

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.05 – МКР. 2228 “С” 2023.12.07. 007 ПЗ

МАРКЕВИЧ ВАДИМ ПЕТРОВИЧ

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

УДК: 005.511(083.92):635.9

ПОГОДЖЕНО

**Декан факультету аграрного
менеджменту**

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**
(підпис) (ПІБ)

“ _____ ” _____ 2024 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО
ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри виробничого
та інвестиційного менеджменту**

_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО**
(підпис) (ПІБ)

“ _____ ” _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «ПРОЕКТ СТВОРЕННЯ РОЗСАДНИКА ДЕКОРАТИВНИХ РОСЛИН»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

_____ **Лідія ШИНКАРУК**
(підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

к.е.кон. наук., доцент

_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО**
(підпис) (ПІБ)

Виконав

_____ **Вадим МАРКЕВИЧ**
(підпис) (ПІБ студента)

КИЇВ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту**

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В.о. завідувача кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту**

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

“ _____ ” _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ**

Маркевичу Вадиму Петровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Проект створення розсадника декоративних рослин»

затверджена наказом ректора НУБіП України від 07 грудня 2023 р. №2228 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 29 листопада 2024 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. Особливості розвитку ринку декоративних рослин в світі та в Україні
2. Бізнес-план створення розсадника декоративних рослин
3. Економічне обґрунтування ефективності проекту

Дата видачі завдання “15” грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Вадим МАРКЕВИЧ
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

магістерської кваліфікаційної роботи

Маркевича Вадима Петровича

на тему: «Проект створення розсадника декоративних рослин»

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Проект створення розсадника декоративних рослин» складається з титульної сторінки, змісту, вступу, трьох розділів та списку використаних джерел. В роботі представлено 29 ілюстративний матеріал, зокрема 12 таблиць і 17 рисунка. Список використаних джерел налічує 46 найменування, а загальний обсяг роботи становить 53 сторінки.

У першому розділі представлено зарубіжний та вітчизняний досвід вирощування декоративних рослин та особливості організації розсадника декоративних рослин.

Другий розділ присвячено розробці бізнес-плану. Тут визначено концепцію проекту, його цілі, описано загальні характеристики бізнесу та проаналізовано цільову аудиторію. Розглянуто конкурентне середовище та запропоновано маркетингові заходи. Окремий акцент зроблено на організаційно-виробничому плані, а також на фінансових аспектах проекту, зокрема, джерелах фінансування.

Третій розділ аналізує перспективи реалізації бізнес-плану. В ньому розглянуто економічну ефективність проекту та механізми управління ризиками. Проведено оцінку основних ризиків, що можуть вплинути на реалізацію бізнес-плану, та розроблено стратегії їх мінімізації для забезпечення стабільної роботи студії.

Ключові слова: розсадник, бізнес-план, декоративні рослини, цільова аудиторія, конкурентне середовище, економічна ефективність, управління ризиками.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ I ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ДЕКОРАТИВНИХ РОСЛИН В СВІТІ ТА В УКРАЇНІ.....	9
1.1 Зарубіжний досвід вирощування декоративних рослин	9
1.2 Ринок декоративних рослин в Україні.....	13
1.3 Особливості організації розсадника декоративних рослин.....	19
РОЗДІЛ II БІЗНЕС ПЛАН СТВОРЕННЯ РОЗСАДНИКА ДЕКОРАТИВНИХ РОСЛИН.....	21
2.1 Резюме проекту	21
2.2 Загальна характеристика бізнесу. Визначення цільової аудиторії.....	22
2.3 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту.....	25
2.4 Загальна характеристика організаційно-виробничої діяльності.....	31
2.5 Фінансовий план підприємства та джерела фінансування.....	33
РОЗДІЛ III ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ	41
3.1 Оцінка ефективності проекту.....	41
3.2 Управління ризиками проекту.....	44
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49

ВСТУП

Актуальність. Колискою лісу називають розсадники, бо саме з них за допомогою спеціалістів тендітний садивний матеріал крокує на площі наших українських лісів.

