення
Ставка дисконтування r , %	24
Період окупності проєкту (PB), років	1,5
Період окупності з дисконтом (PBP), років	2,02
Середня норма рентабельності (ARR), %	151,65
Чистий приведений дохід (NPV), грн.	782 409,00
Індекс прибутковості (PI)	3,04
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	57,14

Джерело: складено автором

Ставка дисконтування 24% враховує ризики галузі та альтернативну вартість капіталу. Всі подальші показники ефективності оцінювалися з урахуванням цієї вартості грошей у часі. Період окупності ($PB = 1,5$ року) свідчить, що проєкт повертає початкові інвестиції вже протягом 1,5 року, що є надзвичайно швидким терміном окупності та вказує на високу ліквідність вкладень. Дисконтований період окупності склав 2,02 року. З урахуванням дисконтування проєкт окупається на початку 3-го року, що все є гарним показником. Це підтверджує реальну фінансову ефективність проєкту.

Щороку проєкт генерує середній прибуток у понад 150% ($ARR = 151,65\%$) від обсягу інвестицій. Це вказує на високу рентабельність проєкту в бухгалтерському обліку. Позитивне значення NPV означає, що після повернення інвестицій проєкт створює чисту теперішню вартість понад 782 тис. грн, тобто покращує добробут інвестора та є фінансово доцільним. На кожну вкладену гривню проєкт приносить 3,04 грн дисконтованого доходу, що значно перевищує мінімальний поріг ефективності ($PI > 1$). Це робить проєкт надзвичайно вигідним. Проєкт залишається прибутковим навіть за вартості капіталу до 57,14%, що суттєво перевищує дисконтування на рівні 24%. Це свідчить про високу дохідність і стійкість проєкту до змін ринкових умов.

Проєкт ТОВ «Варта Безпеки» має усі ключові показники вище нормативних меж, що свідчить про його інвестиційну привабливість, швидку окупність і високу рентабельність. Отже, проєкт можна рекомендувати до реалізації як економічно обґрунтований і фінансово ефективний.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту та аналіз стейкхолдерів охоронного агентства

Життєвий цикл проєкту створення охоронного агентства «Варта Безпеки» включає послідовність етапів, що охоплюють шлях від ідеї до функціонування та можливого масштабування або завершення діяльності. Кожен етап передбачає конкретні завдання, строки та критерії ефективності, що дозволяють реалізувати

проект у сфері безпеки згідно з сучасними викликами та ринковими умовами господарювання.

У таблиці 3.6 представлено життєвий цикл проекту створення охоронного агентства.

Таблиця 3.6

Життєвий цикл проекту створення
охоронного агентства «Варта Безпеки»

Етап життєвого циклу	Зміст етапу	Орієнтовні строки
1. Ініціація	Формулювання ідеї створення агентства, аналіз потреб у безпеці, вивчення ринку охоронних послуг, оцінка правових і технічних вимог.	01.08.2025- 15.08.2025 (15 днів)
2. Планування	Підготовка юридичної бази та фінансового плану.	13.08.2025- 01.09.2025 (20 днів)
3. Реалізація	Реєстрація підприємства, ліцензування, підбір персоналу, навчання охоронців, закупівля уніформи, техніки, розробка внутрішніх регламентів.	05.09.2025- 29.09.2025 (25 днів)
4. Запуск	Проведення тестових змін, налагодження чергування, запуск охоронних маршрутів, тестування каналів зв'язку, CRM-систем, документації.	20.09.2025- 01.10.2025 (12 днів)
5. Експлуатація та розвиток	Укладання договорів із клієнтами, стабілізація процесів, розширення клієнтської бази, участь у тендерах, впровадження новітніх технологій.	01.10.2025- 03.10.2030 (5 років)
6. Модернізація або завершення	Аналіз фінансових результатів, ухвалення рішень щодо масштабування,	01.10.2030- 01.11.2030 (1 місяць)

Джерело: складено автором

На основі таблиці 3.6 побудовано діаграму Ганта (рис. 3.1), що відображає візуально часові рамки проєкту.

