

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.05 – МКР.

**ФЕДОСІЄНКА ІГОРЯ ІГОРОВИЧА**

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.511(083.92)635(447.41)

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан факультету аграрного менеджменту

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
В.о. завідувача кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту

\_\_\_\_\_ **Анатолій ОСТАПЧУК**  
(підпис) (ПІБ)

\_\_\_\_\_ **Тетяна ВЛАСЕНКО**  
(підпис) (ПІБ)

“ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

“ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

# МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «БІЗНЕС-ПЛАН З ВИРОЩУВАННЯ ОВОЧІВ У КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ»

Спеціальність /073 «Менеджмент»  
Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами  
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**  
д.е.н., професор \_\_\_\_\_ **Лідія ПИЦКАРУК**  
(підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи  
д.е.н., професор \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Емілія ПРУШКІВСЬКА**  
(ПІБ)

Виконав

\_\_\_\_\_ (підпис)

**Ігор ФЕДОСІЄНКО**  
(ПІБ студента)

# КИЇВ – 2023

# КИЇВ – 2023

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
В.о. завідувача кафедри виробничого та  
інвестиційного менеджменту  
д.е.н., професор Марина ДІЛІНІ  
(підпис)  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2022 року

# ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ  
Федосієнка Ігоря Ігоровича  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Бізнес-план з вирощування овочів у Київській області»  
затверджена наказом ректора НУБІПУ України від \_\_\_\_\_

Термін подання завершеної роботи на кафедру 26 жовтня 2023 р.

(рік, місяць, число)

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

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні та практичні характеристики підприємств овочівництва
2. Розробка бізнес-плану проекту вирощування овочів у Київській області
3. Надання пропозицій з реалізації бізнес-плану.

Дата видачі завдання “ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 202 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Емілія ПРУШКІВСЬКА

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Ігор ФЕДОСІЄНКО

(прізвище та ініціали студента)

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

# РЕФЕРАТ

# НУБІП України

Магістерська робота «Бізнес-план вирощування овочів в Київській області» складається з трьох розділів, висновків та списку використаних джерел і містить 63 с., 31 рис., 10 табл., 30 джерел.

# НУБІП України

У першому розділі досліджено ринок овочівництва в Україні, основні тенденції та перешкоди, а також проаналізовано динаміку та основні чинники розвитку світового ринку овочів. Розглянуто соціальну складову аграрного бізнесу.

# НУБІП України

У другому розділі визначено концепцію проєкту, його цілі та мету; наведено цільову аудиторію проєкту, проаналізовано конкурентів, визначено маркетинговий план проєкту; розроблено організаційно-виробничий план проєкту та проведені розрахунки фінансових та інвестиційних показників; визначено інвестиційну привабливість проєкту та запропоновано шляхи управління ризиками проєкту.

# НУБІП України

У третьому розділі запропоновано рекомендації з реалізації бізнес-плану з вирощування овочів в Київській області.

# НУБІП України

Ключові слова: бізнес-план, овочівництво, аграрне підприємство, проєкт, інвестиційна привабливість.

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В СФЕРІ ОВОЧІВНИЦТВА....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Розвиток овочівництва в Україні.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Світовий ринок овочівництва: сучасні тенденції.....</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Соціальна складова бізнесу.....</b>	<b>20</b>
<b>РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВИРОЩУВАННЯ ОВОЧІВ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1 Резюме проєкту.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2 Концептуальне значення та цілі проєкту.....</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії.....</b>	<b>26</b>
<b>2.4 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проєкту.....</b>	<b>30</b>
<b>2.5 Організаційно-виробничий план.....</b>	<b>34</b>
<b>2.6 Оцінка ефективності проєкту.....</b>	<b>44</b>
<b>2.7 Управління ризиками проєкту.....</b>	<b>54</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПО ВИРОЩУВАННЮ ОВОЧІВ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....</b>	<b>58</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>61</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>63</b>

НУБІП України

## ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток України в воєнних умовах є складним завданням в багатьох аспектах. Важливим є не тільки захист громадян в безпековому плані, але й подальший економічний розвиток та забезпечення не тільки фізичної, але й продовольчої безпеки. Події останніх років, які відбуваються в нашій державі, відобразили роль та місце України на світовій арені, зокрема, в агропродовольчому секторі. Нemoжливiсть України здійснювати поставки зерна та іншого продовольства має серйозні загрози для всього світу. Але важливим є не тільки забезпечення продовольчої безпеки у світі, а й для своїх громадян. З розгортанням повномасштабної війни велика частина територій була окупована та непридатна для вирощування сільськогосподарських культур, що поставила нашу країну перед проблемою забезпечення себе продуктами харчування та виконання зобов'язань за контрактами, які були укладені раніше. Саме тому, сільське господарство відіграє одну з найважливіших ролей в розвитку нашої держави, забезпеченні громадян необхідними продуктами та є засобом також забезпечення надходжень до бюджету країни шляхом сплати податків.

Саме це й актуалізує тему дослідження, так як розвиток сільського господарства є важливим для зростання економіки країни. Вона може проявлятися в діяльності як великих підприємств (наприклад, МХП), так й дрібних фермерств або середніх підприємств, представляючи малий та середній бізнес (МСБ). Стабільне функціонування МСБ є запорукою для держави в частині забезпечення її розвитку, а саме: забезпечення зайнятості населення та самозайнятості, створення інновацій та продукції високої якості, сплата податків та ін. Це пояснює важливість підтримки МСБ з боку світових донорів, адже це є інвестицією в розвиток майбутнього тієї чи іншої держави. Саме тому наразі в Україні діє декілька програм підтримки МСБ, особливо в сільському господарстві, щоб сприяти розвитку підприємств в цьому секторі.

Об'єктом своїх наукових досліджень тему розвитку сільського господарства зробили Шинкарук Л.В., Деліні М.М., Власенко Т.О., Попова О.Л., Червінська Т.М., Донцова І.В. та інші, які в своїх наукових надбаннях приділяли увагу важливості забезпечення продовольчої безпеки та напрямам розвитку підприємництва з урахуванням цього.

**Мета і завдання дослідження.**

**Метою магістерської роботи** є розкрити основні елементи розроблення інвестиційного проекту з вирощування овочів в Київській області та бізнес-плану його реалізації.

Для досягнення мети нами було поставлено наступні **завдання**:

- проаналізувати актуальний стан розвитку овочівництва в Україні;
- дослідити розвиток світового ринку овочів;
- навести соціальну складову діяльності сільськогосподарських підприємств;
- представити ідею проекту, його концепцію та мету;
- визначити цільову аудиторію проекту;
- проаналізувати ринок проекту та розроблено маркетинговий план;
- представити організаційно-виробничий план проекту;
- розрахувати фінансові показники та показники інвестиційної привабливості;
- проаналізувати ризики проекту та наведено шляхи по управлінню ними;
- розробити пропозиції з реалізації бізнес-плану.

**Об'єктом** магістерської кваліфікаційної роботи є процес створення бізнес-проекту з вирощування овочів в Київській області.

**Предметом** виступає організація підприємства з вирощування овочів в Київській області.

**Методи дослідження.** В ході написання магістерської кваліфікаційної роботи були використані різноманітні методи на різних етапах дослідження. В теоретичній частині було застосовано методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, співставлення, статистичної обробки даних. В практичній та

рекомендаційній частині застосовано проєктний метод, розрахунковий, планування та прогнозування.

Теоретична цінність і прикладна значущість отриманих результатів полягає у можливості подальшої реалізації розробленого проєкту та надання пропозицій для практичного застосування.

**Інформаційною базою** магістерської роботи стали аналітичні довідки спеціалізованих тематичних сайтів, статистичні дані, наукові статті та матеріали наукових конференцій міжнародного та всеукраїнського рівня.

Апробацію результатів дослідження магістерської роботи було здійснено на VII Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Роль молоді у розвитку АПК України», де було опубліковано тези на тему «Особливості вирощування овочів в Україні у воєнний період».

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



## РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В СФЕРІ ОВОЧІВНИЦТВА

### 1.1 Розвиток овочівництва в Україні

В умовах війни в Україні важливим є питання продовольчої безпеки, яка забезпечується в тому числі й вирощуванням овочів. Овочівництво є важливим для розвитку України, так як складає вагомую частку в агропродовольчому секторі та є одним з інструментів, який забезпечує надходження коштів в країну. Варто зазначити, що велика кількість земель, яка придатна для вирощування овочів була або окупована, або бойові дії не дають можливості проводити на них сільськогосподарські роботи. Якщо у 2021 р. загальна посівна площа під овочами складала 3320 тис. га, то у 2022 р. обсяг посівної площі, яка була зайнята під овочами склав 1500 тис. га, що складає менше половини від звичайної посівної площі [1].

Важливим для характеристики розвитку овочівництва є аналіз експорту та імпорту овочевої продукції. У таблиці 1.1 наведемо обсяг експорту та імпорту овочевої продукції в Україні у період 2021 рік та січень-лютий 2022 року. З цієї таблиці видно, що за перші місяці 2022 р. обсяг експорту та імпорту змінювався по різному в порівнянні з 2021 р. Цьому є декілька пояснень: по-перше, порівнюється 2 місяці із повним роком, а, по-друге, основний період, на який припав би імпорт овочів із України, вже йшли активні бойові дії, плюс були логістичні проблеми в нашій країні, які пов'язані із блокадою морських портів.

Також, варто відмітити, що важливим є збереження обсягів вирощування овочів навіть не для експортної діяльності, а для того, щоб забезпечити продовольчу безпеку в самій країні. Це здається важким завданням в тих умовах, що були описані вище, але необхідним для вирішення. Велику роль в цьому відіграє ФАО, яка допомагає звільненим територіям в частині надання насіння для вирощування різних культур, в т.ч. й овочевих, для того щоб фермерські господарства, які були окуповані або знаходяться в зоні активних бойових дій, змогли забезпечити собі засоби до існування та статті доходів.

# НУБІП України

Таблиця 1.  
Експорт та імпорт овочевої продукції в Україні у період 2021 рік – січень-лютий 2022 року

Найменування продукту	2021		2022 (січень-лютий)	
	Експорт, т	Імпорт, т	Експорт, т	Імпорт, т
Картопля свіжа/охолоджена	19668,9	178120,4	10137,0	811,5
Помідори	4947,9	101904,0	167,9	14333,6
Огірки, корнішони	5077,0	24526,2	462,6	9893,5
Цибуля ріпчаста, шалот, порей та інші цибулинні овочі	21553,9	23001,7	294,1	5035,3
Морква, ріпа, буряк, селера, редька та ін. коренеплідні	14128,2	5048,6	53,6	4321,5
Капуста головчаста, цвітна, броколі та ін.	7925,6	18784,2	828,5	6584,7
Бобові (дущені і нелущені)	26394,7	21,9	0	2,7
Салат-латук і цикорій	1,9	10926,9	0,27	2310,0
Інші овочі	4015,2	36669,4	218,1	8228,2
Овочі заморожені	8464,9	13618,9	1644,2	3375,4
Овочі сушені	734,8	3304,3	88,4	658,2

Джерело: [5]

В статистиці овочівництва України аналізується валовий збір овочів відкритого та закритого ґрунту. До частки овочів відкритого ґрунту відносять капусту, огірки, помідори, буряки, моркву, цибулю, часник, перець та інші. Серед овочів за обсягом виробництва найбільше у 2015-2019 рр. найбільш було вироблено помідорів, а саме вони сягали 24,2% у 2019 р. Меншу частку складає капуста – 19,1% та огірки – 11,3% [25].

Районування виробництва овочів в Україні в великій мірі знаходиться від кліматичних умов, але виробництво таких овочів як помідори, баклажани, огірки менш залежні від них, тому й вирощуються майже рівномірно по всіх областях (окрім західних областей – Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська) [4].

Якщо аналізувати останні тенденції на ринку, то можемо відмітити, що на початок сезону 2023 р. прогнозувалось, що виробництво овочів в Україні в 2023 р. в цьому сезоні є повернеться до обсягів 2021 р., а загальний спад оцінюється в 25-30% в залежності від культури [11]. Проблемою є те, що важливі області з точки зору виробництва овочів (Херсонська, Дніпропетровська та Запорізька області) досі частково знаходяться під окупацією. Саме це не дає можливості повернутись до довоєнних обсягів вирощування та, відповідно, збуту. Виділяють так звані «нові центри овочівництва», які можна поділити на наступні категорії

[11]:

1. Товаровиробники, переселені з прифронтових та окупованих територій у центральну та західну частини країни

2. Існуючі фермерські господарства Центрального та Західного регіонів, які намагаються збільшити виробництво характерних для їх регіонів овочів

3. У Центральному та Західному регіонах з'явилися нові компанії, які намагаються вирощувати нові для них або для регіонів овочів, напр. кавун, диня, перець тощо.

Отже, бачимо, що на зміну тим виробничим потужностям, які досі ще є окупованими, приходять інші, які переносять, по можливості, свої потужності або починають збільшувати виробництво тих культур, які вирощувались раніше й попит на які наразі збільшується, або починають вирощувати нові в тих регіонах, де це було неpritаманним. Наприклад, вирощування кавунів у Львівській області.

Для більш глибокого аналізу ринку овочів необхідним є аналіз каналів збуту. Так, в Україні виділяють наступні канали збуту овочів (рис. 1.1).

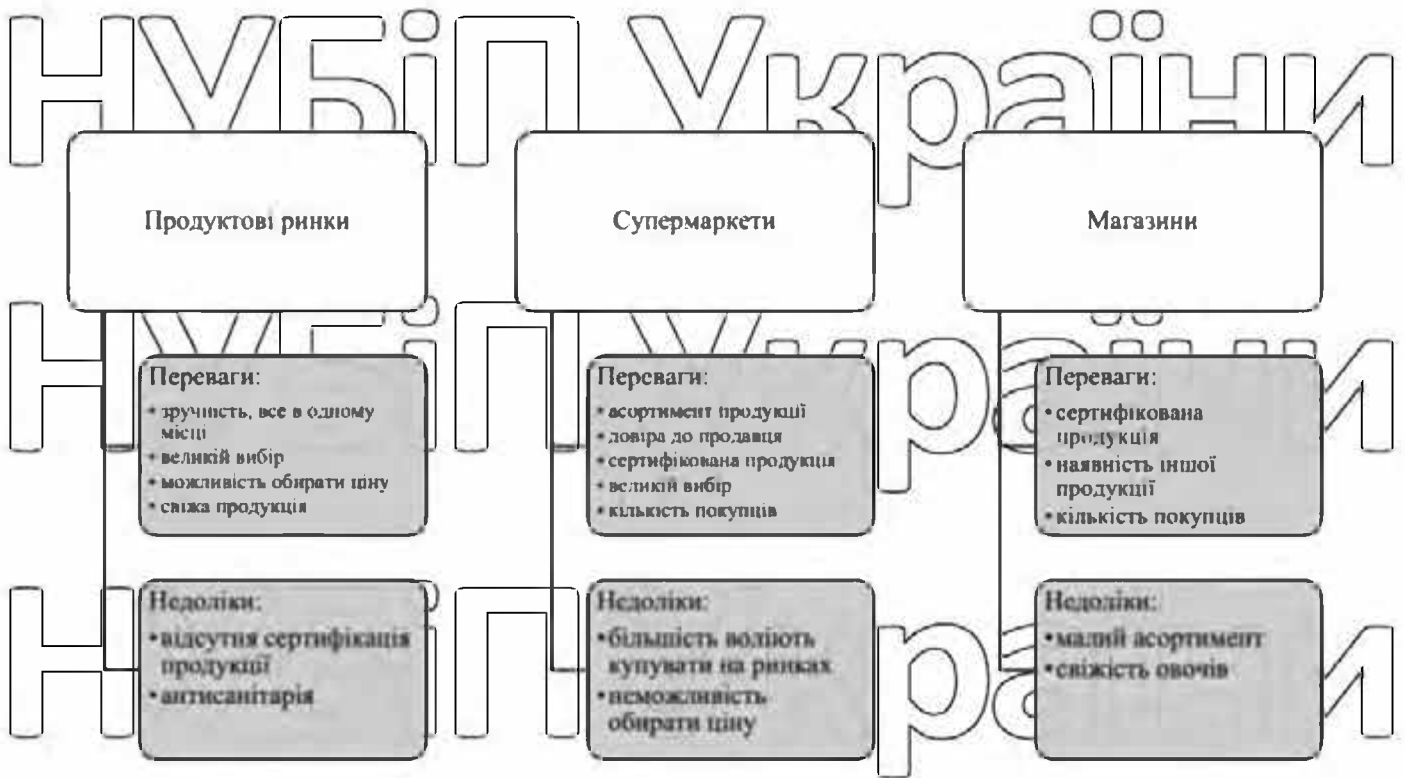


Рисунок 1.1. Канали збуту овочевої продукції

Джерело: [1]

З рисунку бачимо, що здебільшого представлено 3 канали збуту: продуктові ринки, супермаркети або магазини. Серед них може бути здійснена реалізація продукції саме всередині країни. Не треба мати на увазі при розробці бізнес-плану проєкту та прорахунку його витрат.