Зростання обсягів садово-паркового будівництва призвело до проблеми з забезпеченням якісним садивним матеріалом і що стало поштовхом до збільшення виробництва швидкими темпами.

На сьогоднішній день, вітчизняне розсадництво за рівнем розвитку значно поступається рівню розвинутих країн. З кожним роком збільшується кількість компаній, котрі займаються вирощуванням, дорошуванням, реалізацією рослин. Проте вони не можуть вдосталь задовільнити попит високоякісним садивним матеріалом за доступними цінами.

Проте потрібно зауважити, що при створенні розсадника необхідно володіти професійними знаннями по вирощуванні рослин, а саме відношення їх до світла, тепла, вологості, забезпеченні декоративних якостей. Розсадник буде цікавим тоді, коли буде представлена значна кількість декоративних видів та форм, а для цього необхідні певні грошові вкладення.

Таким способом, відкриття розсаднику декоративних рослин позитивно вплине на розвиток внутрішнього ринку декоративних рослин та вирішить ряд проблем.

Під час досліджень оцінювався сучасний стан розвитку декоративного розсадництва, вивчався асортиментний склад і якість продукції розсадників, аналізувались особливості технології виробництва у декоративних розсадниках, також було проаналізовано літературні дані та дані інтернет-сайтів. Вивченням декоративного садівництва в Україні займались В.М. Маурер, Ф.А. Павленко, Ю. М. Дебринюк, І. І. М'якуш, О.С. Мельник. Останнім часом стала помітною тенденція по розширенню асортименту декоративних рослин у вітчизняних розсадниках. Дослідження розвитку інвестиційної привабливості аграрного сектору в умовах кризового середовища стало предметом уваги таких науковців,

як Власенко Т.О., Дергач А.В., Деліні М.М., Попова О.Л., Прушківська Е.В., Шинкарук Л.В. та інших.

Мета дослідження – розкриття підходів до розроблення та обґрунтування проекту створення розсадника декоративних рослин.

Об’єкт дослідження – процес розробки проекту створення розсадника декоративних рослин.

Предмет дослідження – організація вирощування декоративних рослин.

Відповідно до мети, сформовані такі **завдання**:

- проаналізувати закордонний досвід розвитку ринку вирощування декоративних рослин;
- аналіз вітчизняного декоративного розсадництва;
- дослідити особливості створення розсадників декоративних рослин;
- розробити проект розсадника декоративних рослин та надати пропозиції по створенню проекту.

Методи дослідження. Магістерська робота побудована на використанні методів, що допомогли розробити бізнес-план відкриття розсадника декоративних рослин. У кваліфікаційній роботі використовувались: моделювання (для побудови бізнес-моделі), аналіз (для вивчення вітчизняного декоративного розсадництва), спостереження (для вибору техніки вирощування) та багато інших.

Практичне значення отриманих результатів наукової роботи зводиться до формування рекомендацій щодо організації бізнесу з відкриття розсадника декоративних рослин.

Інформаційною базою дослідження слугували Державні стандарти України щодо вирощування рослин, статистичні дані Державної агенції лісових ресурсів України та іноземних виробників рослин, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, звіти державних установ, а також матеріали інтернет сайтів.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи було здійснено, а саме виступ з результатами дослідження на зустрічі наукового

гуртка «Менеджмент і сьогодення» на кафедрі виробничого та інвестиційного менеджменту; виступ на конференції та опублікування результатів дослідження на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС».

Магістерська робота має таку структуру: вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел, який нараховує 45 джерел. Загальний обсяг магістерської роботи 53 сторінки.

РОЗДІЛ I. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ДЕКОРАТИВНИХ РОСЛИН У СВІТІ ТА В УКРАЇНІ.

1.1 Зарубіжний досвід вирощування декоративних рослин.