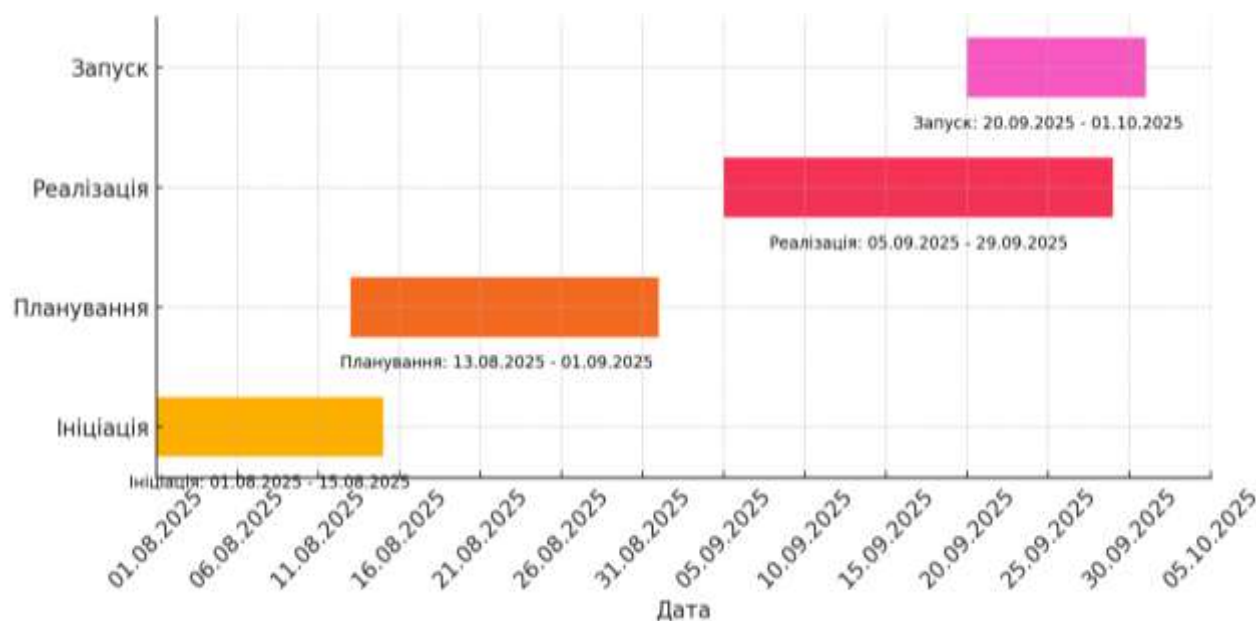


Рис. 3.1. Діаграма Ганта ТОВ «Варта Безпеки»

Джерело: складено автором

Стейкхолдери проєкту охоронного агентства – це всі особи, організації або спільноти, які мають інтерес до реалізації проєкту, впливають на нього або можуть зазнати впливу від його результатів. Стейкхолдери охоплюють як внутрішнє середовище компанії (власники, працівники), так і зовнішнє (замовники послуг, партнери, контролюючі органи, постачальники, конкуренти тощо). Кожен із стейкхолдерів має свої очікування, потреби й рівень зацікавленості, тому важливо своєчасно виявляти ці сторони, визначати ступінь їхнього впливу й забезпечувати ефективну комунікацію.

Правильне управління взаємодією зі стейкхолдерами допомагає уникати конфліктів, зміцнювати довіру до компанії та підвищувати ефективність реалізації охоронного проєкту.

У таблиці 3.7 представлено список стейкхолдерів проєкту охоронного агентства «Варта Безпеки».

Таблиця 3.7

Список стейкхолдерів проєкту
охоронного агентства «Варта Безпеки»

Стейкхолдер	Тип	Рівень залучення	Вплив (1-5)	Вплив на ресурси (1-5)	Загальний бал
1. Керівник агентства	внутрішній	лідуючий	5	5	10
2. Інспектор служби охорони	внутрішній	підтримуючий	4	4	8
3. Бухгалтер	внутрішній	підтримуючий	4	3	7
4. Менеджер з безпеки	внутрішній	підтримуючий	4	3	7
5. Клієнти	зовнішній	лідуючий	5	5	10
6. Постачальники техніки	зовнішній	лідуючий	4	5	9
7. Юридична компанія	зовнішній	підтримуючий	4	4	8
8. Банківська установа	зовнішній	підтримуючий	3	5	8
9. Конкуренти	зовнішній	нейтральний	2	1	3

Джерело: складено автором

Успішна реалізація проєкту охоронного агентства значною мірою залежить від ефективної взаємодії з його стейкхолдерами – тобто всіма зацікавленими сторонами, які впливають на проєкт або перебувають під його впливом. Врахування інтересів кожного стейкхолдера дозволяє підвищити рівень прозорості, уникнути потенційних конфліктів та забезпечити сталість та надійність усіх процесів.

На основі проведеного аналізу було визначено ключових стейкхолдерів. Для кожного з них було оцінено рівень залучення, вплив на проєкт і вплив на ресурси за п'ятибальною шкалою. Сумарний бал дозволяє визначити критичність стейкхолдера для успішної реалізації ініціативи.

Керівник агентства отримав максимальний загальний бал – 10, що свідчить про його вирішальну роль у стратегічному управлінні, контролі ресурсів і прийнятті ключових рішень. Він має лідируючий рівень залучення, забезпечує координування всіх етапів проєкту, відповідає за персонал, фінанси, ефективність внутрішніх процесів.

Бухгалтер та менеджер з безпеки мають загальні бали 7, що також вказує на їхню вагомую участь у проєкті. Перший відповідає за фінансову прозорість, дотримання податкових норм і забезпечення платоспроможності агентства. Другий – за впровадження систем безпеки, контроль за якістю охоронних послуг і відповідність стандартам безпеки.

Інспектор служби охорони має загальний бал 8, оскільки виконує ключові функції з організації чергувань, забезпечення порядку та ефективної охорони на об'єктах. Його участь є критично важливою для підтримання іміджу агентства.

Серед зовнішніх стейкхолдерів найвищу оцінку мають клієнти – 10 балів. Вони є основним джерелом доходу агентства, формують репутацію компанії та задають рівень очікуваної якості послуг. Їхні потреби і довіра є визначальними для довготривалого функціонування. Постачальники техніки (9 балів), юридична компанія та банківська установа (по 8 балів) також мають суттєве значення. Без технічного обладнання охоронна діяльність є неможливою. Юридична підтримка дозволяє уникати правових ризиків, а банківська установа забезпечує фінансову гнучкість і стабільність.

Окремо варто згадати конкурентів (3 бали), які хоч і мають нижчий вплив, але залишаються важливим фактором у формуванні ринкової позиції. Їхня діяльність вимагає від агентства гнучкості, постійного вдосконалення послуг та підтримки конкурентоспроможності.

Таким чином, проведений аналіз демонструє, що найбільший вплив на проєкт мають стейкхолдери з високим рівнем участі та ресурсоемності, зокрема керівництво, клієнти та основні партнери. Успішне управління їхніми очікуваннями, своєчасна комунікація та координація є необхідною умовою реалізації стратегічних цілей охоронного агентства.

3.3 Ідентифікація потенційних ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації

Реалізація інвестиційного проєкту зі створення охоронного агентства є доцільною та обґрунтованою з економічної точки зору. Проте для забезпечення стійкого розвитку та мінімізації загроз необхідно провести всебічний аналіз ризиків, які можуть виникнути як на етапі запуску бізнесу, так і під час його операційної діяльності.