Важливим для сучасного аналізу ринку розвитку овочів України є дослідження ціни овочів. Враховуючи дані, які є можливість проаналізувати, ми маємо можливість порівняти актуальні на літо 2023 р. ціни на деякі овочі в Україні та інших країнах світу.

Спочатку проаналізуємо ціну на картоплю врожаю 2023 р. Ціна наводиться в доларах США на 1 кг картоплі. На рис. 1.2 представлено ціну на картоплю 4-х країн: України, Грузії, Молдови та Польщі. Як бачимо, в Україні найвища ціна на початок червня на картоплю нового врожаю. На рис. 1.3 наведемо ціну на жовту цибулю нового врожаю. На рис. 1.4 середню ціну на минулорічну мкркву

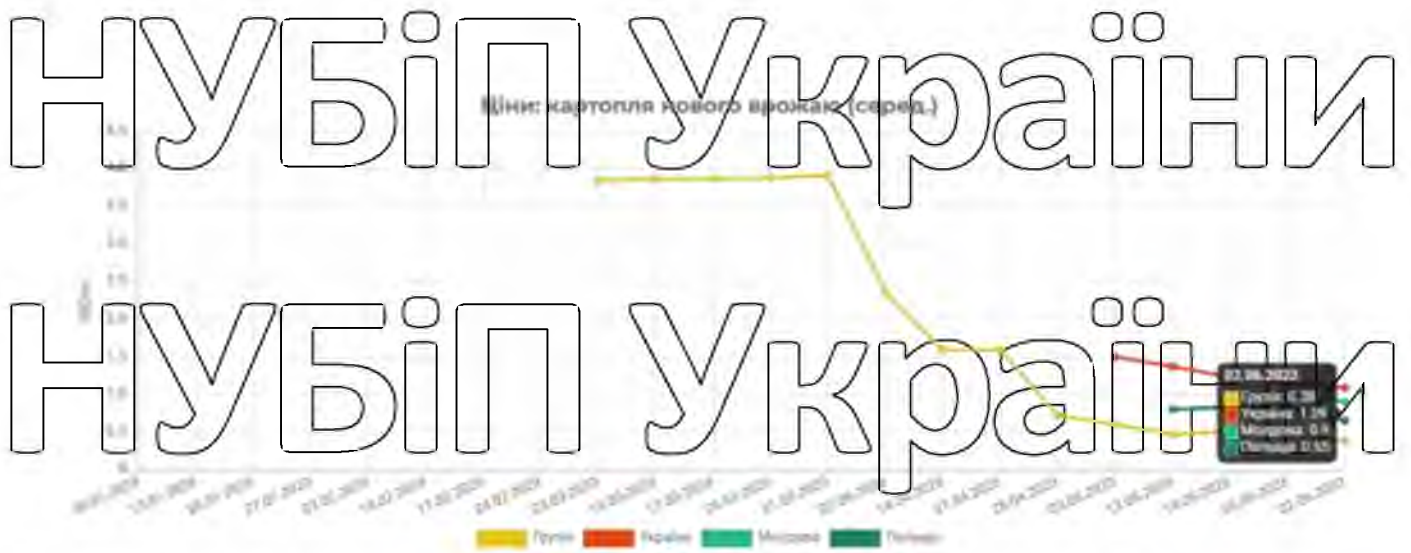


Рисунок 1.2. Ціна картоплі нового врожаю, USD/kg

Джерело: [8]



Рисунок 1.3. Ціна цибулі жовтої нового врожаю, USD/kg

Джерело: [8]

З рис. 1.3 бачимо, що на жовту цибулю серед представлених країн в Україні найвища ціна – 1,23 дол. США за кг. В інших країнах – Грузії, Узбекистан, Таджикистан – ціни нижче більше ніж в 2 рази. Це свідчить про достатньо високу ціну на даний вид овочів в Україні. Динаміка ціни України не наведено, але можемо відмітити, що протягом певного періоду 2023 р. в інших країнах, що наведено, ціни також були вище та були помітні коливання ціни.

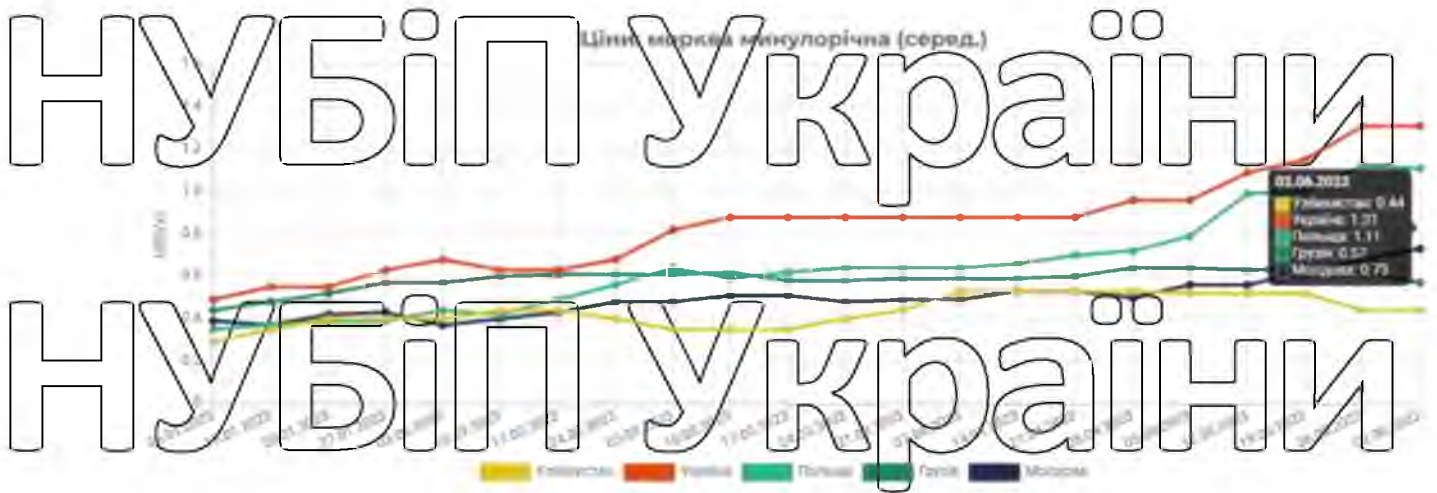


Рисунок 1.4. Ціна моркви минулорічної, USD/кг

(Джерело: [8])

Ціна на минулорічну моркву в Україні також є найвищою серед країн, що наведено на рис. 1.4, а саме Узбекистану, Польщі, Грузії, Молдови. В Польщі ціна трохи менше. Але аналіз динаміки коливання ціни відобразив, що в Україні ціна мала тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду (січень-червень 2023 р.), із значним підвищенням в травні. В Польщі відмічається така сама тенденція. В інших країнах ціна відмічається невеликими коливаннями.

Отже, аналіз цих рисунків відобразив, що в Україні достатньо висока середня ціна на деякі овочеві культури, що можна пояснити тими умовами, які наразі стались в країні та проблемами в агропродовольчій сфері в країні через окупацію різних регіонів, в т.ч. й важливих сільськогосподарських земель.

В цілому, можна зробити висновок, що розвиток овочівництва в умовах воєнного стану знаходиться в складних умовах, адже велика частина територій, яка використовувалась для нього, знаходиться під окупацією або була окупована й вже звільнена, але сільськогосподарські роботи в ній не були виконані, що значно знижує обсяг овочів, які були вирощені в Україні та примушують нас імпортувати продукцію, яку раніше не ввозили. Це все спричинює зростання цін на овочі, а також знижує економічний потенціал вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

## 1.2 Світовий ринок овочівництва: сучасні тенденції

Для більш глибокого аналізу теми дослідження проаналізуємо світовий ринок овочів. Спочатку наведемо його сегменти. Сегмент «Овочі» охоплює свіжі, заморожені та оброблені їстівні рослини, які купуються та споживаються з метою отримання поживних речовин. Сегмент складається з 2 різних підсегментів [19]:

1. «Свіжі овочі» охоплює всі види овочів, які не були консервовані, заморожені, зневоднені, мариновані чи будь-яким способом консервовані. Цей сегмент розділений на сім підсегментів: помідори, картопля, листові овочі, капуста, цибуля, коренеплоди та гриби та інші свіжі овочі, такі як гарбузи, баклажани, цукіні, огірки, паприка, пагони бамбука, бобові та інші овочі.

2. Сегмент оброблених і заморожених овочів охоплює всі види овочів, які були консервовані, заморожені, зневоднені, ферментовані та мариновані.

Продажі овочів постійно зростали з часом і навіть витримали тиск пандемії COVID-19. Завдяки довшому терміну зберігання заморожені овочі були одними з найпопулярніших продуктів харчування серед споживачів під час пандемії.

Опитування, проведене Американським інститутом заморожених продуктів, показало, що з понад 1200 дорослих у США 34% споживачів купили більше заморожених овочів у 2020 році, ніж у період до пандемії. Очікується, що зростання популяції веганів, зростання занепокоєння щодо впливу тваринництва на навколишнє середовище та тенденції здоров'я/здоров'я в поєднанні зі зростаючою популярністю овочів як джерела білка сприятимуть зростанню цього сегменту.

Ще одним фактором, що сприяв зростанню цього сегмента, стало зростання популярності органічних овочів. Раніше органічні продукти харчування купувала переважно невелика частина населення, переважно ті, хто був готовий платити за органічні продукти більше. Проте в останні роки відбувся сплеск інтересу серед більш широкого кола споживачів, особливо серед молодих сімей.

і людей, які піклуються про своє здоров'я. Зростаюча кількість стартапів онлайн-доставки продуктів також сприяла розвитку сегменту «Овочі».

Однією з головних проблем, з якими стикається галузь, є зміна клімату, яка може мати негативний вплив на виробництво в довгостроковій перспективі. У США, наприклад, площі, які використовуються під вирощування овочів, скорочуються з 2000 року. У 2021 році для вирощування овочів використовувалося близько 2,3 мільйона акрів порівняно з використанням 3,5 мільйона акрів лише два десятиліття тому. Щоб протистояти цьому, галузь впроваджує інноваційні тенденції у виробництві та виробничих процесах, наприклад, вертикальне землеробство.

Дохід на ринку овочів у 2023 році склав 1,00 трильйон доларів США. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 7,11% (CAGR 2023-2028). У світовому порівнянні найбільший дохід генерується в Китаї (147 мільярдів доларів США у 2023 році). Порівняно із загальною чисельністю населення, у 2023 році дохід на людину склав 130,00 доларів США. Очікується, що обсяг ринку овочів до 2028 року становитиме 649,20 млрд кг. Очікується, що обсяги ринку овочів у 2024 році зростуть на 4,9%. Очікується, що середній обсяг на одну людину на ринку овочів у 2023 році становитиме 69,8 кг.

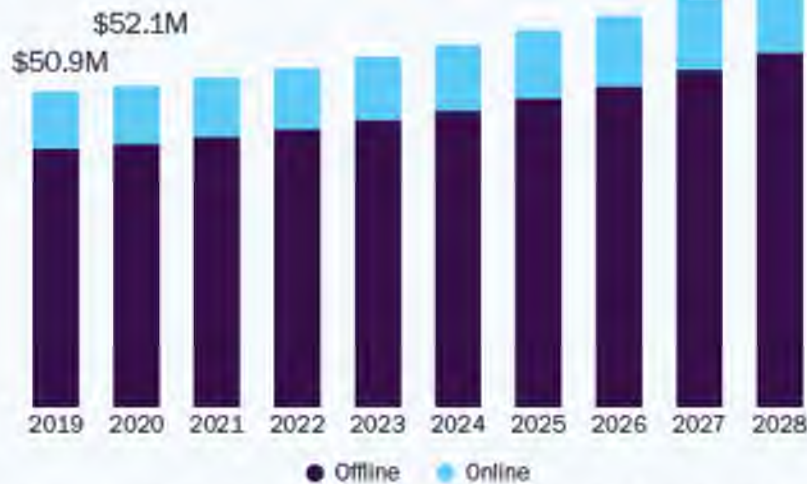
Обсяг світового ринку свіжих овочів у 2021 році оцінювався в 632,54 мільярда доларів США, і прогнозується, що з 2022 по 2028 рік він зростатиме на 2,8% у середньому на рік [28].

Ситуація карантину та обмеження, оголошені урядами під час пандемії COVID-19, порушили канали розподілу та призупинили або обмежили постачання овочів на кілька місяців, а також суттєво вплинули на експорт та імпорт свіжих овочів у всьому світі. Світовий ринок зазнав значного впливу через закриття ресторанів, готелів і барів під час пандемії. Зростання попиту на свіжі овочі після пандемії COVID-19 створить нові можливості для гравців ринку. Таким чином, очікується, що ринок буде свідком здорового зростання ринку в найближчі роки.



## U.S. Fresh Vegetables Market

size, by distribution channel, 2019 - 2028 (USD Million)



GRAND VIEW RESEARCH

**3.9%**

U.S. Market CAGR,  
2022 - 2028

Source:  
[www.grandviewresearch.com](http://www.grandviewresearch.com)

Рисунок 1.5. Динаміка ринку свіжих овочів США, 2019-2028 р.р. (млн.долл. США)

Джерело: [19]

Рисунок відображає динаміку ринку свіжих овочів в США станом на зараз та прогноз до 2028 р. Згідно даних, спостерігається позитивна динаміка за усіма каналами збуту. Частка онлайн каналу збуту також зростатиме, але невеликими темпами.

Збільшення наявного доходу споживачів та економічне зростання в країнах, що розвиваються, стимулюють ринковий попит. Крім того, ринок керується тенденцією до швидкого приготування їжі в розвинених регіонах, яка є однією з головних рушійних сил ринку. Крім того, зростання населення в поєднанні зі зростаючою урбанізацією в усьому світі сприяє зростанню ринку. Недоліки споживання м'яса призводять до серцево-судинних захворювань, викликають закупорку кровоносних судин в організмі людини. Таким чином, зростає важливість і попит на свіжі овочі.

Сегмент томатів у 2021 році склав найбільшу частку (18,84%) у доходах світового ринку, і очікується, що він зростатиме з CAGR на 3,1% з 2022 по 2028 рік. Зростання споживання свіжих помідорів та їх соків, оскільки ці продукти

зручні та швидкі. Джерела енергії та харчування для споживачів є основними рушійними силами цього сегменту. Крім того, зростання обізнаності споживачів про різноманітні переваги для здоров'я сприяє зростанню ринку. Помідори є основним дієтичним джерелом антиоксидантів, які знижують ризик раку та серцевих захворювань, що, у свою чергу, за прогнозами, сприятиме зростанню сегмента протягом прогнозованого періоду.

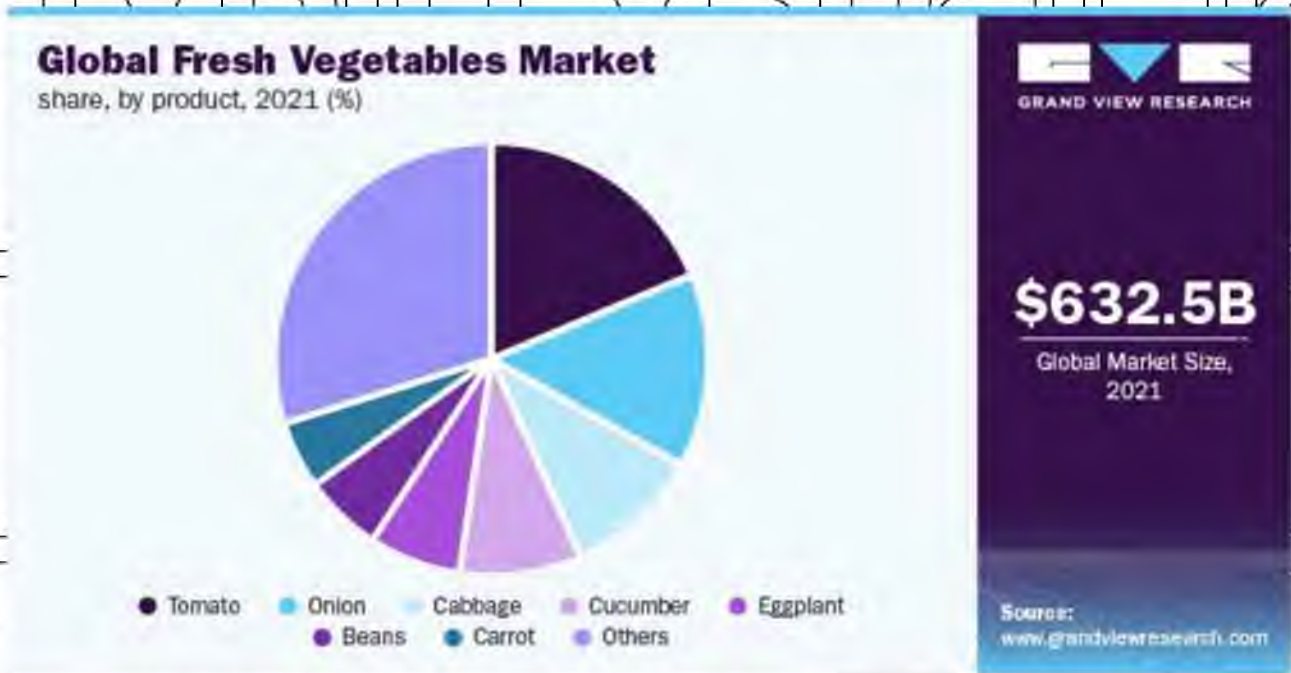


Рисунок 1.6. Світовий ринок свіжих овочів, 2021 р. (%)

Джерело: [19]

Як бачимо з рисунку, доля томатів найбільша як окремого овочу, що тотожно результатам виробництва овочів в Україні. Трохи менше вирощується та продається цибуля. На третій позиції – капуста, якій трохи поступаються огірки.