В урбанізованому світі тема озеленення все більше набуває національне та політичне значення. Бездумна експлуатація природного ландшафту, особливо в промислових районах, де люди потребують його найбільше, зобов'язує нас створювати парки, сквери і місця відпочинку, тим самим проявляючи турботу про зелений міський ландшафт. Особливу роль при цьому грають дерева. Завдяки своїм неповторним формам і досконалої краси вони надають індивідуальність садам, паркам і містам. Крім того, вони являються основним необхідним екологічним фактором.

Ринок декоративних рослин нині є потужним економічним важелем багатьох країн світу: у 2019 році фінансовий підсумок цього сектору становив 47.5 млрд євро: найпотужнішими гравцями на ринку були країни ЄС - майже 11 млрд євро та Китай 5,1; США – 4,4; Японія – 2,5 млрд та інші [2].

В усьому світі декоративне розсадництво є високорентабельною галуззю, яка ефективно використовує досягнення науки і передового досвіду. Для сучасного розсадництва характерні наступні риси:

- ✓ концентрація;
- ✓ кооперація;
- ✓ спеціалізація виробництва;
- ✓ механізація, автоматизація комп'ютеризація та роботизація виробничих процесів;
- ✓ використання досягнень селекції та генної інженерії;
- ✓ зростаюче впровадження контейнерної культури;
- ✓ використання досягнень хімії – сучасних регуляторів росту, вкорінювачів, добрив, засобів захисту рослин;
- ✓ сучасний маркетинг та реклама вирощеної продукції.

Концентрація проявляється в зосередженні виробництва окремих видів садивного матеріалу в окремих великих розсадниках, що добре оснащені і забезпечені необхідними засобами, володіють сучасними технологіями та мають навчений персонал. Прикладом концентрації є розмноження декоративних рослин *in vitro* в великих лабораторія, що займаються масовим розмноження рослин методом меристемної культури або вирощування крупномірів в бельгійському розсаднику “Arbor”. Завдяки концентрації виробництва вдається суттєво зменшити собівартість продукції та покращити її якість. Кооперація виробництва широко використовується в європейському та північноамериканському розсадництві.

Суть кооперації – розподіл зусиль з вирощування садивного матеріалу між багатьма розсадниками, фірмами для досягнення економічного успіху. Наприклад, одне розсадницьке підприємство у великих масштабах займається вкоріненням живців. Для подальшого вирощування живці реалізують ряду розсадників, які в кооперації займаються вирощуванням та реалізацією маломірного садивного матеріалу. Частину вирощеного садивного матеріалу вони реалізують розсадникам, які дорощують його і реалізують крупноміри. Таким чином, всі учасники ринку завдяки кооперації займають свою нішу у виробництві, що дозволяє зменшити витрати та знизити собівартість продукції, а отже і отримувати більший прибуток.

Спеціалізація виробництва передбачає спеціалізацію розсадників на вирощуванні певних видів садивного матеріалу. Прикладом такої спеціалізації є розсадники які спеціалізуються на вирощуванні троянд, рододендронів, крупномірних щеплених форм декоративних рослин тощо. Спеціалізація дозволяє сконцентрувати зусилля на вирощуванні певного сегменту садивного матеріалу і створити для цього всі необхідні умови: маточники, технічні засоби, технології, сформувати колектив та навчити працівників, організувати логістику збуту продукції. Спеціалізація підвищує конкурентоздатність розсадника, розширює асортимент та підвищує якість вирощуваної продукції, сприяє її збуту та покращенню таких економічних показників як прибутковість та

рентабельність. Механізація та автоматизація виробничих процесів в сучасних розсадниках є провідною тенденцією.

В останні десятиліття спостерігається суттєве зменшення об'ємів ручної праці за рахунок впровадження систем машин та механізмів, які є основою сучасних технологій в розсадництві. Внесення добрив, підготовка ґрунту до посіву або посадки рослин, посадка рослин, міжрядний обробіток ґрунту, викопування садивного матеріалу в сучасних розсадниках здійснюють за допомогою спеціально розроблених або адаптованих механізмів.