Ризики у сфері охоронних послуг мають складну, багаторівневу природу: вони охоплюють як внутрішні процеси підприємства (кадрові, фінансові, технічні аспекти), так і зовнішні фактори – зокрема, правові зміни, економічну ситуацію, конкурентне середовище, технологічні виклики та соціальні очікування. Такий аналіз є необхідною умовою для формування ефективної системи управління ризиками та прийняття зважених управлінських рішень.

Реєстр ризиків проєкту охоронного агентства представлено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Реєстр ризиків проєкту охоронного агентства

Номер	Опис ризику	Ймовірність	Вплив на результат проєкту	Оцінка ризику	Стратегія реагування на ризик
1	2	3	4	5	6
1	Недостатній попит на охоронні послуги в регіоні	5	8	40	Зниження
2	Висока конкуренція з боку існуючих агентств	6	7	42	Умовні дії
3	Затримка в оформленні ліцензії	3	9	27	Ухилення
4	Невідповідність персоналу кваліфікаційним вимогам	3	6	18	Зниження

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6
5	Негативний імідж агентства через помилки персоналу	4	8	32	Зниження
6	Зміни в законодавстві щодо охоронної діяльності	5	9	45	Ухилення
7	Труднощі з набором персоналу	6	7	42	Передача
8	Витік конфіденційної інформації клієнтів	6	8	48	Зниження
9	Технічні проблеми з обладнанням (сигналізація, відеоспостереження)	5	6	30	Зниження
10	Погіршення економічної ситуації та втрата клієнтів	2	9	18	Зниження

Джерело: складено автором

Доцільно відзначити конкретні дії щодо виявлених ризиків та рекомендованих стратегій по їхньому виявленню:

1. Недостатній попит на охоронні послуги в регіоні (стратегія: зниження): провести маркетингове дослідження потреб охоронних послуг у регіоні; сфокусуватись на B2B-секторі (бізнеси, ЖКГ, будівництво), де стабільний попит; запровадити акційні тарифи на перші місяці обслуговування; розширити спектр послуг (монтаж сигналізації, патрулювання, супровід вантажів).
2. Висока конкуренція з боку існуючих агентств (стратегія: умовні дії): впровадити систему лояльності для постійних клієнтів, створити сайт і розмістити огляди кейсів та відгуки, запровадити тимчасові акційні пакети.
3. Затримка в оформленні ліцензії (стратегія: ухилення): завчасно зібрати необхідний пакет документів, подати документи заздалегідь і тримати контакт із відповідальними державними службами.

4. Невідповідність персоналу кваліфікаційним вимогам (стратегія: зниження): проводити професійний відбір персоналу на етапі співбесіди, організувати навчання для охоронців перед виходом на об'єкти, створити систему наставництва, де досвідчені працівники навчають новачків, періодично проводити атестацію та перевірку знань.
5. Негативний імідж агентства через помилки персоналу (стратегія: зниження): впровадити внутрішній кодекс поведінки співробітників, проводити тренінги з етики, комунікації та законодавства, створити службу внутрішнього контролю та аудиту інцидентів, швидко реагувати на скарги клієнтів і виправляти ситуації публічно та прозоро.
6. Зміни в законодавстві щодо охоронної діяльності (стратегія: ухилення): регулярно відстежувати зміни у законах та постановах (МВС, Кабмін), вчасно адаптувати внутрішні інструкції та стандарти, участь у профільних конференціях та спілках охоронного бізнесу.
7. Труднощі з набором персоналу (стратегія: передача): співпрацювати з рекрутинговими агентствами або військовими центрами адаптації ветеранів, укласти договори з профтехучилищами або навчальними центрами охоронців, запровадити внутрішнє навчання з подальшим прийомом на роботу, впровадити бонуси за рекомендації персоналу.
8. Витік конфіденційної інформації клієнтів (стратегія: зниження): впровадити політику конфіденційності для всіх працівників, обмежити доступ до даних лише уповноваженим особам, використовувати зашифровані системи зберігання даних, регулярно проводити інструктажі з кібербезпеки та перевірки лояльності.
9. Технічні проблеми з обладнанням (стратегія: зниження): укласти договори з офіційними сервісними партнерами, планово проводити технічне обслуговування обладнання, мати резервне обладнання на заміну, навчити персонал базовим навичкам діагностики та обслуговування.
10. Погіршення економічної ситуації та втрата клієнтів (стратегія: зниження): впровадити адаптивну цінову політику (економ-пакети, абонплата, акції); диверсифікувати клієнтську базу – працювати як із бізнесами, так і з фізичними

особами; надавати додаткові послуги, наприклад, супровід VIP, охорона заходів.

Пелюсткова діаграма реєстру ризиків представлено на рис. 3.2.