Очікується, що з 2022 по 2028 рік сегмент цибулі зростатиме з найшвидшими темпами зростання в 3,4%. Постійні зміни способу життя, смаків і уподобань споживачів збільшили попит і споживання свіжої цибулі.

Свіжі продукти – це зручна поживна їжа, доступна для споживачів через канали роздрібною торгівлі, сприяє зростанню ринку. Крім того, зростаюча

популярність і попит на свіжу їжу в поєднанні зі збільшенням наявного доходу споживачів є значними факторами зростання ринку.

Важливо відмітити канали розповсюдження. В іноземній статистиці вони представлені в форматі офлайн та онлайн. Частка офлайн-каналу на світовому ринку склала понад 80% у 2021 році. Споживачі віддають перевагу офлайн-каналам дистрибуції для придобання харчових продуктів, наприклад овочів, де вони можуть фізично перевірити якість продукту. Крім того, легкий доступ і пошук різноманітних овочів у магазинах, швидше за все, сприятиме зростанню сегменту протягом останніх кількох років. Очікується, що офлайн-канали залишаться домінуючими в прогнозованому періоді завдяки вдосконаленню мереж каналів дистрибуції по всьому світу.

Очікується, що онлайн-сегмент ринку свіжих овочів відмічатиметься найшвидшим зростанням з CAGR 3,4% з 2022 по 2028 рік. Рівень проникнення Інтернету в країнах, що розвиваються, засвідчив прибуткове зростання в останнє десятиліття, що призвело до значного зростання електронної комерції по всьому світу, тим самим сприяти зростанню цього сегмента. Кілька постачальників пропонують продукти на своїх веб-сайтах, а також на платформах електронної комерції, що, у свою чергу, сприятиме зростанню ринку.

Азіатсько-Тихоокеанський регіон зробив найбільший внесок у частку світового ринку з понад 65% у 2021 році. Китай, Індія та Японія мають величезну споживчу базу для споживання свіжих овочів, що стимулює регіональний попит.

Крім того, регіон є найбільшим виробником і споживачем свіжих овочів, що сприяє зростанню ринку. Крім того, очікується, що цей регіон продовжуватиме домінувати протягом прогнозованого періоду через зростаючу стурбованість здоров'ям, зростання наявного доходу та величезне зростання населення зі зростаючою купівельною спроможністю.

Північна Америка є ринком, що розвивається найшвидше, і очікується, що CAGR становитиме 4,1% з 2022 по 2028 рік. Зростання споживання свіжих харчових продуктів у США та Канаді через високу поживну якість сприяє зростанню ринку. Зміна харчових звичок громадян відповідно до зміни способу

життя та зростання наявного доходу підвищує попит на здорові свіжі овочі. Крім того, зростання обізнаності споживачів про здоров'я в поєднанні з доступністю свіжих овочів сприятиме зростанню ринку протягом прогнозованого періоду [19; 20; 28].

Таким чином, ми бачимо, що за прогнозами ринок свіжих овочів буде зростати до 2028 року. Взагалі, цей ринок відмічається позитивними тенденціями в останні роки. Під час пандемії COVID-19 були негативні динаміки через зниження контактів, через умови карантину та обмеження роботи закладів харчування та інших закладів. Були змінені канали дистрибуції, але ринок достатньо швидко відновив свої позиції. Цьому сприяє багато факторів: зростання тренду вегетаріанства в сучасному світі, руху здорового харчування та догляду за тілом, поширенням інформації про негативний вплив м'яса на здоров'я людини та інші причини. Крім того, значними темпами розвивається онлайн канал дистрибуції через доступність до мережі Інтернет.

### 1.3 Соціальна складова бізнесу

Сучасні умови розвитку підприємництва у світі вимагає соціальної складової, що стало безумовною вимогою позитивного іміджу компаній. Підприємства агропродовольчої сфери не є виключенням. Соціальна відповідальність цих підприємств може проявлятися в декількох напрямках, що було описано науковцями Шинкарук Л.В., Поповою О.Л., Деліні М.М. У своїх роботах вони досліджували основні продовольчі проблеми, які існують у світі, на вирішення яких може вплинути соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) [9; 16]. Представимо їх на рис. 1.7. Звичайно, це не всі проблеми, вирішенню яких можуть сприяти аграрні підприємства, але це основні, на які можна спиратись при формуванні соціальних цілей свого функціонування.

Наведемо основні соціальні заходи, які можуть бути реалізовані бізнесом агропродовольчого сектору, в т.ч. й з урахуванням тих проблем, які унаочнено на рис. 1.7.



Рисунок 1.7. Продовольчі проблеми, на які може вплинути СВБ аграрних підприємств

*Джерело: розроблено автором*

В першу чергу, соціальна складова проявляється в розвитку самого підприємництва, що собою передбачає прийом людей на роботу, забезпечення їх гідними умовами праці, заробітною платою. Вирішення проблеми зайнятості та самозайнятості населення покращує ситуацію на ринку праці та якість життя працівників фермерських підприємств.

Вирощування овочів високої якості, без додавання ГМО, консервантів та інших речовин, які можуть штучно спричиняти ріст овочів, маючи негативний вплив на якість продукції та здоров'я споживачів.

Важливим прикладом соціальної складової даного виду бізнесу є відповідальне ставлення до продукції, яка може зіпсуватись та опинитись на сміттєзвалищі. У світі зараз приймаються відповідні заходи з боку урядів держав,

щоб зобов'язати виробників продукції, власників супермаркетів, закладів харчування до благодійності та надання даної продукції в спеціальні продуктові банки для тих, хто потребує. Так само підприємці можуть ту продукцію, яка не була реалізована й може скоро зіпсуватись, продавати по низьким цінам для нужденних чи в якості благодійників постачати її в спеціальні фонди. Особливої актуальності це набуває в сучасних умовах, коли велика кількість людей опинилась в якості переселенців всередині країни.

В умовах воєнного стану в Україні також можливим є допомога тим фермерським господарствам чи домогосподарствам, які постраждали внаслідок військових дій або були окуповані. Відомі факти, коли після звільнення окупованих територій, в домогосподарствах не було насіннєвого матеріалу для ведення власного господарства та забезпечення себе продуктами сільського господарства. В такому випадку сільськогосподарські підприємства можуть виступати в ролі донорів для підприємств, які постраждали внаслідок окупації чи наразі є переміщеними фермерами, а також для домогосподарств, які потребують. Надавати вони можуть насіннєвий матеріал для висадки овочів, що допоможе в майбутньому подолати проблему голоду всередині країни та забезпечення власних потреб в продуктах харчування. Подібна допомога підприємцям дозволить розвинути бізнес іншим підприємцям, що також є соціально-відповідальним.

Таким чином, нами наведено основні можливості реалізації соціальної складової даного виду бізнесу та ті позитивні наслідки, які можуть мати місце в цьому випадку. Сучасні підприємства мають усвідомлювати важливість цього, тому що ведення бізнесу вимагає вже не тільки жорстких підприємницьких заходів, але й орієнтацію на споживача, людину, навколишнє середовище.

НУБІП України

# РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ВИРОЩУВАННЯ ОВОЧІВ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

# НУБІП України

## 2.1 Резюме проєкту

Назва проєкту – «Овочі Київщини».

Організаційно-правова форма підприємства – Фізична особа-підприємець.

# НУБІП України

КВЕД – 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.

Система оподаткування – спрощена, 3 група.

Сфера діяльності – вирощування овочів в Київській області та продаж їх в свіжому вигляді.

Спеціалізація – вирощування огірків та помідорів у відкритому ґрунті.

Персонал підприємства – керівник-власник, помічник керівника, менеджер зі збуту, сезонні працівники та 2 людини на умовах аутсорсингу (бухгалтер та маркетолог).

Інвестиційні кошти – 1615250 грн.

Очікуваний дохід – 35515940 грн.

Заплановані витрати – 30629103 грн.

Чистий прибуток – 2717588 грн.

ЕВІТДА – 4886836 грн.

Точка беззбитковості проєкту – 32 368 335 грн або 91,1%

Чиста приведена вартість проєкту – 1577305 грн.

IRR – 17,9%

Дисконтований термін окупності проєкту – 3,8 роки

Простий термін окупності – 3,7 роки

# НУБІП України

## 2.2 Концептуальне значення та цілі проєкту

Наразі в Україні існує проблема, яка полягає в тому, що велика частина сільськогосподарських земель знаходиться чи в окупації, чи є непридатною для вирощування через замінування або в зоні активних бойових дій. Це все не може не відбиватись на кількості овочів, що вирощуються та збуваються в країні. Саме тому нами прийнято рішення про розташування наших потужностей в Київській області, яка на цей час не є осередком бойових дій та, з точки зору транспортування продукції, в зручному положенні.

Крім того, існує проблема в відсутності насінневого матеріалу, що також знижує вирощування овочів в країні, особливо з огляду на те, що частина Київщини, Чернігівщини та Сумщини були під окупацією протягом певної частини 2022 р. Це також вплинуло на можливості аграрних підприємств реалізовувати свою діяльність, а також домогосподарства забезпечувати себе хоча б мінімальним обсягом власно вирощених овочів.

Частина фермерських господарств перенесла свою діяльність на іншу частину України, де могла змінити свою орієнтацію та або почати вирощувати інші види овочевих культур, або взагалі змінити профіль своєї діяльності та переорієнтуватись на вирощування, наприклад, птиці чи риби, або вирощування нішевих культур.

На тлі зменшення обсягу овочевої продукції місцевого походження відбувається стихійне підвищення цін на неї, що негативно відбивається на якості життя населення.

Також, варто відмітити, що сама якість овочів може бути не високою через використання пестицидів, які стимулюють активне зростання овочевої продукції задля більшої кількості товару.

Це все негативно впливає на якість продукції та життя населення та має бути вирішено за допомогою створення нових підприємств аграрного спрямування, які відповідально ставитимуться до своєї діяльності.



Тому, концептуальним значенням нашого проєкту є вирощування якісної овочевої продукції у відкритому ґрунті та забезпечення потреб регіону в ній на тлі зменшення виробництва іншими виробниками чи домогосподарствами через війну в Україні.

Цілями нашого проєкту є:

- створення нового фермерського підприємства, діяльністю якого буде вирощування овочів у відкритому ґрунті;
- вирощування високоякісної продукції, з мінімальним додаванням хімікатів чи без застосування таких;
- вирощування тієї продукції, яка матиме попит на ринку та потребує вирощування в першу чергу для насичення базових потреб населення в їжі;
- надання роботи зацікавленим, що дозволить вирішити проблему на ринку праці країни та області, зокрема;
- нести також соціальну місію діяльністю підприємства, впроваджуючи соціально-відповідальні практики.

Ці цілі дозволять вирішити ті проблеми, які наразі постали перед населенням країни, а саме: продовольчої безпеки, зростання цін на фоні зменшення обсягу вирощуваних овочів, якості продукції тощо.

Варто відмітити, що продаж продукції за завищеною ціною не є вирішенням питань доходності будь-якого підприємства, а може спричинити ризик нереалізації овочевої продукції, яка, до того ж, може зіпсуватись. Тому важливим є продаж продукції господарства за ціною, яка принесе дохід компанії та, в той самий час, буде більш привабливою для споживача. Збільшення кількості конкурентів на ринку допоможе вирішити цю проблему та знизити середньоринкові ціни. Це є важливим, адже за даними Державної служби статистики, ціни на овочі зросли майже на 70% весною 2023 р. [unian].

Наш проєкт несе в собі важливу мету – забезпечити ринок якісною овочевою продукцією, яка вирощена на відкритому ґрунті.

## 2.3 Загальна характеристика бізнесу та особливості цільової аудиторії

Нами планується відкриття фермерського підприємства, яке буде займатись вирощуванням овочів. З огляду на те велику кількість овочів, які можуть вирощуватись, ми сконцентруємось на виробництві томатів та огірків. Це можна обґрунтувати тим, що ця продукція користується попитом, легкі в вирощуванні, для їхнього вирощування не потрібні великі капіталовкладення, ці рослини не вимагають великої кількості працівників, якщо невеликі масштаби вирощування.

Варто також відзначити те, що ці овочі гарно зростають на території України та, зокрема, Київщини.

Підприємство буде оформлено у формі ФОП, де основною робочою силою будуть члени родини. Назва нашої торгівельної марки – «Овочі Київщини».

Форма оподаткування – спрощена, 3-тя група ФОП. Для агровиробників виділена окрема група ФОН, але дозволяється перебувати й на 3-й, тому ми обираємо її. Тому що обсяги нашого виробництва та доходів це дозволить.

Як уже зазначалось, підприємство буде розташовано в Київській області, на землях біля м. Біла Церква. Землі планується орендувати, тому вони мають мати сільськогосподарське призначення. На території виробництва має знаходитись невеличке приміщення, в якому можуть перебувати як адміністрація ФОП, так й сезонні працівники, основне обладнання для вирощування, насіннєвий матеріал та інші препарати для вирощування.

Нами планується вирощування томатів двох сортів. Одним з яких є томат Брісколіно f1 (рис.2.1). Обґрунтування вибору даного сорту полягає в тому, що він є раннім гібридом томату черрі, який можна вирощувати у відкритому ґрунті. Відрізняється високою врожайністю, гарним смаком, рівнем толерантності до грибків та шкідників. Термін його вегетації – 90-94 дні. Плоди мають форму сливи, а маса дорівнює 30-45 г. З огляду на те, що вони є гібридом черрі, то вони підходять для продажу на ринках, поставання у ресторани, супермаркети та у магазини. Через щільність плодів він є зручним для транспортування. Може вирощуватись по всій території України.



Рисунок 2.1. Плоди томатів сорту Врісколіно f1

Другий сорт томату – гібрид Тарпан f1 (рис. 2.2). Термін дозрівання – 98-

105 днів. Вирощується також у відкритому ґрунті. Має великі плоди рожевого кольору. Плоди мають масу – 130-160 г. Можуть вирощуватись при загущенні, що не має негативного впливу на розмірі плодів.



Рисунок 2.2. Плоди томатів сорту Тарпан f1

Також нами планується вирощування огірків сорту Амур f1. Огірки – своч, який є розповсюдженим на території України через його смакові якості. Для

аграріїв цей овоч є привабливим через неприхотливість в його вирощуванні, вискій продуктивності.



Рисунок 2.3. Плоди огірків сорту Амур f1

Це ранній самозапилювальний сорт. Рослина формує 8-10 плодів в одному вузлі. Термін вегетації – 40-45 днів, що є достатньо привабливим для підприємців. Цей гібрид також є стійким до поширених хвороб цього овочу.

Плоди такої форми, що їх також легко транспортувати.

Ми плануємо висіяти насіння у розсаду з подальшим висаджуванням в ґрунт, що дозволить отримати врожай раніше.

Дані сорти придатні й для вирощування в теплиці, але ми плануємо використовувати відкритий ґрунт.

Для визначення цільової аудиторії (ЦА) нашого проекту проаналізуємо потенційного споживача продукції. Це можуть бути покупці, які активно споживають овочі. Більш вірогідно, це будуть люди молодого (25-45 років) та середнього віку (45-65 років). Використання овочів ними може бути в їжу або для консервації.

Для більш коректного визначення нашої ЦА скористуємось методом 5W, який передбачає відповіді на 5 коротких запитань:

What? (Що?) – покупець має ціль та потребу в якісному збалансованому харчуванні за сезоном.

Who? (Хто?) – за демографічною ознакою це можуть бути як жінки, так й чоловіки, середнього рівня доходів, адже томати такого сорту є середніми за ціною.

When? (Коли?) – продукт сезонний, з ярко вираженою сезонністю. Період продажу з червня по вересень.

Where? (Де?) – якісні овочі наш клієнт купує в супермаркетах або в магазинах. Закуповує напряму, якщо це ресторани та кафе.

Why? (Чому?) – купує через гарний товарний вигляд та завдяки смаковим якостям.

Тому, описуючи потенційний портрет нашого клієнта, можемо його представити як людину молодого чи середнього віку, незалежно від статті, середнього рівня доходу, яка опікується якісним та збалансованим харчуванням.

Також, потенційними клієнтами компанії можуть виступати ресторани та кафе, які купуватимуть томати та огірки для виготовлення свіжих салатів чи прикрашання страв. Особливо їхню зацікавленість викликать томати сорту Брісколіно f1.

Тобто одним з них нашого підприємства стануть заклади харчування, а саме ресторани та кафе Білоцерківського та ближніх районів.

Таким чином, ми можемо виокремити дві наші ЦА: люди молодого та середнього віку середнього статку та ресторани та кафе.