В останні роки актуальним є впровадження автоматичних систем зрошення, комп'ютерної діагностики показників родючості ґрунту та вмісту поживних речовин в рослинах, застосування квадрокоптерів для точного внесення мінімальних доз засобів захисту на ділянках, де масово з'являються шкідники або поширюються хвороби. Нині під час контейнерного вирощування рослин цілий ряд виробничих процесів механізовані та автоматизовані. Не виключено, що в найближчому майбутньому в розсадництві спостерігатиметься роботизація ряду виробничих процесів.

Серед переваг закордонного садивного матеріалу можна виділити: великий асортимент рослин; високі декоративні властивості; пакування згідно стандартів. Все це визначається досвідом і тривалістю діяльності окремих виробників у сегменті ринку декоративного садівництва. Провідне місце з декоративного розсадництва на світовому ринку займають Нідерланди, Франція, Італія, Німеччина та Польща. В Голландії зосереджені найбільші площі для виробництва декоративних рослин (34,74 тис. га), друге місце за площею декоративних рослин займає Франція (8,91 тис. га)

У західних країнах розсадники характеризуються високою рентабельністю, також розвитку галузі сприяє пільгове оподаткування.

Прикладом ведення декоративного садівництва для України може слугувати Польща. Вона за короткий період (5 років) вийшла в лідери із вирощування декоративного матеріалу.

Таблиця 1.1

**Перелік країн з найбільшою площею полів під декоративні рослини,
тис. га**

№ з/п	Країна	Площа полів, тис. га	Зростання, порівняно з минулим роком, %	Середньо- річне зростання за останні 5 років
1	Нідерланди	34,7	50	200000
2	Франція	8,9	250	250000
3	Італія	8,78	80	120000
4	Велика Британія	7,0	80	120000
5	Німеччина	6,92	80	120000
6	Іспанія	6,36	50	50000
7	Бельгія	5,64	100	10000
8	Польща	5,64	100	10000
9	Туреччина	5,0	150	15000
10	Португалія	3,54	300	30000
Всього по кошторису				1180000

Джерело: узагальнено автором на основі [4].

Показовим розсадником по вирощуванні декоративних рослин є голландський виробник «Hoogenraad». «Hoogenraad» – це 5 мільйонів молодих саджанців, це 3000 сортів хвойних та листяних рослин, декоративних трав, багаторічників [7].

Значна частка вирощеного садивного матеріалу у розвинених країнах світу йде на експорт, що змушує виробників надавати відповідні рекомендації щодо певних районів використання рослин із врахуванням 11 зон зимостійкості за Д. Шрайбером і В. Хайнце. Аналіз світового розсадництва свідчить про закономірний розвиток та постійне удосконалення відповідно до теперішніх потреб та подальшої перспективи



Рис.1.1 Розсадник Good plants

Джерело: [7]

На даному рисунку унаочнено слідуєчі декоративні рослини:

1. туя західна форма ауреаспіката;
2. гортензія мітловидна;
3. саджанці туї західної форма смарагд;
4. саджанці барбариса, спіреї, лаванди, сосни гірської, ялини канадської.



Рис.1.2 Розсадник Hoogenraad

Джерело: [7].

На рисунку унаочнено саджанці рододендронів, туї смарагд.

Зарубіжний досвід вирощування декоративних рослин демонструє високий рівень розвитку цієї галузі завдяки застосуванню інноваційних технологій, сучасних методів управління та ефективної маркетингової стратегії. Успішні практики країн із розвинутим садівництвом базуються на використанні автоматизованих систем поливу, клімат-контролю та захисту рослин, що забезпечує високу якість продукції та оптимізацію виробничих процесів. Значна увага приділяється дослідженню ринкових тенденцій, що дозволяє задовольняти потреби споживачів та розширювати ринки збуту. Також важливою складовою є впровадження сталих технологій, які сприяють збереженню довкілля та зменшенню витрат ресурсів. Досвід зарубіжних виробників може стати корисним орієнтиром для розвитку галузі в Україні, особливо у впровадженні інновацій, розвитку експорту та підвищенні конкурентоспроможності продукції.