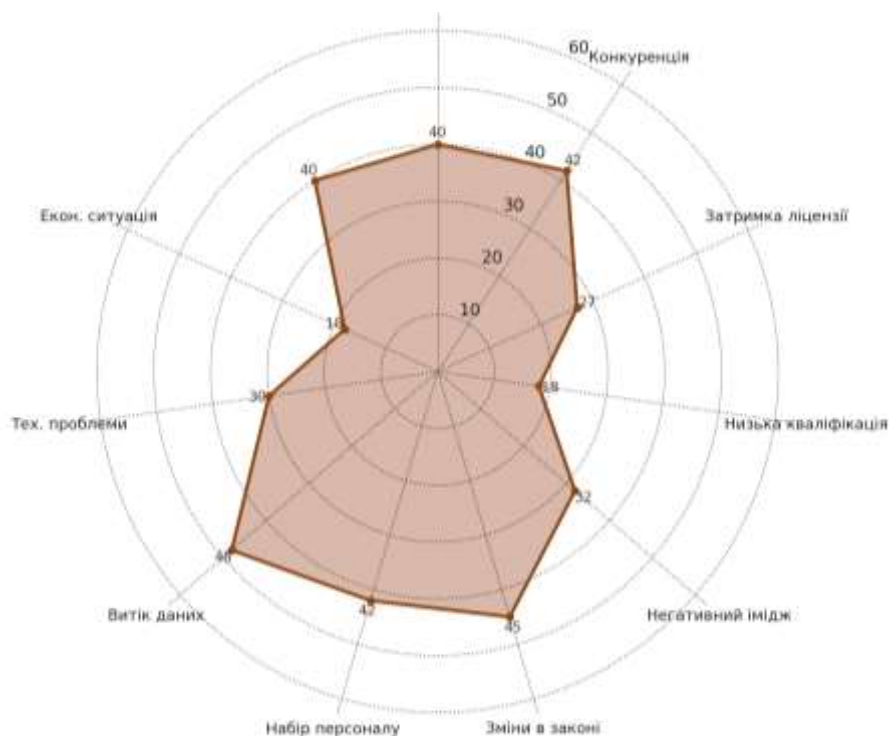


Рис. 3.2. Пелюсткова діаграма реєстру ризиків охоронного агентства

Джерело: складено автором

Проведений аналіз ризиків у формі пелюсткової діаграми дозволив візуально та аналітично оцінити рівень загроз, що можуть вплинути на ефективне функціонування охоронного агентства на етапі його створення та розвитку.

За інтегральною оцінкою (розрахованою як добуток ймовірності виникнення та рівня впливу), найбільш критичними ризиками виявилися: витік конфіденційної інформації клієнтів (48 б.) – потребує особливої уваги до інформаційної безпеки та внутрішніх політик доступу; зміни у законодавстві (45 б.) – вимагає постійного юридичного супроводу та гнучкості в управлінні; висока конкуренція (42 б.) та труднощі з набором персоналу (42 б.) – потребують активного просування бренду і побудови сильної кадрової політики.

Помірними за рівнем є ризики, пов'язані з технічними проблемами (30–32 б.), іміджем (32 б.), а також попитом (40 б.), що вказує на потребу в грамотному маркетингу й сервісній перевазі.

Найнижчий ризиковий бал мають: погіршення економічної ситуації (18 б.) та невідповідність персоналу вимогам (18 б.). Це означає, що в умовах правильного менеджменту та адаптивності ці фактори не є критичними, проте їх не слід ігнорувати.

Таким чином, візуалізація ризиків у вигляді пелюсткової діаграми чітко демонструє зони найбільшого потенційного впливу, що дозволяє сформулювати обґрунтовану стратегію управління ризиками на етапі створення охоронного бізнесу. Рекомендується зосередити зусилля на юридичній безпеці, кіберзахисті, конкурентних перевагах та кадровому резерві.

Висновки до розділу 3

1. Проведений аналіз економічної доцільності створення охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» засвідчив високий рівень інвестиційної привабливості та перспективність реалізації проєкту. Річна виручка у перший рік діяльності становить 7 962 200 грн, при цьому з другого року очікується стабільне зростання доходів на рівні 10% щороку. Це зумовлено розширенням клієнтської бази, активною маркетинговою стратегією та підвищенням попиту на послуги комплексної безпеки.

Незважаючи на від'ємний фінансовий результат у перший рік функціонування (збиток –638 539 грн), підприємство виходить на прибуткову траєкторію вже з другого року, досягаючи чистого прибутку 1 005 358 грн у п'ятий рік. Грошовий потік демонструє стійку позитивну динаміку, що створює умови для самофінансування та масштабування бізнесу.

Ключові показники ефективності підтверджують фінансову обґрунтованість проєкту. Чистий приведений дохід (NPV) становить 782 409 грн, що свідчить про додатковий прибуток понад вкладені кошти. Індекс прибутковості (PI) = 3,04 підтверджує високу віддачу: на кожен 1 грн інвестицій припадає понад 3 грн дисконтованого доходу. Середня норма рентабельності (ARR) становить 151,65%. Внутрішня норма рентабельності (IRR) = 57,14% та перевищує ставку дисконтування 24%, що свідчить про сильну фінансову

стійкість проєкту. Дисконтований період окупності (РВР) складає 2,02 року, що є дуже позитивним показником у сфері малого та середнього бізнесу.

У сукупності, усі розрахункові показники демонструють високий потенціал проєкту до прибутковості та його швидку окупність. Інвестиційний проєкт охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» є економічно доцільним, фінансово ефективним і може бути рекомендований до реалізації.

2. Життєвий цикл проєкту створення охоронного агентства «Варта Безпеки» охоплює шість основних етапів – від ініціації до модернізації або завершення. Поетапна структура дозволяє організувати процес запуску агентства, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити сталий розвиток.

Аналіз стейкхолдерів показав, що найбільший вплив на реалізацію проєкту мають керівник агентства (10 балів), клієнти (10), постачальники техніки (9), інспектор служби охорони, юридична компанія та банківська установа (по 8 балів). Їхня активна участь є критично важливою для стратегічного управління, забезпечення матеріально-технічної бази, фінансової стабільності та правового супроводу.

Правильне управління очікуваннями стейкхолдерів, своєчасна комунікація та залучення до ключових етапів проєкту створюють умови для його успішної реалізації, підвищують якість надання охоронних послуг і зміцнюють довіру до бренду на ринку безпеки.

3. Аналіз ризиків проєкту створення охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» показав, що діяльність у сфері безпеки супроводжується низкою загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Визначено десять основних ризиків, кожен із яких оцінено за ймовірністю виникнення, впливом на проєкт і відповідною стратегією реагування.