Але канали продажу можуть бути не напряму на споживача, а через супермаркети та магазини. Тобто, якщо сама ЦА – люди молодого та середнього віку – це B2C модель, то канали досягнення стають B2B. Таким чином, модель нашої роботи з потенційними покупцями буде B2B.

Визначення ЦА проекту є дуже важливим для подальшого планування проекту, розробки маркетингового плану, для того щоб розуміти яким чином зацікавити потенційного споживача та донести інформацію про нашу продукцію.

## 2.4 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту

# НУБІП України

Аналіз конкурентного середовища передбачає дослідження ринку та вивчення основних конкурентів. На рис. 2.4 представимо результати пошуку в Google за категорією «Аграрні підприємства» в Київській області.

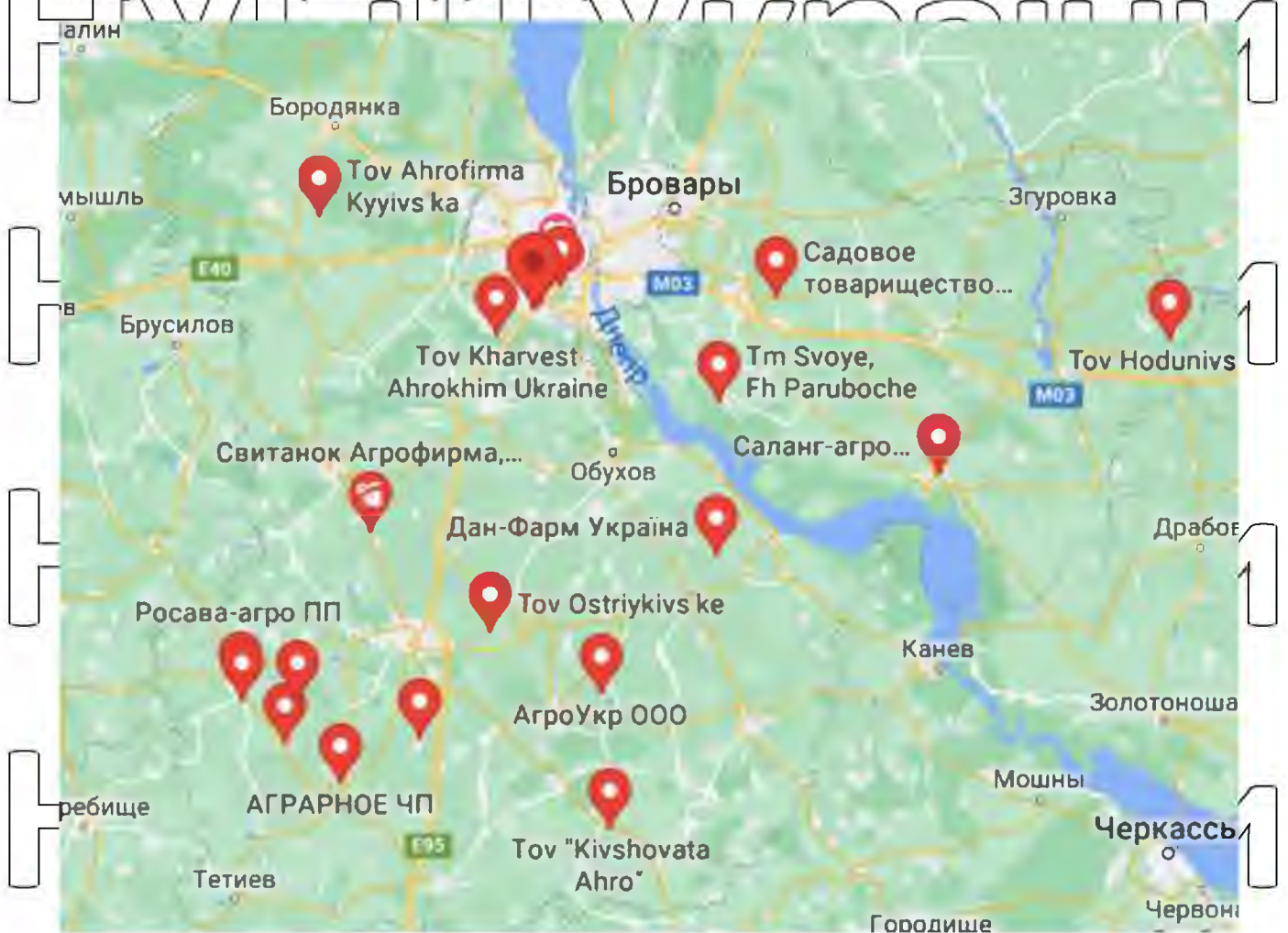


Рисунок 2.4. Аграрні підприємства Київської області за результатом пошуку

в Google

Джерело: розроблено автором

# НУБІП України

Як бачимо, що кількість компаній достатньо велика, але маємо взяти до уваги, що не всі підприємства можуть бути зареєстровані в Google. З карти бачимо, що більшість підприємств, які зареєстровані, якраз розташовані в південному напрямку, тобто в напрямку й Білоцерківського району.

# НУБІП України

# НУБІП України

На рис. 2.5 представимо результати пошуку сільськогосподарських підприємств в Білоцерківському районі.

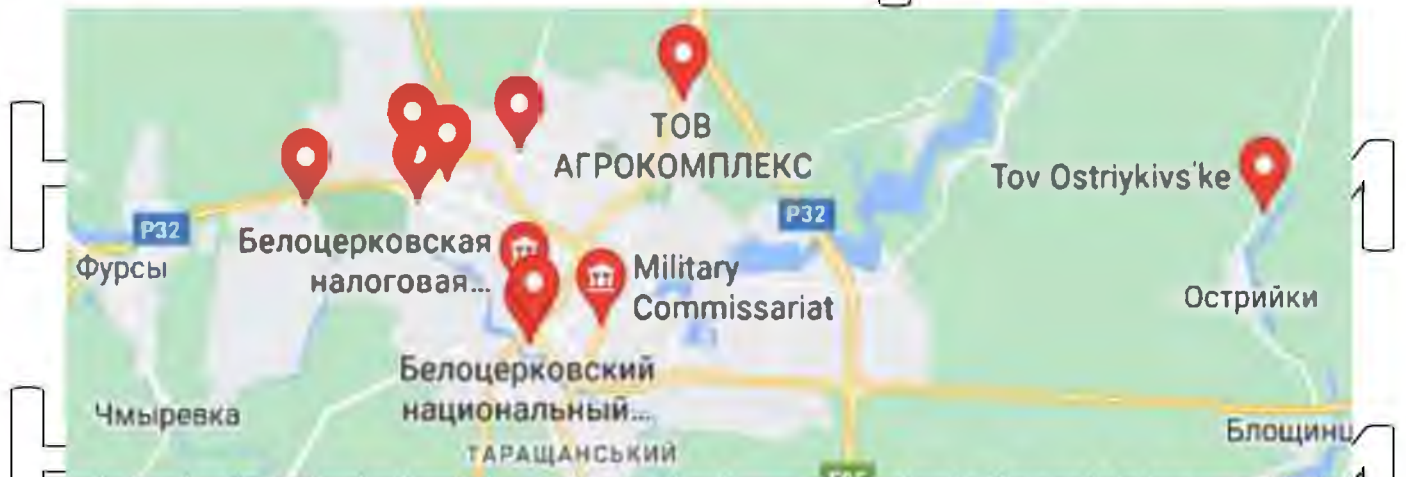


Рисунок 2.5 Аграрні підприємства Білоцерківського району за результатом пошуку в Google

*Джерело: розроблено автором*

Серед основних конкурентів нашого підприємства «Овочі Київщини» можна виділити Фермерське господарство «Родовід», Фермерське господарство «Повіт-Агро», Фермерське господарство «Вікторія» та інші дрібні фермерські господарства.

Основними конкурентними перевагами цих компаній є те, що вони вже давно функціонують на ринку регіону, але не всі вони вирощують саме томати та огірки. В цьому районі також наявні й інші компанії, які не представлені в пошуковій системі, але займаються вирощуванням овочів, в тому числі й томатів та огірків.

Конкурентною перевагою нашого підприємства стане сорти, які ми вирощуватимемо. Найбільшу частку продукції, яку ми збуватимемо, стануть томати сорту Брісколіно f1, які є привабливими для всіх цільових аудиторій. Для збуту в супермаркетах та магазинах ми будемо розвивати виробництво другого сорту томату та огірків.

# НУБІП України

Для якісного позиціонування нашої компанії на ринку необхідним є розробка маркетингового плану фермерського господарства «Овочі Київщини», який має включати наступні елементи: розробка маркетингових заходів, ціноутворення тощо.

Для початку визначимо, що штатного спеціаліста з маркетингу не передбачається в нашій компанії, планується укладання договору на умовах аутсорейнгу. До основних задач маркетолога буде входити ведення соціальних мереж компанії, підготовка реклами в тематичних журналах, виставки та на сайтах.

Основним засобом знаходження клієнтів буде позиціонування компанії в тематичних журналах, виставках та на відповідних сайтах. Але й ведення сторінок в соцмережах також є важливим кроком. З урахуванням нашої ЦА доцільним є ведення мережі Facebook, Instagram.

Програма постів в соціальних мережах має складатись з наступного:

1. Представлення власної історії. Хто ми, звідки та чому вирішили відкрити даний бізнес.
2. Відображення процесу вирощування продукції з початку до доставки клієнтам.
3. Надання рекомендацій та порад зацікавленим. Необхідним є показати, що ми є експертом в тому, що ми робимо, щоб підвищити довіру до нашої продукції.
4. Окремо можуть бути представлені рецепти, які можуть бути використані для приготування страв з нашою продукцією. На особливу увагу заслуговують рецепти з консервації.

Ведення сторінок в соцмережах є перспективним майже для будь-якого бізнесу, в тому числі й нашого, адже поширення інформації про нас, це й надбання позитивного іміджу, який впливає на пошук клієнтів.

В таблиці 2.1 представимо основні маркетингові заходи та заплановані витрати на їхню реалізацію.



# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.1

Маркетингові активності фермерського господарства «Овочі Київщини» за роками та витратами, грн.

Рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік
Реклама в тематичних журналах та на виставках	12000	15000	18000
Реклама на відповідних сайтах	12000	15000	18000
Ведення соціальних мереж Facebook та Instagram	24000	28000	32000
<b>Всього:</b>	<b>48000</b>	<b>58000</b>	<b>68000</b>

Джерело: розроблено автором

З таблиці бачимо які суми плануються на ведення основних активностей з поширення інформації про наше підприємство.

Але також потрібні витрати на розробку логотипу компанії, створення сайту, його утримання. Ці всі витрати розглянемо в п.п. 2.5 даної роботи.

Важливим в маркетинговому плануванні є планування ціни, що дозволяє в майбутньому спрогнозувати обсяги продажів та доходів. Ціна на продукцію буде

встановлюватись за методом «орієнтація на конкурентів». Цей метод має свої

переваги та недоліки, але з урахуванням специфіки нашого бізнесу він є доцільним для застосування. Варто відмітити, що даний вид бізнесу є сезонним,

особливо, коли мова йде про вирощування овочів у відкритому ґрунті. Й ціна залежить від сезонності: на початку сезону вона вища й, відповідно, в кінці сезону – знижується.

Аналіз середньоринкової ціни на продукцію подібну до нашої дозволив визначити її на рівні, який наведено нижче:

Томат сорту Брісколіно f1 – 60,00 грн./кг

Томат сорту Тарпан f1 – 50,00 грн./кг

Огірок сорту Амур f1 – 40,00 грн./кг

Ціни залежатимуть від місяця продажу, а також беремо до уваги, що ми її плануємо збувати не кінцевому споживачу, а через супермаркети та магазини та заклади харчування, тому ціна встановлюється з орієнтацією на великі обсяги закупівлі.

## 2.5 Організаційно-виробничий план

Для подальшого розвитку проєкту наведемо організаційно-виробничий план, який передбачає опис працівників компанії та її основних виробничих інвестиційних та поточних витрат.

Наше господарство передбачає роботу як постійних працівників, так й сезонних, що пов'язано з специфікою бізнесу.

Серед постійних це буде Керівник компанії – засновник ФОП, помічник керівника та менеджер по роботі з клієнтами. Представимо організаційну структуру на рис. 2.6



Рисунок 2.6. Організаційна структура ФОП

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, організаційна структура є лінійною та достатньо простою в управлінні.

Серед посадових обов'язків працівників можна виділити:

Керівник:

- Юридичний супровід компанії;
- Укладання угод на оренду землі та функціонування ФОП;

Зakupівно-обладнання та матеріалів;

- Найм персоналу.

Помічник керівника:

- Супровід діяльності компанії;

Налагодження безперебійної роботи підприємства;

- Закупівля необхідного інструменту для вирощування овочів;
- Вивчення особливостей вирощування сортів, які обрані;
- Керівництво вирощуванням продукції.

Менеджер по роботі з клієнтами:

- Пошук клієнтів;
- Формування клієнтської бази;
- Формування цінних пропозицій;

- Підготовка документів для укладання угод на постачання продукції;

- Супровід клієнта до постачання продукції;
- Утримання контактів з клієнтами по завершенню сезону.

Також на умовах аутсорсингу планується укладання угоди з бухгалтером,

який буде вести документацію, маркетолога, діяльністю якого буде ведення

соцмереж та проведення рекламних заходів компанії, а також в сезон укладання

угоди із транспортування продукції.

Сезонних працівників планується залучати, починаючи з висаджування

насіння на розсаду й подальшого висаджування розсади й до кінця вересня, коли

вже будуть проведені всі роботи по збору врожаю та підготовки землі до зими.

Кількість сезонних працівників залежатиме від обсягу угод, які буде взято в

оренду. В нашому випадку це 30 осіб, які будуть працювати на умовах трудового

договору.

Тепер перейдемо до опису основних виробничих витрат, які ми потребуємо

для відкриття нашого підприємства та ведення поточної діяльності.

Ми плануємо взяти в оренду 2 га під наші культури. Планується засіяти 1 га

під томати обох сортів з плановою врожайністю 60 тон з 1 гектара та 1 га під

огірки, врожайність якого планується 20 тон.

Для відкриття нашого бізнесу ми плануємо оренду землі. Вартість земельної ділянки 2 га в Київській області складає 38000 грн на місяць.

На даній ділянці необхідним є також розташування невеликого приміщення, в якому буде проведено косметичний ремонт, закуплено техніку, яка потрібна для її утримання та ведення основної управлінської діяльності.

Для цього нам потрібно закупити ноутбук, принтер, дизельний мотоблок, встановити систему крапельного поливу та садовий інвентар. Наші розрахунки показали, що на обладнання нам знадобиться 173570 грн.

Для висіву томатів сорту Брісколіно f1 та Тарпан f1 нам знадобиться приблизно 30000 насінин, що дорівнює 29240 грн. Для висіву огірків знадобиться приблизно 35000 рослин на га, для чого закупимо 35500 насінин (55140 грн).

Також, для обладнання приміщення необхідно буде провести косметичний ремонт, який ми оцінили в 50000 грн, адже не вимагатиме багато робіт, а лише покраску стін. В приміщення буде закуплено 3 столи, 10 стільців, чайник, кулер для води та ін. Разом з цим витрати на обладнання та закупівлю меблів складуть – 193750 грн.

Всі інвестиційні витрати представимо у табл. 2.2. та на рис. 2.7.

Таблиця 2.2.