1.2 Ринок декоративних рослин в Україні.

В Україні інтенсивно розвивається ринок декоративних рослин. З кожним роком збільшується кількість компаній, котрі займаються вирощуванням, дорощуванням, реалізацією рослин. Але вітчизняний ринок не в силі задовільнити попит населення в сортах та формах декоративних рослин. Спостерігається тенденція створення розсадників, садових центрів, котрі виконують функції по забезпеченню садивним матеріалом об'єкти садово-паркового будівництва. В підприємствах Державної агенції лісових ресурсів функціонує 1400 постійних і тимчасових розсадників площею 6,5 тис. га. В цих розсадниках кожен рік вирощують 440 млн. шт. сіянців 15 млн. шт. саджанців, котрі йдуть, в основному, на потреби лісового господарства. В Україні вирощують близько 200 видів декоративних рослин, тоді як в західноєвропейських розсадниках – 6 тисяч видів. На результат діяльності розсадників впливає асортимент та реалізація продукції. Одним з основних

споживачів на ринку декоративних рослин є будівельні компанії, комунальні господарства, приватний сектор.

Важливим фактором, що характеризує тенденції розвитку декоративних культур, є ціни на продукцію. Упродовж останніх 3-х років вітчизняні розсадники значно підвищили ціни на рослини у відкритому ґрунті в 2-3 рази. Подальше зростання цін на вітчизняну продукцію є недоцільним, оскільки за умов відкритого ринку її може замінити дешевша імпортна. Отже, вітчизняним виробникам потрібно шукати інші шляхи поліпшення фінансового стану за рахунок зниження собівартості, випуску нового асортименту.

Імпорт декоративної продукції бурхливо розвивався в 1993-2005 роках. Кожен рік обсяг імпортованої продукції подвоювався. З часом збільшилась кількість країн імпортерів та фірм, що були задіяні в цьому бізнесі. Цей напрямок мав негативні та позитивні сторони. До негативних сторін можна віднести:

- імпорт не районованих сортів
- стримування розвитку власного виробництва внаслідок значних обсягів імпорту.

До позитивних сторін можна віднести:

- розширення асортименту за рахунок імпорту
- імпорт нових видів посадкового матеріалу і сучасні технології вирощування

По експорту декоративних рослин Україна перебуває на 75-му місці у світі. У 2020 році кількість розсадників становила 560, з них 320 – приватних, середня площа одного розсадника становила близько 5 га. За останні 20 років вітчизняне декоративне рослинництво пройшло нелегку трансформацію від пострадянських «зеленбудів» до сучасних приватних господарств, котрі запозичили європейські технології та сорти рослин. Вирощування декоративних рослин на європейському континенті найбільш розвинене в Нідерландах. За останні п'ять років площа, зайнята продукцією ринку декоративних рослин, збільшувалася в цій країні з середньою динамікою 5,7% в рік. Неабияким фактором стабільності приватних господарств став запозичений досвід з маркетингової стратегії

просування товару на ринок. Результатом цих процесів став повністю змінений сектор аграрного виробництва.

Здобутками вітчизняного розсадництва є відкриття приватних розсадників і впровадження новітніх технологій. В Україні розсадники збереглись в державному та комунальному секторі, але приватні показують стрімку динаміку по нарощенню площ. Як прикладом можуть слугувати розсадники в західних областях України:

- на Волині – ДП Ратнівський базовий розсадник займає площу 36 га. Серед приватних розсадників найбільшим асортиментом та площею (понад 100 га) охарактеризувався розсадник Кліома-Сервіс. Лідуючі позиції з вирощування декоративних рослин займають компанії «Смарагд НВ» та «Лілі-Лайн» [5].