Найбільш критичними виявилися ризики, пов'язані з витоком конфіденційної інформації (48 балів), високою конкуренцією (42) та труднощами з набором персоналу (42). Вони потребують посиленого контролю, впровадження політик інформаційної безпеки, постійного юридичного моніторингу та кадрової гнучкості.

ВИСНОВКИ

1. Охоронне агентство має всі передумови для успішної інтеграції у національний ринок безпеки. Комплексний підхід до організації діяльності, включаючи юридичне оформлення, кадрову політику, матеріально-технічне забезпечення та дотримання ліцензійних умов, забезпечує надійні передумови для сталого функціонування бізнесу. Особливе значення має адаптація до вимог законодавства України та врахування тенденцій цифровізації галузі. В умовах війни, зростання загроз для майна і життя громадян охоронна діяльність набуває стратегічного значення для соціальної стабільності. Запровадження новітніх технологій, мобільних груп реагування та індивідуалізованих рішень підвищує якість обслуговування та рівень довіри клієнтів.

Сфера охоронних послуг в Україні демонструє стійке зростання й модернізацію, що зумовлено актуальністю безпекових викликів та урбанізаційними процесами. На початок 2025 року в Україні зареєстровано понад 7000 суб'єктів господарювання, що мають чинну ліцензію на охоронну діяльність, проте лише близько 10% з них здійснюють активну операційну діяльність. Це свідчить про високий рівень конкуренції та поступову професіоналізацію галузі.

Найбільший попит на охоронні послуги спостерігається у великих містах, зокрема в Одесі, яка вирізняється потужною комерційною інфраструктурою, туристичним потоком і впровадженням елементів «розумного міста». До провідних тенденцій галузі належать використання хмарних технологій, біометричних систем доступу, безпілотного моніторингу зростання значущості мобільних груп реагування. Охоронний бізнес в Україні має високий потенціал стати стратегічною складовою системи національної безпеки, здатною до масштабування та цифровізації.

2. Основним видом діяльності ТОВ «Варта Безпеки» обрано КВЕД 80.10 «Діяльність приватних охоронних служб», що охоплює надання послуг з фізичної охорони об'єктів, супроводу матеріальних цінностей, охорони масових

заходів та особистої безпеки осіб. Передбачено використання додаткових видів економічної діяльності, зокрема: КВЕД 80.20 «Обслуговування систем безпеки»; КВЕД 74.90 «Інша професійна, наукова та технічна діяльність»; КВЕД 43.21 «Електромонтажні роботи». Такий підхід забезпечує комплексне охоплення ринку охоронних послуг і дозволяє агентству надавати клієнтам індивідуальні рішення з безпеки на всіх рівнях.

3. Проєкт створення ТОВ «Варта Безпеки» в Приморському районі м. Одеса є обґрунтованим кроком у розвитку охоронного бізнесу в умовах зростаючого попиту на безпеку. Обрана організаційно-правова форма ТОВ забезпечує юридичну стабільність, можливість ліцензування, гнучкість управління та захист відповідальності засновників. Для зручності обліку та цінової конкурентоспроможності обрано 3 групу спрощеної системи оподаткування зі ставкою 5% без ПДВ, що відповідає потребам малого та середнього бізнесу на етапі становлення.

4. Охоронне агентство ТОВ «Варта Безпеки» пропонує широкий спектр послуг, що відповідають сучасним потребам ринку безпеки в Україні. Асортимент охоплює як фізичну, так і технічну охорону, відеоспостереження, супровід, консалтинг і електромонтажні роботи. Компанія орієнтована на впровадження новітніх технологій та роботу з корпоративними клієнтами. Такий підхід дозволяє створити комплексну систему безпеки та забезпечити високу якість послуг в умовах зростаючого попиту та загроз.

5. ТОВ «Варта Безпеки» виходить на ринок охоронних послуг Одеси з вигідним поєднанням технологічної інноваційності, клієнтоорієнтованості та широкого спектра послуг. Проведений аналіз свідчить, що компанія має чітко визначену цільову аудиторію – соціально активний та безпеково свідомий сегмент споживачів, серед яких малий і середній бізнес, житлові комплекси, освітні та медичні установи.

На ринку спостерігається висока конкуренція, однак багато чинних гравців зосереджуються на вузьких напрямках або не мають достатнього рівня персоналізації та цифровізації сервісу. Завдяки використанню моделі 5P, ТОВ

«Варта Безпеки» формує конкурентну перевагу через гнучке ціноутворення та високий рівень підготовки персоналу. У порівнянні з провідними охоронними компаніями Одеси, ТОВ «Варта Безпеки» позиціонує себе як гнучкий, клієнтоорієнтований та технологічно підкований учасник ринку, здатний адаптуватися до різних типів об'єктів – від житлових комплексів до промислових підприємств. Конкуренти мають сильні сторони: репутація («СОБ», «ЗЕВС»), досвід у банківському секторі («Карабінер»), охоплення регіонів («Венбест»), але їхні послуги часто менш персоналізовані, а рівень технологічного обслуговування не завжди відповідає сучасним вимогам.

SWOT-аналіз підтверджує, що підприємство має значний потенціал зростання, попри наявні внутрішні обмеження (відсутність репутації, обмежена інфраструктура). Свої слабкі сторони компанія може компенсувати завдяки сильним сторонам – комплексності послуг, локальній орієнтації та технологічному підходу.

PESTLE-аналіз демонструє, що зовнішнє середовище створює нові можливості – зокрема зростання попиту на охорону в умовах воєнного стану, потреба у цифрових рішеннях у сфері безпеки.