Інвестиційні витрати проекту «Овочі/Київщини»

Спрямування інвестиційних вкладень	Всього, грн.
<i>Обробка і ремонт приміщення</i>	<i>50000</i>
<i>Обладнання+Інвентар</i>	<i>193570</i>
<i>Закупівля насіння</i>	<i>84380</i>
<i>Ресторація підприємства</i>	<i>2000</i>
<i>Створення сайту та початковий маркетинг</i>	<i>25000</i>
<i>Інші</i>	<i>10000</i>
<i>Оборотні кошти</i>	<i>1211046</i>
<b>Всього</b>	<b>1 575 996</b>

Джерело: розроблено автором

## Структура інвестиційних витрат

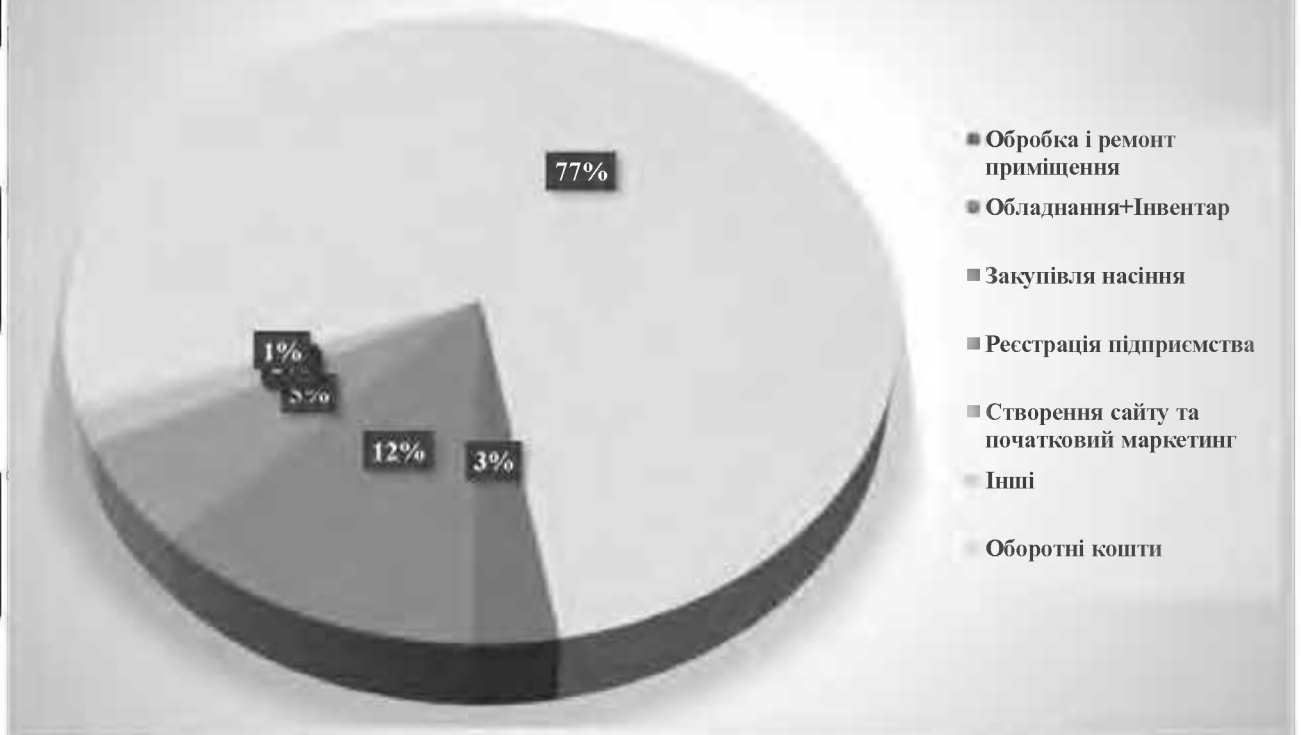


Рисунок 2.7. Структура інвестиційних витрат проєкту

Джерело: розроблено автором

З рисунку та таблиці ми бачимо, ті статті витрат, які віднесені на інвестиційні, найбільше складають оборотні кошти – ті кошти, які потрібні нам для того, щоб забезпечити свою діяльність. Для розуміння виникнення природи такої вагомої частки цих коштів представимо рисунок 2.8, з якого видно, що інвестиції у нас відбуваються у березні 2024 р. та травні 2024 р. Такі витрати травня пояснюються тим, що ми вже задіємо сезонних працівників, а доходів наша діяльність ще не приносить, тобто ми не починаємо самоопитуватися, тому ці кошти ми маємо закласти в інвестиційні, як ті, що нам знадобляться для здійснення нашої діяльності.

В цілому, варто відмітити, що наш проєкт починає активно реалізовуватись не з початку календарного року, а в лютому лише починаємо відкривати ФОП, після чого активна фаза діяльності починається з березня, що пояснюється специфікою самого бізнесу та його масштабами. В нас не виникає потреби

гогуватись до посівної задалегідь. Діаграма планування та початку реалізації проекту представлена на рис. 2.9.

**Графік інвестиційних витрат**

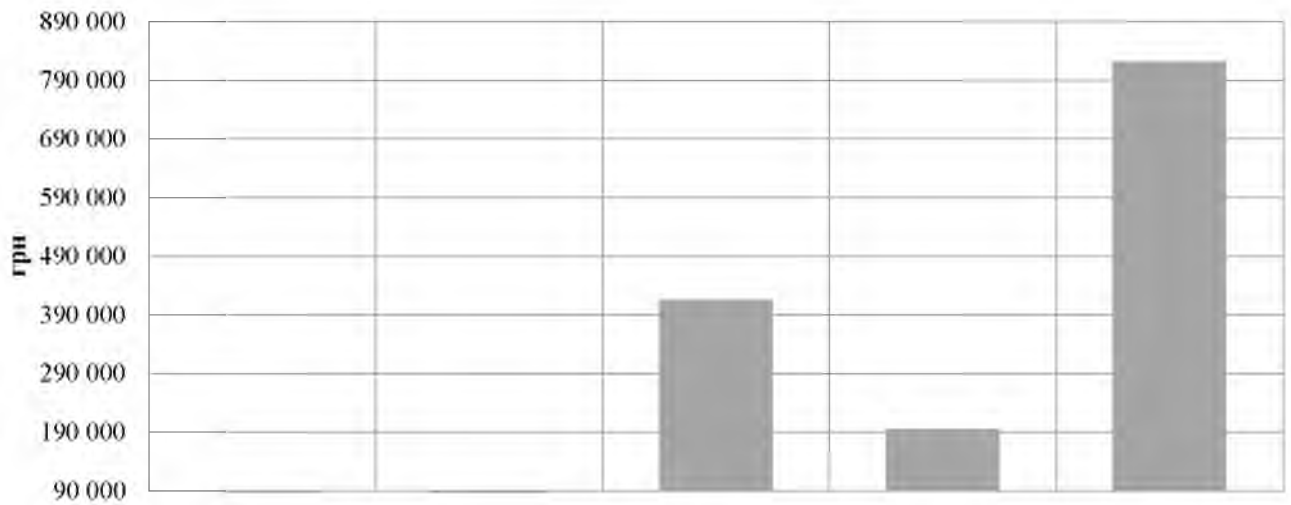


Рисунок 2.8. Графік інвестиційних витрат проекту

Джерело: розроблено автором

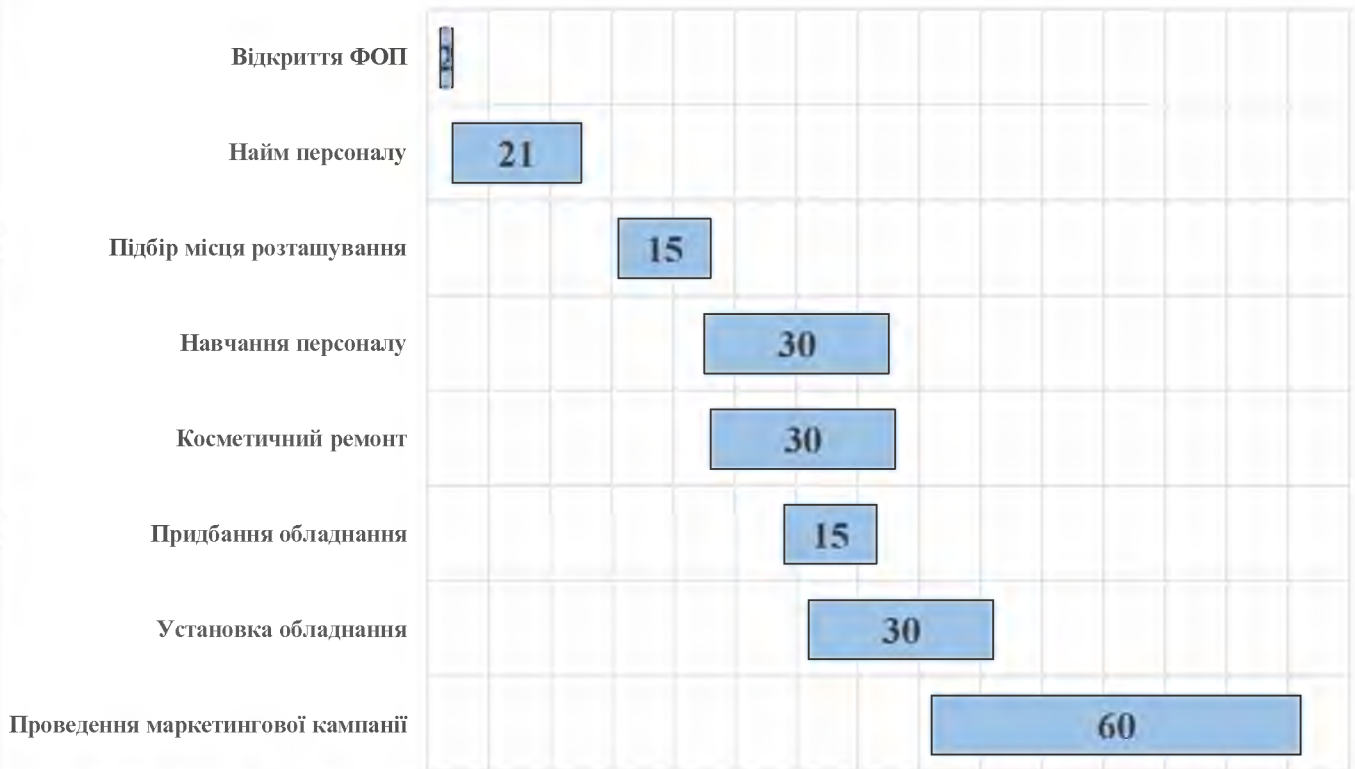


Рисунок 2.9. Діаграма Ганта проекту «Овочі Київщини»

Джерело: розроблено автором

Діаграма Ганта проєкту дозволяє нам побачити початок нашого проєкту та час, які ми плануємо витратити на певні етапи його реалізації. Ця діаграма охоплює період передвиробничий, а саме – інвестиційний.

Далі наведемо поточні витрати нашого проєкту. Представимо витрати на оплату праці персоналу, який зайнятий на підприємстві на постійній основі, без врахування сезонних працівників та працівників, які планується залучати на умовах аутсорсингу (Табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

## Витрати на Фонд оплати праці проєкту

Посада	Заробітна плата чиста	Заробітна плата із податком	Кількість працівників	Оплата праці, всього	ЄСВ
Керуючий	24 150	30 000	1	30 000	6600
Помічник керівника	20 125	25 000	1	25 000	5500
Менеджер з продажу	24 150	30 000	1	30 000	6600
<b>Всього</b>	<b>68 425</b>	<b>85 000</b>	<b>3</b>	<b>85 000</b>	<b>18 700</b>
<b>Фонд оплати праці всього</b>					<b>103700</b>

*Джерело: розроблено автором*

В нашому випадку категорія витрат «Заробітна плата» відноситься до постійних витрат, так як ми плануємо виплачувати фіксовану ставку. Так само планується й щодо сезонних працівників.

Витрати нашого проєкту по роках наведено у таблиці 2.4 та на рис. 2.10.

Таблиця 2.4 та рисунок відображає нам заплановані витрати, які поділені на постійні, змінні та амортизацію. До постійних витрат нами було віднесено ті, які не будуть залежати від обсягу виробництва, а будуть здійснювати на фіксованій основі чи змінюватись незалежно від виробництва. Постійні витрати за перший рік менші, ніж в інші роки, що пов'язано з тим, що ми розпочинаємо свою активну роботу з березня місяця.

До змінних віднесли – закупівлю насіння. Варто відмітити, що ця стаття витрат в першому році віднесена до інвестиційних, а до змінних відноситься вже з другого року. Також включили до даної групи витрат витрати на

транспортування продукції до наших клієнтів та витрати на обробку овочів, а саме їхню підготовку відповідними добривами.

Таблиця 2.4.

## Витрати проекту по роках, грн

Статті витрат	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Змінні витрати	1393864	179562	280855	295263	310755	327429
Закупівля насіння	439 768	0	92 818	102 100	112 310	123 541
Обробка овочів	814 777	153 339	158 003	162 809	167 761	172 864
Витрати на транспортування	54 318	10 223	10 534	10 854	11 184	11 524
Оплата електроенергію	94 000	16 000	19 500	19 500	19 500	19 500
Постійні витрати	29235239	5567300	5908863	5919692	5919692	5919692
Оплата праці	21 130 000	4 090 000	4 260 000	4 260 000	4 260 000	4 260 000
ЄСВ	4 648 600	899 800	937 200	937 200	937 200	937 200
Оплата бухгалтера та маркетолога на аутсорсі	627 000	99 000	132 000	132 000	132 000	132 000
Оренда	2 204 000	380 000	456 000	456 000	456 000	456 000
Непередбачувані витрати	87 000	15 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Реклама	309 139	48 000	57 163	67 992	67 992	67 992
Оплата за опалення	142 500	20 500	30 500	30 500	30 500	30 500
Витрати на послуги зв'язку та охорони	58 000	10 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Утримання сайту	29 000	5 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Амортизація	306486	48393	64523	64523	64523	64523
Всього	30 629 106	5 746 862	6 189 718	6 214 955	6 250 447	6 247 121
Всього з урахуванням амортизації	30 935 589	5 795 255	6 254 241	6 279 478	6 294 970	6 311 644

Джерело: розроблено автором

З рис. 2.10 видно, що динаміка витрат щороку позитивна та зростає за рахунок збільшення як змінних, так й постійних витрат. Це є логічним з точки зору того, що динаміка продажів планується позитивна щороку, що впливає на



зростання змінних витрат. Постійні збільшуються за рахунок витрат на рекламу, які плануються збільшуватись кожного року.

На рис. 2.11 наведемо щомісячні витрати проекту протягом прогнозованих 5 років.