Загалом, стратегічна позиція ТОВ «Варта Безпеки» дозволяє ефективно стартувати в умовах динамічного ринку, поступово розширювати присутність і формувати довготривалі відносини з клієнтами завдяки надійності, сучасності та професіоналізму.

6. Загальна структура витрат охоронного агентства «Варта Безпеки» свідчить про ретельно продуманий фінансовий підхід до започаткування та подальшого функціонування підприємства. Пріоритетними напрямками витрат виступають заробітна плата з ЄСВ (57,85% усього бюджету) та матеріальні витрати (13,66%), що повністю відповідає специфіці охоронної діяльності, де ключову роль відіграє якісний людський ресурс і технічне забезпечення.

До основних складових ефективної роботи агентства належать: стабільне фінансування заробітної плати охоронного персоналу та технічного персоналу; значні вкладення в автомобільний парк (оренда, паливо, ТО), які забезпечують

мобільність та оперативність реагування; амортизація техніки й обладнання, що забезпечує планову модернізацію інфраструктури; продумана система реклами та просування як у період відкриття, так і в щомісячній діяльності; раціональна інвестиційна стратегія з використанням як власних, так і кредитних коштів, що свідчить про довгострокове планування розвитку бізнесу.

Загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для запуску охоронного агентства, становить 383 378 грн.

Загальний обсяг поточних витрат у 8 123 007 грн на рік гарантує високий рівень безпеки, конкурентоспроможність послуг та стійке функціонування на динамічному ринку охоронних послуг України. Такий підхід створює фінансову основу для подальшого зростання, розширення клієнтської бази та зміцнення репутації компанії.

7. Проведений аналіз економічної доцільності створення охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» засвідчив високий рівень інвестиційної привабливості та перспективність реалізації проєкту. Річна виручка у перший рік діяльності становить 7 962 200 грн, при цьому з другого року очікується стабільне зростання доходів на рівні 10% щороку. Це зумовлено розширенням клієнтської бази, активною маркетинговою стратегією та підвищенням попиту на послуги комплексної безпеки. Незважаючи на від'ємний фінансовий результат у перший рік функціонування (збиток – 638 539 грн), підприємство виходить на прибуткову траєкторію вже з другого року, досягаючи чистого прибутку 1 005 358 грн у п'ятий рік. Грошовий потік демонструє стійку позитивну динаміку, що створює умови для самофінансування та масштабування бізнесу. Ключові показники ефективності підтверджують фінансову обґрунтованість проєкту. Чистий приведений дохід (NPV) становить 782 409 грн, що свідчить про додатковий прибуток понад вкладені кошти. Індекс прибутковості (PI) = 3,04 підтверджує високу віддачу: на кожен 1 грн інвестицій припадає понад 3 грн дисконтованого доходу. Середня норма рентабельності (ARR) становить 151,65%. Внутрішня норма рентабельності (IRR) = 57,14% та перевищує ставку дисконтування 24%, що свідчить про сильну фінансову

стійкість проєкту. Дисконтований період окупності (РВР) складає 2,02 року, що є дуже позитивним показником у сфері малого та середнього бізнесу.

У сукупності, усі розрахункові показники демонструють високий потенціал проєкту до прибутковості та його швидку окупність. Інвестиційний проєкт охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» є економічно доцільним, фінансово ефективним і може бути рекомендований до реалізації.

8. Життєвий цикл проєкту створення охоронного агентства «Варта Безпеки» охоплює шість основних етапів – від ініціації до модернізації або завершення. Така поетапна структура дозволяє ефективно організувати процес запуску агентства, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити сталий розвиток.

Аналіз стейкхолдерів показав, що найбільший вплив на реалізацію проєкту мають керівник агентства (10 балів), клієнти (10), постачальники техніки (9), інспектор служби охорони, юридична компанія та банківська установа (по 8 балів). Їхня активна участь є критично важливою для стратегічного управління, забезпечення матеріально-технічної бази, фінансової стабільності та правового супроводу. Правильне управління очікуваннями стейкхолдерів, своєчасна комунікація та залучення до ключових етапів проєкту створюють умови для його успішної реалізації, підвищують якість надання охоронних послуг і зміцнюють довіру до бренду на ринку безпеки.

9. Аналіз ризиків проєкту створення охоронного агентства ТОВ «Варта Безпеки» показав, що діяльність у сфері безпеки супроводжується низкою загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Визначено десять основних ризиків, кожен із яких оцінено за ймовірністю виникнення, впливом на проєкт і відповідною стратегією реагування.

Найбільш критичними виявилися ризики, пов'язані з витоком конфіденційної інформації (48 балів), високою конкуренцією (42) та труднощами з набором персоналу (42). Вони потребують посиленого контролю, впровадження політик інформаційної безпеки, постійного юридичного моніторингу та кадрової гнучкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

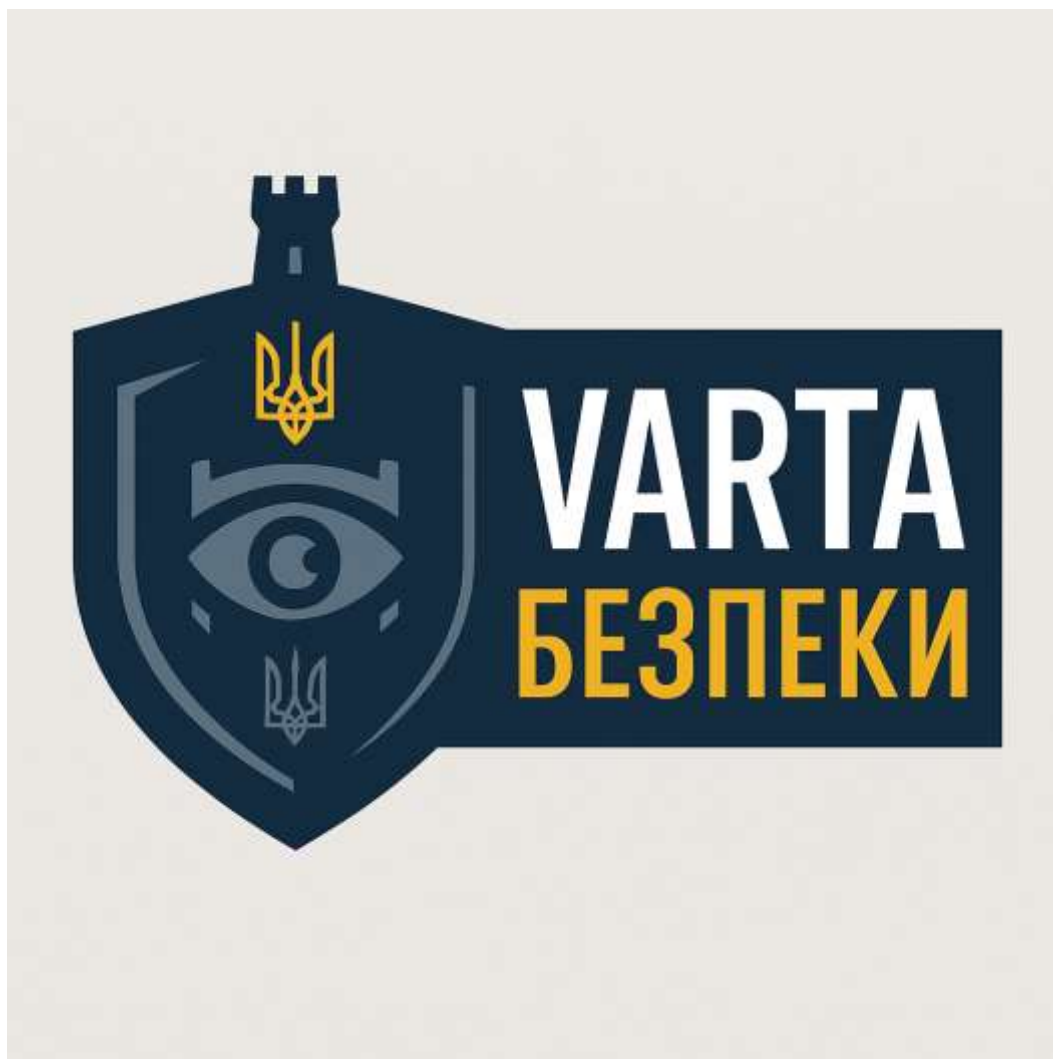
1. Андрейченко А. В. Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств на національному рівні в сучасних умовах. Матеріали VIII Міжн. наук.-практ. конф.: *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи*. Одеса, 2022. С. 153–155. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=153 (дата звернення: 04.02.2025).
2. Безуглий О. В. Аналіз розвитку інфраструктури охоронних послуг в Україні. *Економіка і держава*. 2022. № 6. С. 45–49.
3. Головне управління статистики в Одеській області: офіційний вебсайт. URL: <https://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.04.2025).
4. Голубкова О. В., Черкасова І. В. Особливості надання послуг охоронними підприємствами в Україні. *Вісник Одеського політехнічного університету*. 2020. № 3. С. 45–52.
5. Гребенюк А. С. Правові засади діяльності приватних охоронних підприємств в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. № 5. С. 87–91.
6. Гриценко І. А. Управління безпековою діяльністю підприємства: монографія. Київ: НАДУ, 2021. 240 с.
7. Гуменюк С. А. Особливості кадрової політики охоронних підприємств. *Економіка та держава*. 2022. № 10. С. 56–60.
8. Даниленко І. С. Стан і динаміка приватних охоронних структур в Україні. *Право України*. 2021. № 11. С. 33–38.
9. Доброва Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса: Бондаренко М. О., 2018. 305 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7148/1/Основи%20бізнесу.pdf> (дата звернення: 12.02.2025).
10. Захарченко Н. В. Інфраструктура підтримки та розвитку підприємництва: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2022. 166 с.

11. Огляд ринку охоронних компаній України у 2024 році: веб-сайт Liga.Бізнес. 2024. URL: <https://biz.liga.net/ekonomika/bezpeka/novosti/oglyad-ryнку-ohorony> (дата звернення 04.03.2025).
12. Карпов В. А., Басюркіна Н. Й., Горбаченко С. А., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проектний аналіз. К.: Кондор, 2019. 320 с.
13. Коваль І. Ю. Організаційно-правові засади функціонування охоронної діяльності в Україні. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2021. № 2. С. 95–101.
14. Ковальчук Н. М. Особливості стратегічного управління приватним підприємством в умовах воєнного стану. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 4. С. 12–16.
15. Копча В. В. Сучасні проблеми правового регулювання охоронної діяльності в Україні. *Вісник юридичного факультету Ужгородського національного університету*. 2024. № 49. С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.3.47> (дата звернення 12.01.2025).
16. Ліпкан В. А. Теорія національної безпеки. Монографія. Київ: КНТ, 2020. 424 с.
17. Ніколаєнко С. М. Роль приватних охоронних структур у забезпеченні правопорядку. *Науковий вісник МВС України*. 2023. № 4. С. 55–62.
18. Рієнер Р. О. Повернення спокою: еволюція охоронних послуг в Україні. DniproToday: веб-сайт. 2025. URL: <https://www.dniprotoday.com/istoriya/povernenna-spokou-evolucia-ohoronnih-poslug-v-ukraini-9245> (дата звернення: 02.04.2025).
19. Сенів Л. А., Гуменюк В. В. Дослідження взаємодії приватних охоронних структур зі сферою публічного адміністрування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 150–154.
20. Пустовіт О. М. Перспективи розвитку приватних охоронних структур в умовах війни. *Вісник НАН України*. 2024. № 2. С. 60–67.
21. Що пропонує ринок охоронних послуг в Україні на кінець 2023 року? UAINFO: вебсайт новин. URL: <https://uainfo.org/blognews/1693553309-shcho>