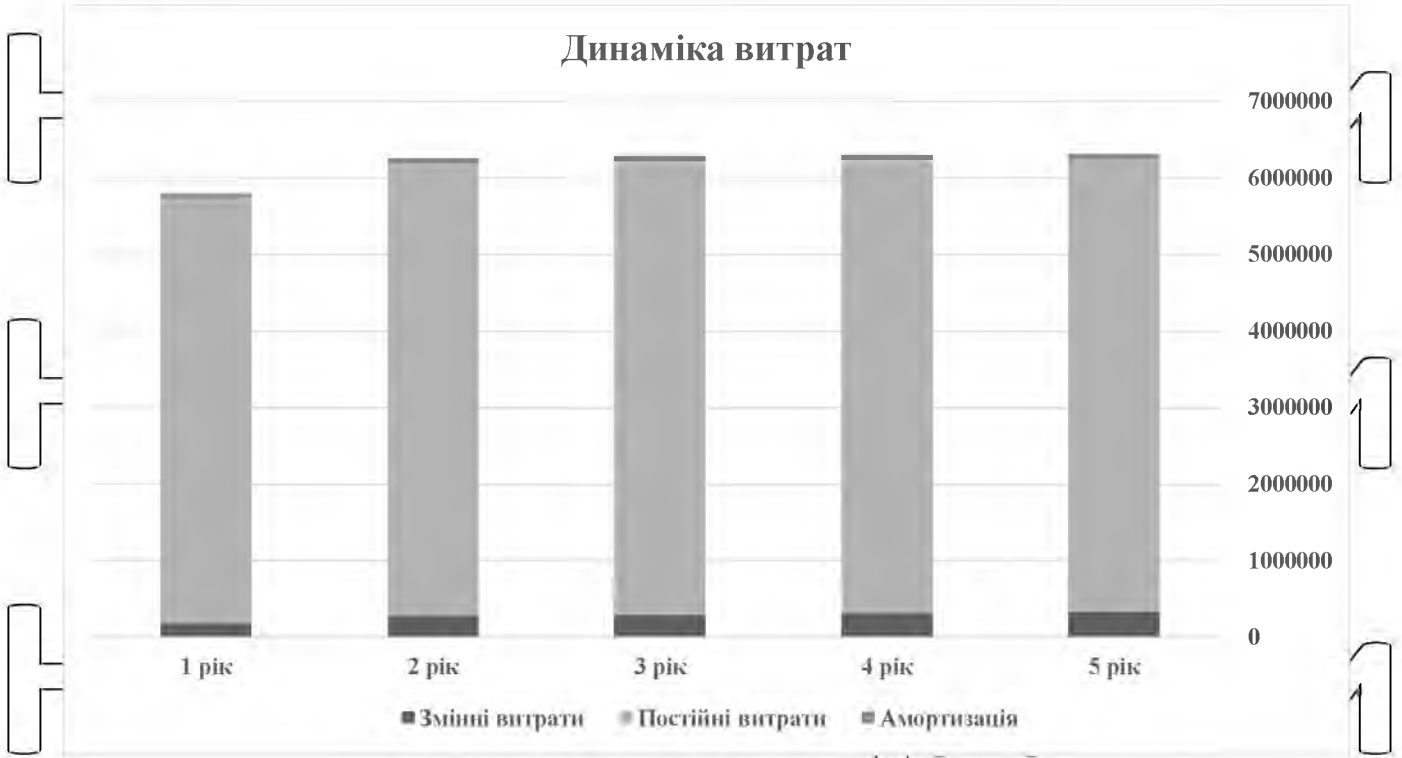


Рисунок 2.10. Динаміка витрат по роках

Джерело: розроблено автором

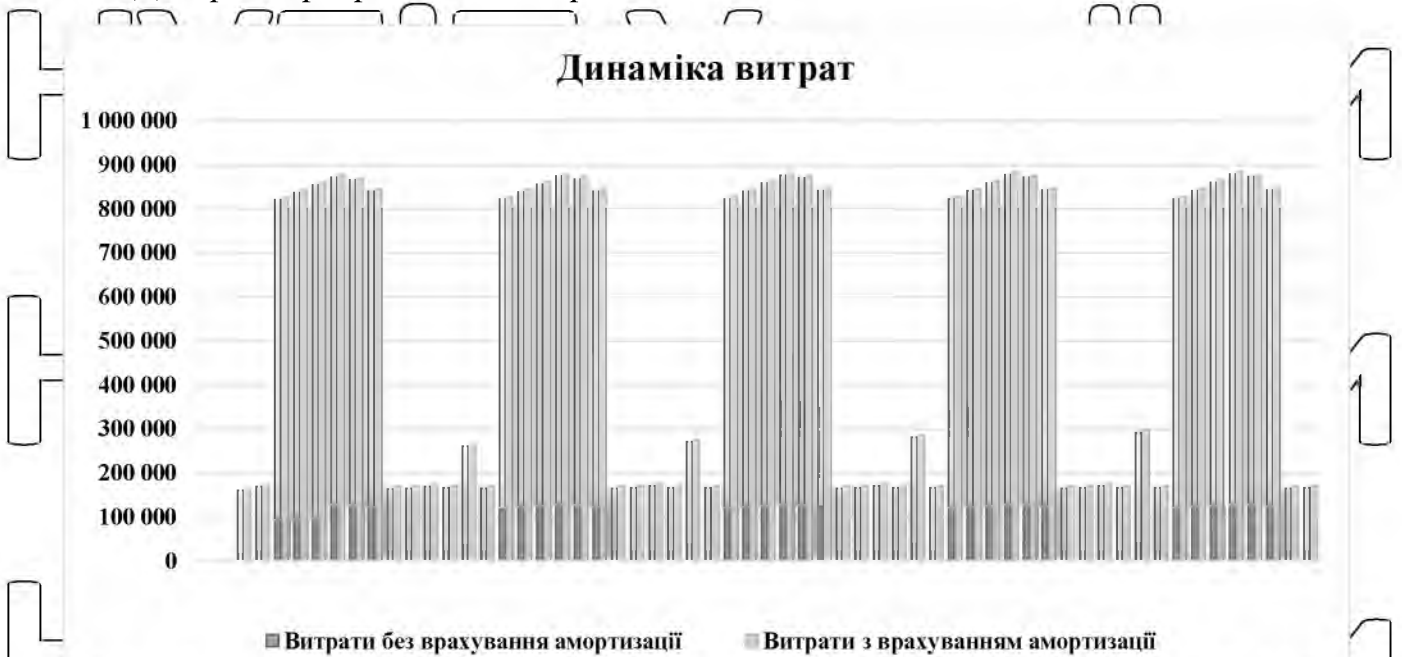


Рисунок 2.11. Щомісячна динаміка витрат

Джерело: розроблено автором

Вартим уваги є ісказник амортизації, який означає, що певну вартість обладнання ми будемо амортизувати кожного місяця, щоб з плином часу (для кожного товару свій нормативний час) можна було його оновити. Даний показник є важливим для інвесторів, так як дає побачити, яка сума грошей може бути на підприємстві в якості витрат та яка не підлягає оподаткуванню. В нашому проєкті ми нараховуємо амортизацію прямолінійним методом, тому платежі рівномірні щомісяця. Унаочнимо щомісячні амортизаційні платежі на рис. 2.12.



Рисунок 2.12

*Джерело: розроблено автором*

В нашому проєкті була розрахована амортизація прямолінійним методом для всього обладнання, яке буде закуповуватись, а також меблів, які плануються для адміністративного приміщення. Її величина дорівнює 5377 грн. щомісяця. Дані відрахування дозволять оновлювати наше обладнання та меблі через певний період часу. Амортизація відноситься поза статті постійних та змінних витрат та має певну частку у структурі витрат. Саму структуру витрат нашого проєкту представимо на рис. 2.13.



Рисунок 2.13. Структура витрат проекту «Овочі Київщини»

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.13 дозволяє наочно побачити, що найбільшу структуру витрат

нашого проекту складають постійні витрати – 94,5%, значно меншу частину –

змінні – 4,51% та менше 1% - амортизація. Даний факт можна пояснити тим, що

велика кількість наших витрат не залежить від обсягів виробництва (як-то

фіксована ставка оплати праці, оплата опалення адміністративного приміщення,

витрати на рекламу та інші маркетингові заходи, утримання сайту, оплата та

охорону та зв'язок тощо). Деякі витрати можуть бути віднесені як до постійних,

так й змінних, наприклад оплату сезонних працівників, адже ми їх винаймаємо

через сезон вирощування, хоча й оплата праці буде у формі ставки. Але ми їх

віднесли до постійних для зручності ведення розрахунків й, в цілому, як постійні,

так й змінні витрати називаються умовно-постійні та умовно-змінні, що й

пояснює ці розбіжності в розумінні природи нарачування та віднесення витрат

до цих категорій.

Далі перейдемо до розрахунків основних фінансових та інвестиційних показників, які дозволять оцінити нам окупність та привабливість нашого проекту.

## 2.6 Оцінка ефективності проекту

Для повноцінної розробки бізнес-плану необхідним є розрахунок основних показників, які відображають ефективність діяльності нашого підприємства. Для цього наведемо показники доходності нашого проекту. В таблиці 2.5 представимо динаміку доходів по роках в гривнях за статтями доходів. На рис. 2.14 уявимо ці данні.

Таблиця 2.5.

Динаміка доходів по роках, грн.

Стаття доходів	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
<b>Томат Брісколіно f1</b>	<b>17 235 677</b>	3 243 720	3 342 381	3 444 043	3 548 796	3 656 737
<b>Томат сорту Тарпан f1</b>	<b>13 057 331</b>	2 457 364	2 532 107	2 609 123	2 688 482	2 770 255
<b>Огірок сорту Амур f1</b>	<b>5 222 932</b>	982 945	1 012 843	1 043 649	1 075 393	1 108 102
<b>Всього</b>	<b>35 515 940</b>	<b>6 684 029</b>	<b>6 887 330</b>	<b>7 096 815</b>	<b>7 312 672</b>	<b>7 535 093</b>

Джерело: розроблено автором

В таблиці та на рисунку наведемо інформацію по надходженнях нашого проекту в кожному році. Доходи представлено за статтями доходів, а саме за тими сортами та культурами, які ми плануємо вирощувати – томати сортів Брісколіно f1 та Тарпан f1, а також огірків сорту Амур f1. Ми бачимо, що кожного року доходи зростатимуть. Прогноз доходів ґрунтується на обсязі можливого збору врожаю з 1 га. Ціна, за якою розраховувалась дохідна частина, є середньоринковою з сезон, яка на початку може бути більшою, а в кінці меншою. Тому нами й прийнято рішення про розрахунок за середньою ціною.

Найбільшу дохідну частку складає томат сорту Брісколіно f1, який є гібридом черрі та найбільш вартісним серед продукції, яку планується вирощувати.

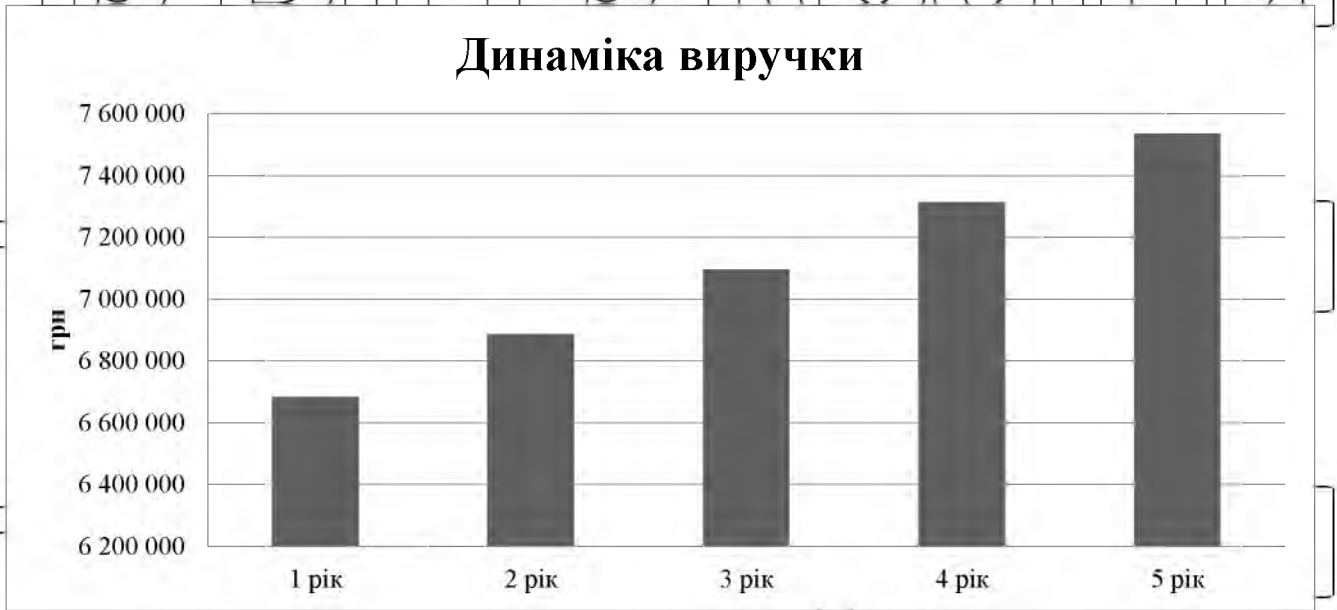


Рисунок 2.14. Динаміка доходів проекту по роках

Джерело: розроблено автором

На рис. 2.15 представимо динаміку виручки по місяцях.



Рисунок 2.15. Динаміка доходів проекту по місяцях

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.15 унаочнює динаміку доходів та відображає сезонність нашого процесу. Основні місяці, в які відбувається продаж продукції та надходження грошей, це з червня по жовтень. В червні ми можемо починати продавати огірки, а в жовтні залишки тих овочів, які не були продані раніше. Найбільше продається в серпні та вересні – місяцях, коли окрім закупівлі овочів для салатів та інших страв, люди роблять консервацію, тому й планується більша закупівля овочів нашими клієнтами.

Для подальших розрахунків необхідним є розрахунок податків нашого проекту. Як вже зазначалось, ми обираємо спрощену систему оподаткування за 3-тю групою ФОП. Ця система оподаткування за 3-ю групою передбачає сплату єдиного податку 5%, якщо ми не є платником ПДВ, а також сплату мінімального ЄСВ (окрім того, що нараховуємо на заробітну плату, та яке ми віднесли до постійних витрат). Лімітом річного доходу для цієї групи на момент написання магістерської роботи є дохід в розмірі 7818900 грн., тобто той дохід який ми не перевищуємо навіть на 5-й рік діяльності.

В таблиці 2.6 та на рис. 2.16 представимо динаміку податків на термін розрахунку проекту.

Таблиця 2.6.

Сплачені податки проекту за статтями нарахування, грн.

Податки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
ЄП	1 775 797	334 201	344 367	354 841	365 684	376 755
ЄСВ	86 966	16 214	17 688	17 688	17 688	17 688
<b>Всього:</b>	<b>1 862 763</b>	<b>350 415</b>	<b>362 055</b>	<b>372 529</b>	<b>383 322</b>	<b>394 443</b>

Джерело: розроблено автором

Таблиця відображає динаміку податкових виплат за нашим проектом. Відповідно до зростання доходів, відбувається й зростання єдиного податку, тому це є позитивною тенденцією. ЄСВ в перший рік менший, ніж в подальші роки, що пояснюється тим, що його нарахування починається не з січня місяця, а з моменту відкриття ФОП. ЄСВ, який брався до розрахунків дорівнює 1474 грн. До початку повномасштабного вторгнення, його мали платити всі платники на спрощеній системі оподаткування (окрім певних категорій), але з веденням

воєнного стану держава дає можливість його не сплачувати до його закінчення. Ми прийняли рішення закласти цю суму до розрахунків для більш чіткого розуміння витрат та чистоти розрахунків.

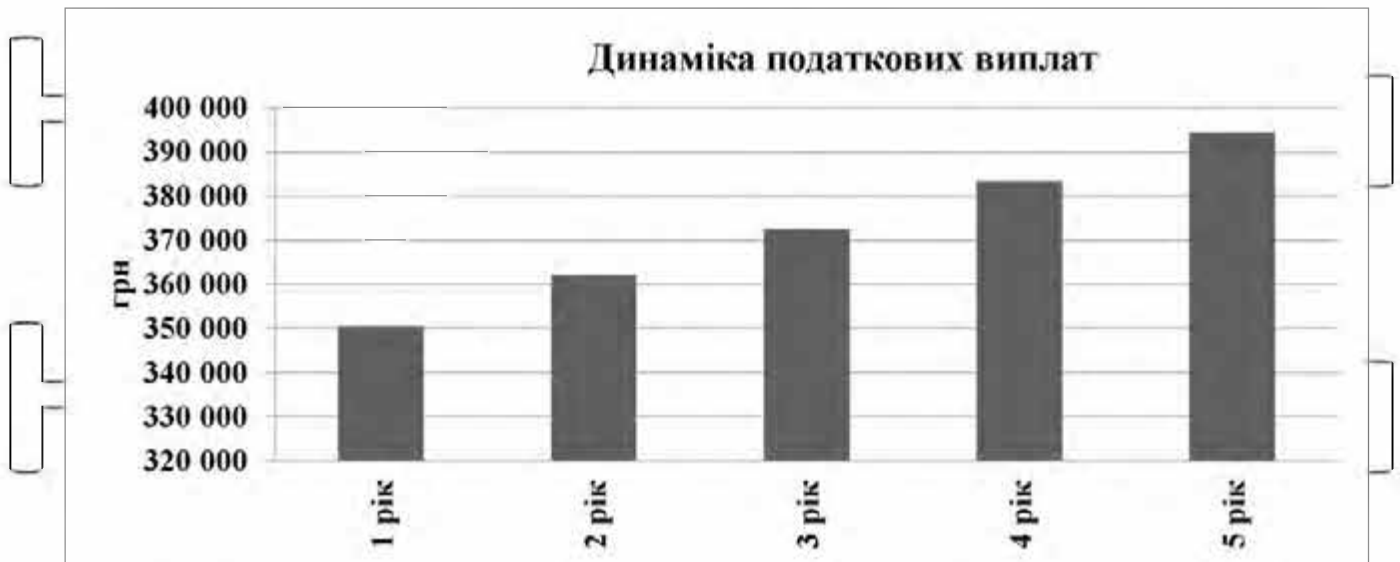


Рисунок 2.16. Динаміка податкових виплат за проектом «Овочі Київщини»

Джерело: розроблено автором

Розрахунок доходів, витрат та податків дає можливість перейти до розрахунку основних фінансових показників. Для цього проведемо розрахунки, які представлено у таблиці 2.7.

Даний звіт є важливим для нас з точки зору оцінки прибутковості нашого проекту, адже він дозволяє побачити як важливі інвестиційні показники (якщо ми вирішимо брати кошти в кредит), так й фінансові для нас як для власників.

Так, ми бачимо з таблиці, що такий важливий показник як EBITDA є достатньо великим в перший рік, з невеликим зменшенням на 2-й рік та подальшим зростанням. Такий його показник в перший рік пояснюється тим, що насіннєвий матеріал в 1-й рік сплачується з інвестиційних коштів, а в подальшому вже з поточних витрат. Цей показник є цікавим саме з точки зору інвесторів, які можуть побачити, яка сума грошей залишається в підприємстві до сплати податків, поверненні відсотків за кредитами, якщо такі є, та амортизації.

Тобто це ті гроші, які потенційно можуть піти для погашення боргів перед інвестором.

Таблиця 2.7.

## Звіт про фінансові результати проекту

Статті звіту про прибуток та збитки	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
<i>Виручка</i>	35 515 940	6 684 029	6 887 330	7 096 815	7 312 672	7 535 093
<i>Витрати</i>	30 629 103	5 746 862	6 189 718	6 214 955	6 230 447	6 247 121
<i>Податки</i>	1 862 763	350 415	362 055	372 529	383 322	394 443
<i>Амортизація</i>	306 486	48 393	64 523	64 523	64 523	64 523
<b>Прибуток до вирахування податків, % та амортизації (EBITDA)</b>	<b>4 886 836</b>	<b>937 167</b>	<b>697 612</b>	<b>881 860</b>	<b>1 082 224</b>	<b>1 287 973</b>
<b>Прибуток</b>	<b>2 717 588</b>	<b>538 359</b>	<b>271 035</b>	<b>444 808</b>	<b>634 379</b>	<b>829 007</b>
<i>Прибуток накопиченим підсумком</i>	1 254 202	538 359	809 394	1 254 202	1 888 581	2 717 588
<b>Чистий прибуток</b>	<b>2 717 588</b>	<b>538 359</b>	<b>271 035</b>	<b>444 808</b>	<b>634 379</b>	<b>829 007</b>
<i>Чистий прибуток накопиченим підсумком</i>	2 717 588	538 359	809 394	1 254 202	1 888 581	2 717 588
<i>Чистий прибуток+амортизація</i>	3 024 073	586 752	335 558	509 331	698 903	893 530
<b>Чистий прибуток+амортизація накопиченим підсумком</b>	<b>3 024 073</b>	<b>586 752</b>	<b>922 309</b>	<b>1 431 641</b>	<b>2 130 544</b>	<b>3 024 073</b>

*Джерело: розроблено автором*

Показник чистого прибутку також змінюється щороку: з достатньо високого показника (як для нового бізнесу) в перший рік, з подальшим зниженням в 2-й та наростанням позитивної динаміки в наступні роки. Для більш повноцінного уявлення представимо рисунок 2.17, який відображає динаміку чистого прибутку протягом аналізованого періоду, а також рисунок 2.18 – чистий прибуток накопиченим підсумком.