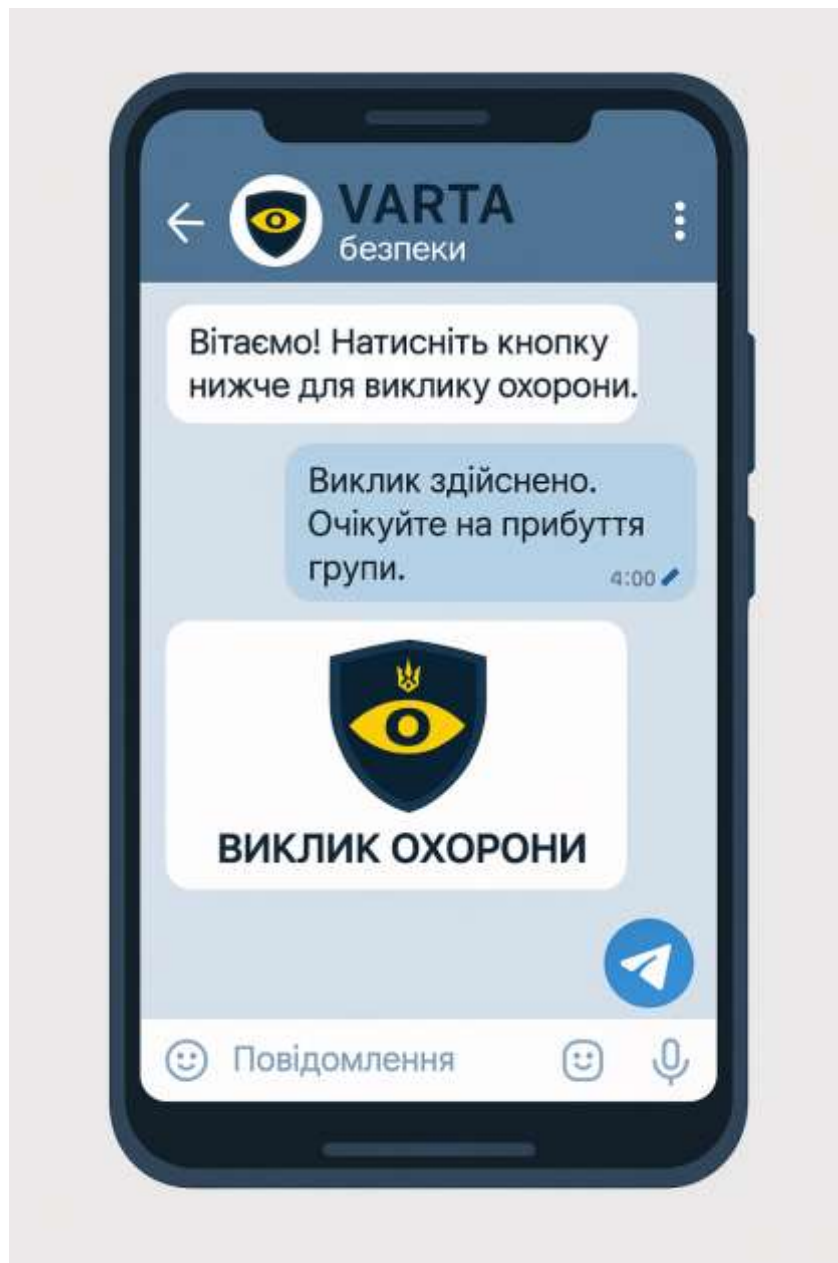
- proponue-rinok-ohoronnih-poslug-v-ukrayini-na-kinets.html (дата звернення 04.03.2025).
22. Сидоренко В. О. *Управління персоналом охоронного агентства*: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2021. 192 с.
 23. Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на 2021–2027 роки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-stratehiu-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-do-2027-roku-ta-operatsiinyi-plan-zakhodiv-na-2024-2027-roky> (дата звернення 03.03.2025).
 24. Павлюк М. П. Економічна ефективність надання охоронних послуг в Україні: проблеми та перспективи. *Фінанси України*. 2023. № 7. С. 45–53.
 25. Прокопенко О. І. Стратегічні напрями розвитку приватної охоронної діяльності в умовах децентралізації. *Державне управління: теорія та практика*. 2023. № 1. С. 30–36.
 26. Холод О. В. Професійна підготовка кадрів для охоронної сфери в Україні. *Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 3. С. 122–128.
 27. Центр громадянських свобод: вебсайт. 2022. URL: <https://ccl.org.ua> (дата звернення 02.03.2025).
 28. Lozynska, T., Birchenko N., Piskun A., Dengub V. Investment and snfrastructure development projects in public–private partnerships in Ukraine. *Economics Ecology Socium*. 2024. № 8. Р. 53–65. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.4-5> (дата звернення 12.02.2024).
 29. BusinessViews. Приватна охорона в Україні: як функціонує бізнес безпеки. BusinessViews: веб-сайт. URL: <https://businessviews.com.ua> (дата звернення: 08.02.2025).
 30. YouControl. Аналітика ринку охоронних компаній. YouControl: веб сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/topics/security-market/> (дата звернення: 01.04.2025).

ДОДАТКИ

Логотип ТОВ «Варта Бізнесу»



«Telegram-бот» для виклику охорони



Додаток В.1

Тривожна кнопка



Додаток В.2

Комплект охоронної сигналізації



Розподіл стартових витрат ТОВ «Варта безпеки»