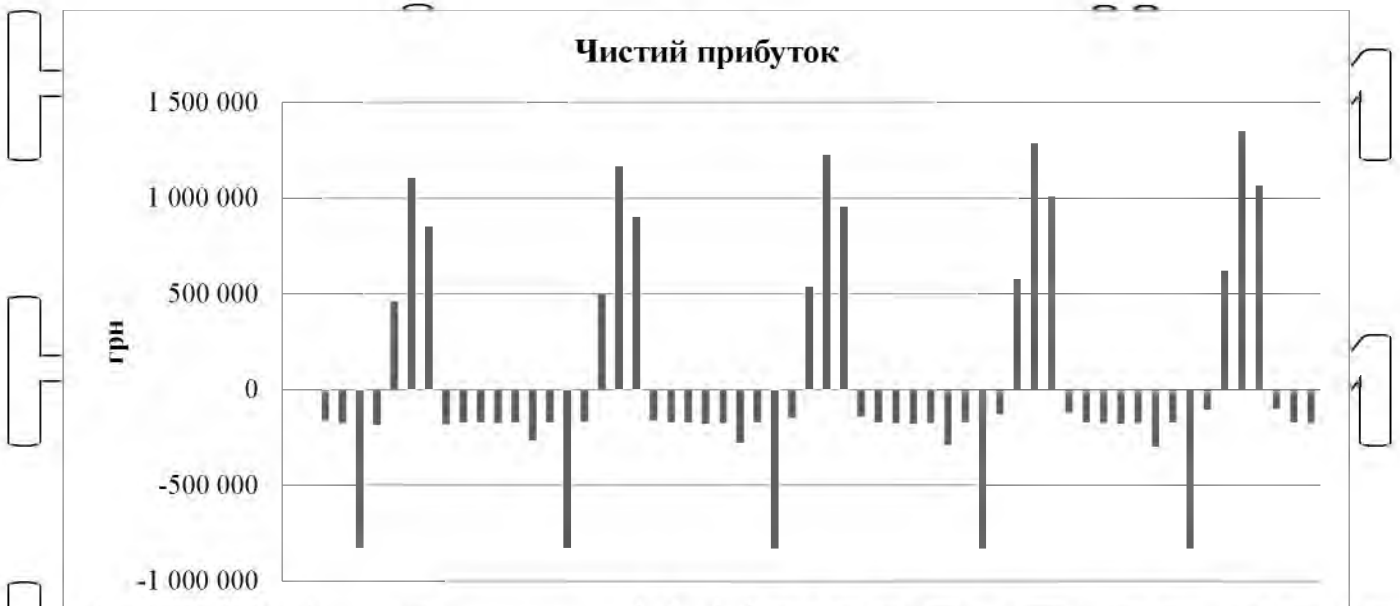


Рисунок 2.17. Чистий прибуток за проектом

Джерело: розроблено автором



Рисунок 2.18. Чистий прибуток проекту накопиченим підсумком

Джерело: розроблено автором

З цих рисунків ми бачимо ядро виражену сезонність нашого проекту, але сам бізнес все одно є прибутковим, так як чистий прибуток, навіть з урахуванням всіх витрат ми починаємо вже отримувати з 1-го року діяльності. Другий рисунок за цим показником (рис. 2.18) дозволяє побачити накопичений підсумок, тобто акумулювання прибутку власниками. Але стабільно накопичений позитивний

чистий прибуток ми отримаємо на 4-му році діяльності, що знов-таки пояснюється сезонністю бізнесу та витратами протягом всього року, а не тільки в місяці операційної діяльності.

Розрахуємо точку беззбитковості проекту, результати чого представимо у таблиці 2.8 та на рис. 2.19.

Показники точки беззбитковості проекту

Значення точки беззбитковості:	
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	91,1%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	32 368 335
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	539 472
Величина операційного важеля	26,1%

Джерело: розроблено автором

Розрахунок точки беззбитковості

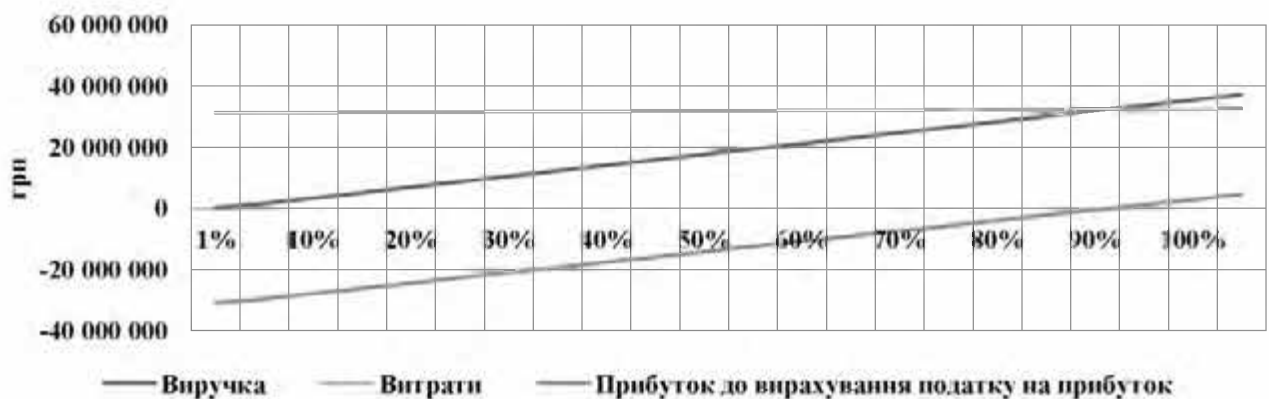


Рисунок 2.19. Точка беззбитковості проекту

Джерело: розроблено автором

Даний показник є важливим для оцінки того, коли наш бізнес стає прибутковим. В нашому випадку при досягненні відмітки у 91,1% від реалізації продукції ми виходимо у зону прибутку, покриваючи всі витрати нашого проекту.

На рисунку 2.20 наведемо основні фінансові показники діяльності за проектом.



Рисунок 2.20. Показники основної діяльності проекту

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.20 узагальнює важливі фінансові показники за нашим проектом, який дозволяє побачити, що середній обсяг реалізації продукції перевищує середній обсяг витрат, але, враховуючи виражену сезонність нашого бізнесу, на повну окупність ми можемо вийти не одразу, так як накопичений чистий прибуток може не покривати витрати майбутніх періодів, коли надходження зупиняються через зупинку операційних процесів.

Для того, щоб визначити інвестиційну привабливість проекту, розрахуємо показники, які є важливими для її оцінки. Для цього на рис. 2.21 представимо дисконтований грошовий потік, а на рис. 2.22 – дисконтований грошовий потік накопиченим підсумком. Цей показник є важливим тому, що враховує певний відсоток вартості грошей з урахуванням ставки дисконтування. Ця ставка дисконтування може включати як інфляцію в країні, так й відсоток, під який ми можемо брати кошти в кредит або у інвестора. Для наших розрахунків ми використали ставку дисконтування 15%. Тобто показник дисконтований грошовий потік розраховує реальний потік грошей з урахуванням їхнього знецінення на 15%. Рисунок 2.21 відображає нам те, що в сезон продажів ми виходимо на позитивну динаміку, тобто чистому прибутку, але грошової маси, в дійсності, менше, ніж за показником чистого прибутку.

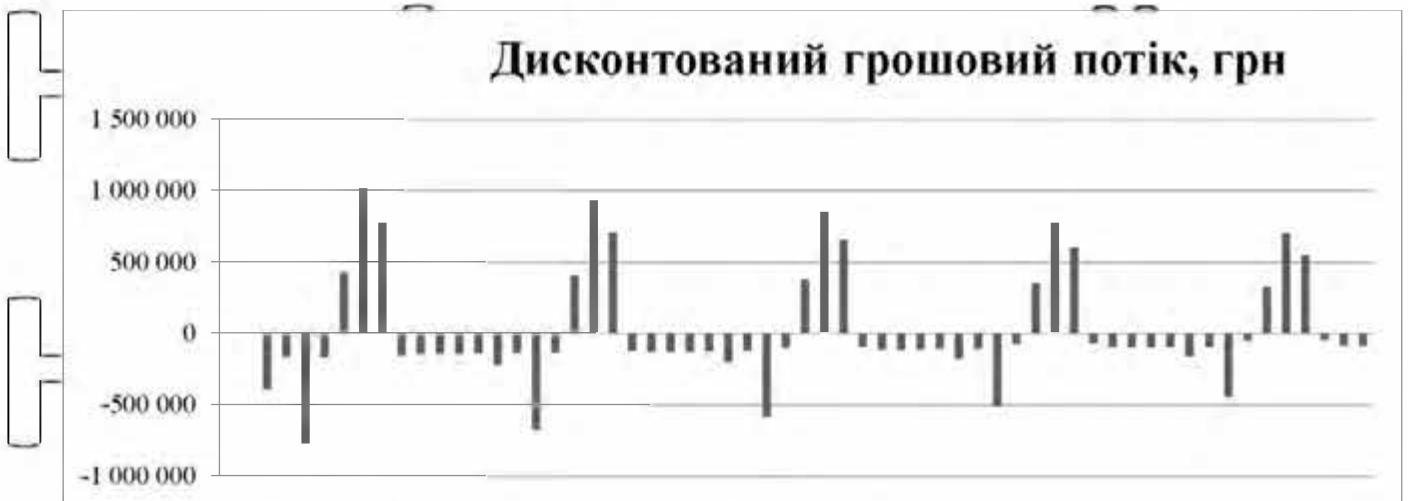


Рисунок 2.21. Дисконтований грошовий потік проекту

Джерело: розроблено автором

Дисконтований потік накопиченим підсумком дозволяє побачити, те коли

підприємство вийде на повну самоокупність з врахуванням знецінення коштів за

рахунок інфляції або повернення всіх кредитів чи займів за проектом. В нашому

випадку ми бачимо, що кожного року в місяці припинення операційної

діяльності негативний накопичений підсумок стає меншим, але повна

самоокупність проекту без подальших негативних значень накопичених

грошових результатів настає на 4-му році нашої діяльності.



Рисунок 2.22. Дисконтований грошовий потік накопиченим підсумком

Джерело: розроблено автором

У таблиці 2.9 представимо основні показники інвестиційної привабливості.

Таблиця 2.9.

## Показники інвестиційної привабливості проєкту

Інвестиційні показники	Значення за проєктом
Термін прогнозу, міс.	60
Ставка дисконтування	15,0%
IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік	17,9%
Загальний обсяг фінансування проєкту	1 615 250
Чистий грошовий потік	2 780 503
NPV (Чистий дисконтований дохід)	1 577 305
NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу	3 054 919
Термінальна вартість бізнесу	1 477 614
PB (Простий термін окупності), роки	3,7
DPB (Дисконтований термін окупності), роки	3,8
PI (Індекс доходності за проєктом)	2,03

Джерело: розроблено автором

Дана таблиця дозволяє побачити інвестиційну привабливість нашого проєкту. Чистий приведений дохід дорівнює більше 1,5 млн грн, що є позитивним показником, який відображає, що ми зможемо заробити таку суму грошей, покриваючи усі витрати з урахуванням ставки дисконтування 15%. Якщо цей показник більше 0, то вже тоді проєкт вважається прибутковим, а в нашому випадку цей показник достатньо великий.

Показник внутрішньої норми доходності відображає, що до ставки 17,9% наш проєкт буде прибутковим, тобто є достатній люффт навіть по відсотках, за якими потенційно може бути надано кредит для фінансування цього проєкту. Це також характеризує наш проєкт як інвестиційно привабливий.

Дисконтований термін окупності дорівнює 3,8 роки, що, враховуючи, яро виражену сезонність нашого проєкту та обмеженість операційного періоду 3-4 місяцями, є позитивним, адже вже з цього періоду ми можемо повернути всі борги, відповідати по своїх зобов'язаннях та повністю покривати свої потреби, отримуючи чистий прибуток. Простий термін окупності дорівнює 3,7 роки або

44 місяці, що є на 1 місяць меншим й пояснюється тим, що він не враховує дисконтування грошей. Але більш вірним є розрахунок дисконтованого терміну окупності, так як в будь-якому випадку (навіть якщо ми не користуємось позиковими грошима) в країні наявні інфляційні процеси й тоді цей показник відображає більш реальну вартість грошей з урахуванням інфляції.

Це все позитивно характеризує наш проєкт як інвестиційно привабливий для інвестування.

## 2.7 Управління ризиками проєкту

Важливим в проєктній діяльності є також врахування та попередження ризиків. Умови діяльності підприємств в Україні є достатньо складними наразі через воєнний стан останні більше ніж півтора роки. Перед цим була пандемія COVID-19, яка також внесла негативний вклад в розвиток економіки. Й перша ситуація, й друга могла бути визначена на початку не як ризик, а як невизначеність, вірогідність та наслідки настання якої важко було оцінити. Але наразі вже є розуміння умов діяльності в сучасній ситуації й тому можливе прогнозування ризиків та планування шляхів управління ними. Вартим уваги є також те, що специфіка діяльності нашого підприємства впливає й на специфічні ризики, з якими ми можемо зіштовхнутись та які є менш впливовими для інших видів бізнесу.

На рис. 2.23 представимо групи ризиків, які притаманні аграрним підприємствам та основні ризики, які відносяться до цих груп.

З цього поділу на групи ми розуміємо, що основні ризики, під впливом яких ми знаходимось, це які є наслідками змін природних або кліматичних умов або під впливом ринкових процесів, якими можуть бути зміна курсу, значна інфляція, перенасичення ринку продукцією, яку ми вирощуємо та ін.

Важливо відмітити, що хоча одна група ризиків напряму буде впливати на здійснення нами операційної діяльності та її результат, а друга матиме

опосередкований вплив на результат збуту нашої продукції, всі вони є важливими для врахування.

# НУБІП України

## Ризики аграрних підприємств

# НУБІП України

Ринкове середовище

Природно-клімаичні умови

# НУБІП України

макроекономічні

агроекологічні

# НУБІП України

економічні

ризик в тваринництві

# НУБІП України

інфляційні

ризик нестачі водних ресурсів та ін.

# НУБІП України

технологічні та ін.

# НУБІП України

Рисунок 2.23. Групи ризиків аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі Червінська Т.М.

Агроекологічні ризики це ті ризики, які за певних природно-кліматичних чинників впливають на умови господарювання, тобто проявляються у поширенні, як приклад, вірусних захворювань, поширенні певних видів комах чи організмів, які можуть вражати рослини. Наприклад, в останні роки на теренах України дуже поширились слимаки, які негативно впливають на врожай. Вплинути на цей вид ризику ми можемо детально та заздалегідь вивчаючи ситуацію та готуючись до цього – закупівля певних препаратів, які не мають негативного впливу на врожай та врожайність, але попереджають появу цих проблемних моментів.

Ризик, який стосується тваринництва не є для нас ризиком, тому що ми робимо проєкт в сфері овочівництва.

Ризик нестачі водних ресурсів може також мати місце, так як щороку меншає прісної води, яка потрібна для зрошування сільськогосподарських земель. Для управління цим ризиком ми плануємо економно використовувати воду, проводячи до наших кушів систему крапельного поливу, яка є достатньо вартісною, але ефективною для вирощування овочів.

Важливим кліматичним ризиком може бути погіршення погодних умов, яке значно вплине на неможливість отримання раннього врожаю чи взагалі його неотримання. Наприклад, зменшення сонячних днів або значне похолодання. Особливо це є небезпечним для нашого проєкту, адже ми плануємо вирощувати овочі не у закритому ґрунті, а у відкритому. На це вплинути безпосередньо ми не можемо, але можемо заздалегідь вивчати прогнози погоди на рік й з урахуванням цього вже приймати рішення щодо можливих змін культур, які ми вирощуємо, зміни сортів, які менш залежні від сонця або переобладнання земель під теплицю.

Ризики іншої групи мають також можливий великий негативний вплив на нашу потенційну діяльність, так як вони впливають також на можливість виробництва як, наприклад, технологічний ризик, тобто доступ до технологічних можливостей у вирощуванні овочів. Це й доступ до певних технологій, які покращують врожайність, й відповідність технологій тим вимогам, які висуваються до продукції.



Економічна криза, яка може настати в країні, впливає на купівельну спроможність споживачів, ціни постачальників та можливості всього підприємства. Вплинути на це для підприємств нашого рівня неможливо.

Управляти цим ризиком ми можемо лише попереджаючи значні коливання цін та закупаючи необхідний інвентар, насіння тощо.

Інфляційний ризик може бути опосередкованим від економічного, а може бути й його наслідком. Сама по собі інфляція є нормальним процесом, якщо це в межах нормативних значень, але великі її темпи негативно також впливають на ціни на продукцію, а, відповідно, на купівельну спроможність покупців. Це все

може вплинути на проблеми із збутом нашої продукції. Для попередження впливу цих ризиків ми можемо лише підготуватись заздалегідь вивчивши прогнози розвитку ринку, зробивши певний фонд, який дозволить певний час не підвищувати значно ціни. У разі неможливості все продати вчасно одним з варіантів може бути збут продукції зі знижками.

Ці заходи та вищезазначені є можливим шляхом зменшення негативного впливу будь-якого ризику, з яким може зіштовхнутись наш проєкт.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

### РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПО ВИРОЩУВАННЮ ОВОЧІВ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

У другому розділі магістерської кваліфікаційної роботи нами було розроблено бізнес-план підприємства з вирощування овочів в Київській області.

Вибір даного виду бізнесу та географії розташування обґрунтовується тими потребами, які наразі є на ринку продовольчої продукції в Україні. Київський регіон є, можна сказати, зручним як для вирощування овочів (томатів та огірків), так й для транспортування по всій Україні.

Для того, щоб реалізація нашого бізнес-плану була якомога ефективнішою можемо також запропонувати наступне:

1. Для ефективного функціонування будь-якого підприємства необхідним є ощадливе ставлення до витрат. Це один з шляхів зробити своє виробництво прибутковим. В нашому випадку з огірками краще застосовувати технологію вирощування на шпалері. Це є більш кращим для вирощування огірків через те, що якщо дати овочу стелитись по землі, то врожай буде меншим. Також знадобиться більше місця для самої культури, її розростання. Тому, використання технології вирощування на шпалерах (рис. 3.1) є дуже ефективним способом покращення врожайності цього овоча.



Рисунок 3.4. Вирощування огірків на шпалерах

Джерело: [4]

2. Овочі, які обрано нами для вирощування більш краще зростають в сонячних місцевостях, саме тому ми обрали південний напрям Київської області.

3. Використання крапельного поливу, який є більш ефективним з точки зору як поливу овочів, так й збереження прісної води.

4. Не забувати про сівозміни, які є важливими для профілактики зараження різними грибками, вірусами та бактеріями; запобігання поширенню шкідників; допомагають зберігати поживність ґрунту на високому рівні та збільшувати активність ґрунтової мікрофлори. Наші культури є придатними для зміни одна одною, так як після томатів можна садити огірок й навпаки [Захід.нет.

Правила сівозміни].

5. Для поширення інформації про нашу діяльність та знаходження партнерів для збуту продукції нами будуть активно використовуватись соціальні мережі Facebook та Instagram. Хоча ці мережі й здаються такими, що не сильно стосуються діяльності аграрних підприємств, все одно наразі їхні можливості зростають та можливості досягнення своєї цільової аудиторії великі. Наш план по розвитку сторінок було описано в п.2.4 цієї магістерської кваліфікаційної роботи. Ми плануємо висвітлювати інформацію про нашу компанію, історію створення, мету створення. Важливим є висвітлення особливостей місцевості, на якій ми розташовуємо свої земельні ділянки, кліматичні умови, історію самого краю, його історичні особливості.

Іншим важливим аспектом нашої кампанії в соцмережах буде висвітлення процесу вирощування овочів, ефіри «наживо», що потрібно для того, щоб показати якість процесу та продукції, яку ми вирощуємо.

В період сезону дозрівання продукції та консервації – висвітлення рецептів страв, які можуть бути виготовлені з нашими овочами.

Висвітлення заходів, які планується проводити нашим ФОП для мешканців громади, де ми плануємо проводити нашу операційну діяльність.

Поширення культури здорового образу життя, що включає в себе як здорове, повноцінне, збалансоване, вітамінне харчування, так й рухливий спосіб життя, фізичну активність тощо.

Проблемою маркетингової кампанії в соцмережах є сезонність нашої діяльності, а велика перерва в роботі мереж може привести до втрати підписників. Саме тому кампанія буде розроблятися таким чином, що навіть не в сезон ми будемо наводити цікаві факти про сорти, які ми вирощуємо, про нашу діяльність тощо.

6. Важливим в роботі будь-якого підприємства є його соціальна складова. Особливо загострює актуальність цього в умовах воєнного стану. В п.1.3 ми вже висвітлювали в чому може проявлятися соціальна складова аграрних підприємств. Тут розробимо рекомендації з реалізації її нашим ФОП.

Так, нами планується великий спектр соціально-відповідальних заходів та активностей. По-перше, підтримка мешканців громади, де ми плануємо орендувати наші землі. Ця підтримка буде проявлятися в наступному:

1. Проведення свят врожаю наприкінці сезону. Ці свята будуть включати розважальну програму, кулінарні експозиції з овочів, які вирощені нами, конкурси з призами та ін. Це все дозволить покращити якість життя мешканців громади та розважитись в умовах війни.

2. Допомога благодійним фондам, які допомагають нужденним родинам ВПО у вигляді продовольчої допомоги, а саме надаючи частину овочів, які вирощені нами.

3. Якщо якась частка продукції не реалізовується й наближається термін її зберігання, то її може бути реалізовано з великою знижкою (не менше 50%) для ВПО, родин воїнів ЗСУ, ветеранів АТО та інших вразливих груп населення.

Ці та інші заходи дозволять реалізувати наш бізнес-план якнайкраще та найбільш ефективним способом. Наразі є важливим ведення діяльності з урахуванням усіх стандартів та нормативів, але ощадливо, для того, щоб зберігати родючість землі, при цьому залишати високу якість продукції, вирощену без додавання пестицидів та корисну для нас. Тому необхідним є дотримання всіх тих рекомендацій, які було описано вище.

# ВІСНОВКИ

В ході написання магістерської кваліфікаційної роботи нами було проведено дослідження та визначено наступне:

1. Розвиток овочівництва в Україні знаходиться під впливом тих обставин, які наразі склались, а саме в умовах воєнного стану. Саме тому важко визначити його динаміку. Сам експорт не відрізняється позитивною динамікою через те, що початок повномасштабного вторгнення відрізнявся проблемою в логістиці.

Також велика кількість територій знаходилась під окупацією чи була не придатна для ведення господарства через військові дії або замінування. В якийсь час 2022 р. близько 40% території була не придатна до ведення господарства саме через ці причини. Це спричиняє дефіцит на ринку й, відповідно, високу ціну на овочі в нашій країні.

2. Світовий ринок овочівництва відрізняється позитивною динамікою. Це має багато пояснень: й поширення культури вегетаріанства, й здорового способу життя та ін. Причому розвивається як офлайн продаж овочів, так й онлайн. Хоча, здається, що овочі не той вид продукції, який може активно продаватись в онлайн форматі.

3. Соціальна складова фермерської діяльності може проявлятися в багатьох напрямках. Це може бути й відповідальне ставлення до процесу вирощування овочів, й не перевиробництво продукції, що може призвести до необхідності її утилізації, й надання продукції в спеціальні банки продуктів та ін.

4. Нами планується створення ФОП під торгівельною маркою «Овочі Київщини», яке буде займатись вирощуванням овочів – двох сортів томатів та 1 сорту огірка. Розташоване наше підприємство буде в Білоцерківському районі Київської області, що пояснюється зручністю розташування регіону та транспортування по Україні та області.

5. Основними каналами збуту нашої продукції будуть мережі кафе та ресторанів, а також супермаркети та магазини, тобто наш бізнес буде мати форму B2B моделі.

6. Маркетинговий план проекту складається з дослідження конкурентної кон'юнктури в області, вивчення ціни, встановлення її на середньоринковому рівні та розробки рекламної кампанії в спеціалізованих журналах, виставках, сайтах. На особливу увагу заслуговує ведення сторінок проекту в соціальних мережах Facebook та Instagram, які дозволять створити певний імідж компанії та підтримувати тісні стосунки з базою клієнтів.

7. Наш проект буде складатись з 3 постійних працівників та сезонних (близько 30), а також залученні 2 спеціалістів на умовах аутсорсингу: бухгалтера та маркетолога. Виробничий план проекту розробляється в залежності від специфіки самого проекту та включає необхідну техніку та матеріали для відкриття нашого виробництва.

8. Розрахунок фінансових показників та показників інвестиційної привабливості показав позитивний результат від впровадження проекту та можливість прийняття управлінського рішення про його відкриття, а саме: з першого року проекту ми вже виходимо в чистий прибуток. Але, з урахуванням сезонності нашого бізнесу, накопичений чистий прибуток не дозволяє окупились в перший рік. Показники EBITDA та інші цікаві інвестору відображають позитивну динаміку та його привабливість. В цілому, чиста приведена вартість за 5 років досягає 1,5 млн грн, що є гарним результатом, а сам термін повної окупності дорівнює 3,8 років.

9. Ризики проекту є типовими для всіх аграрних підприємств та методи управління ним так само. Нами передбачено вивчення та прогнозування можливих епідемій шкідників чи хвороб, які можуть вплинути на врожайність проекту та профілактичні дії в цьому випадку. На результати ринкових ризиків, які ми можемо вплинути, ми плануємо реагувати залежно від типу самого ризику.

10. В якості рекомендацій про впровадженню бізнес-плану нами розроблено низку пропозицій, які враховують сучасні виклики екологічного виробництва та вимоги до соціально-відповідальних практик будь-якого підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку свочів та зелени в Україні. 2020 рік. URL <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-ovoshej-i-zeleni-v-ukraine-2020-god> (дата звернення: 05.10.2023).
2. Деякі овочі в Україні продовжать дорожчати: експерт прогнозує зростання ціни на третину. URL : [https://www.unian.ua/economics/finance/cin-na-ovochi-v-ukraini-ekspert-sprognozuvay-privishchenya-cin-na-tretnu-12184767.html#:~:text=Державна%20служба%20статистики%20інформувала%20що,овочі%20\(майже%20на%2070%25\)](https://www.unian.ua/economics/finance/cin-na-ovochi-v-ukraini-ekspert-sprognozuvay-privishchenya-cin-na-tretnu-12184767.html#:~:text=Державна%20служба%20статистики%20інформувала%20що,овочі%20(майже%20на%2070%25)) (дата звернення: 05.10.2023).
3. Деліні М.М., Федосієнко І.І. Особливості вирощування овочів в Україні у воєнний період. Матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції «Роль молоді у розвитку АПК України» (19-20 квітня 2023 р.). Київ, НУБіП України, 2023. 146 с. С.86-88.
4. Догляд за огірками в відкритому ґрунті. <https://valest.com.ua/dogljad-za-ogirkami-v-vidkritomu-grunti-video/> URL : (дата звернення: 02.10.2023).
5. Донцова І.В., Лебединець В.Т., Гаврилишин В.В. Ринок фруктів та овочів в Україні в умовах воєнного стану. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Технічні науки*, №31, 2022. С. 26 – 36.
6. Копичинська К.О., Грабина А.Ю. Управління соціальною відповідальністю аграрних підприємств в умовах міжнародної трансформації бізнесу. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. №24, 2022. С. 85-92. URL : DOI: <https://doi.org/10.32782/2307-5651.24.2022.13> (дата звернення: 05.10.2023).
7. Малик М. Й., Мамчур В. А., Шпикуняк О. Г. Інституціональне середовище та формування соціальної відповідальності аграрних підприємств. *Економіка АПК*, 2017. No 12. С. 5–13.
8. Огляд ринків ранніх овочів: цибулі, картоплі та моркви в Україні та інших країнах регіону. URL : <https://east-fruit.com/uk/plodoovochivi-rynok/oglyady-rynku/ohlyad-rynku-rannikh-ovochiv-tsybuli-kartopli-ta-morkvy-v-ukrayini-ta-inshykh-krayinakh-rehionu/> (дата звернення: 05.10.2023).

9. Продовольча безпека: світові тенденції та можливості агропромислового комплексу України: монографія. За науковою редакцією д.е.н., проф. Л.В. Шинкарук К.: Видавничий центр НУБІПУ, 2022. 307 с.

10. Ринок овочів впав на 25-30% від довоєнного рівня. URL :

<https://agrotimes.ua/ovochi-sad/rynok-ovochiv-vpav-na-25-30-vid-dovoennogo-rivnya/> (дата звернення: 06.10.2023).

11. Ринок овочів у 2023 р скоротився на 30% і не повернувся до довоєнного рівня. URL : <https://interfax.com.ua/news/economic/911734.html> (дата звернення: 04.10.2023).

12. Саприкіна М. Тренди корпоративної соціальної відповідальності у 2022. CSR Ukraine, 2022. URL: <http://csr-ukraine.org/articles/trendi-korporativno-socialnoi-vidp/> (дата звернення: 11.10.2023).

13. Севідов В.П., Севідов І.В. Сучасне овочівництво в Україні : стан і проблеми розвитку. *Дніпрівський науковий вісник*, №123. С. 124-129. URL : [http://www.iny-agro-ksa.iny.ua/archives/123\\_2022/17.pdf](http://www.iny-agro-ksa.iny.ua/archives/123_2022/17.pdf) (дата звернення: 07.10.2023).

14. ФОП і воєнний стан. URL: <https://kyivobl.tax.gov.ua/media-ark/local-news/626998.html> (дата звернення: 10.10.2023).

15. Червінська Т. М. Управління ризиками в АПК як передумова забезпечення стійкості галузі. *Ефективна економіка*, №11, 2015. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?op=1&z=4711#:~:text=Нестабільність%20та%20невизначеність%20в%20діяльності,майнові%20втрати%20учасників%20зовнішньоекономічної%20діяльності/> (дата звернення: 29.09.2023).

16. Шинкарук, Л., Деліні, М., Власенко, Т., Свириденко, Д., & Лагодієнко, В. (2023). Детермінанти розвитку економіки та продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(51), 311–319. URL : <https://doi.org/10.55643/fcaptop.4.51.2023.4120> (дата звернення: 30.09.2023).

17. Що можна садити після помідорів, огірків чи картоплі: правила сівозміни.



<https://zakid.net/shhe-mozhna-salliti-pislva-pomidoriv-ogirkiv-chi-kartopli-pravil-a-sivozmini-r1561679> (дата звернення: 01.10.2023).

18. Decree of the President of Ukraine «On the goals of sustainable development in Ukraine until 2030». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.

(дата звернення: 03.10.2023).

19. Fresh Vegetables market size, share&trends analysis report by product (tomato, onion, cabbage, cucumber, eggplant, beans, carrot), by distribution channel (offline, online), by region, and segment forecasts, 2022-2028. URL :

<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/fresh-vegetables-market-report> (дата звернення: 07.10.2023).

20. In 5 years, the global market of processed fruits and vegetables will reach \$467 billion. URL : <https://dia.dp.gov.ua/en/in-5-years-the-global-market-of-processed-fruits-and-vegetables-will-reach-467-billion/>

(дата звернення:

05.10.2023).

21. Kovalova, O., Vytvytska, O., Rybchynskiy, R., Kupchenko, A., & Tkachenko, S. (2023). Food Security Monitoring Under Martial Law Conditions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(49), 274–286. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.2.49.2023.4004>

22. Lagodiienko, V., Franchuk, V., Dziurakh, Yu., Melnyk, S., Shuprudko, N., & Hobela, V. (2022). Food Security of Ukraine: Estimation of Factors' Impact, Postwar Trends and Ways to Supply. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 427–437.

<https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.46.2022.3891>

23. Perez Dominguez, I., Gomez Barbero, M., Fallmann, T., Chatzopoulos, T., Jensen, H. and Philippidis, G. (2018). EU commodity market development: Medium-term agricultural outlook, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 126 p.

24. Popova C, Koval V, Vdovenko N, Sedikova I, Nesenenko P and Mikhno I (2022), Environmental footprinting of agri-food products traded in the European market. *Front. Environ. Sci.* 01 November 2022 Sec. Environmental Economics and

*Management*/ Volume 10-2022. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1036970> (дата звернення: 06.10.2023).

25. Salo, I. (2021). Vegetable market development in Ukraine. *Ekonomika APK*,

28(2). URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202102041> (дата звернення:

30.09.2023).

26. Shynkaruk L., Vlasenko T., Sukhanova A., Vlasenko Y. Marketing tools to increase efficiency and competitiveness of poultry production enterprises.

*Біоекономіка та аграрний бізнес*. Vol. 11. № 2, 2020. P.113-126.

27. Shynkaruk, L., Alekseieva, K., & Tsokol, O. (2021). Directions of activation of investment activity of small and medium enterprises of the agricultural

sector. *Bioeconomics and Agrarian Business*, 12(1). URL:

<https://doi.org/10.31548/bioeconomy2021.01.005> (last accessed: 09.08.2023).

28. Vegetables – Worldwide. URL :

<https://www.statista.com/outlook/emo/food/vegetables/worldwide#revenue> (дата

звернення: 07.10.2023).

29. Vytvytska, O.D., Kovalova, O.V. (2022). Analytical assurance of food security: a retrospective analysis. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 3(7).

101-106. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-14>. (дата звернення:

04.10.2023).

30. Yalovyj, H., Sievidov, V. & Sievidov, I. (2020). Урожайність та продуктивність гібридів помідора індетермінантного типу в плівкових теплицях.

*Овочівництво і багтанництво*, (67), 64–72.