Рис.1.3 Ратнівський розсадник

Джерело:[6]

На рисунку унаочнено саджанці самшиту звичайного

- в Львівській області – розсадник «Еліт Флора» площа 55га, та розсадник «Клуб рослин» площа 37 га. [45].



Рис.1.4 Розсадник «Клуб рослин»

Джерело: [45].

На даному рисунку унаочнено саджанці декоративних рослин: барбарису багатель, барбарису богозан, барбарису адмірейшен, туї глобози, туї даніка, ялівця козацького



Рис.1.5 Розсадник «Еліт флора»

Джерело: [44].

На даному рисунку унаочнено слідуєчі декоративні рослини: сосна на штамбі, ялівець на штамбі, ялина голуба, ялина на штамбі.



Рис.1.6 Розсадник «Смарагд НВ»

Джерело: унаочнено автором на основі [5].

На даному рисунку представлено різні форми декоративних рослин: туї західної, ялівця, ялини, сосни.

Зростаюча потреба у декоративних матеріалах і висока рентабельність розсадництва спричинили відродження вирощування садивного матеріалу на розсадниках нашої країни.

До здобутків вітчизняного розсадництва можна віднести:

- формування мережі декоративного розсадництва;
- впровадження нових технологій по розмноженню та виробництво нових видів декоративних рослин;
- створення виробництв по випуску допоміжних товарів для розсадників: контейнерів, добрив, відповідних знарядь, субстрату.

Довгий час однією з головних проблем, котра гальмувала розвиток декоративного садівництва, була розрізненість виробників садивного матеріалу. Це все ускладнювало обмін передовим досвідом, захищати права та інтереси підприємців перед центральними органами законодавчої та виконавчої влади і

більш забезпечувати потреби виробництва садивного матеріалу з боку держави. Пізніше ця проблема вирішилась шляхом створення «Спілки виробників садивного матеріалу», «Гільдії ландшафтних архітекторів України», «Київського клубу рослин», «Асоціації ландшафтних архітекторів України»

В сучасних умовах значно зросла роль рослин із закритою кореневою системою. Цінність таких рослин обумовлена тим, що їх можна використовувати впродовж усього року.

1.3 Особливості організації розсадника декоративних рослин

Декоративний розсадник – це свого роду невелике підприємство, котре займається вирощуванням високоякісного садивного матеріалу, необхідного для озеленення територій. У розсадниках вирощують наступні види садивного матеріалу: з закритою кореневою системою, котра знаходиться всередині грудки землі та з відкритою кореневою системою саджанці, сіянці. При виборі місця під розсадник, необхідно звертати увагу на ґрунтово-гідрологічні умови, рельєф, розташування ділянки, територія під розсадник повинна бути рівною. Ґрунти повинні бути родючі, структурні, свіжі, добре дреновані. Значення рН – від 5,6 до 7,0.

Хорошими ґрунтами для вирощування садивного матеріалу на Поліссі є дерново-підзолисті і слабокідзолисті свіжі супіщані і легкосуглинкові ґрунти, в лісостепу – сірі, легкосуглинкові, чорноземні супіски, у степу – чорноземи і лугово-чорноземні ґрунти легкого механічного складу. Малопродатні безструктурні піщані ґрунти, вони маловологомісткі. Непродатними є торф'яністі, заболочені, кам'яністі ґрунти. Глибина залягання ґрунтових вод на супіщаних ґрунтах повинна бути не менше 2,5 м, на суглинкових – не менше 3,5 м. Розсадники потрібно закладати на ділянках не заселених шкідниками, поблизу водоймищ, населених пунктів. в місцях поблизу доріг. Найчастіше розсадники мають форму квадрата або прямокутника, також допускається й інша форма.

Організація декоративного розсадника – це розподіл його території на певні частини, що мають різне призначення(посівний відділ, шкілка, маточна плантація, господарські споруди).

Головними частинами площі декоративного розсадника є продуктивна та допоміжна. Продуктивна частина призначена для вирощування садивного матеріалу. Допоміжна – призначена для обслуговування відділів продуктивної частини, виконання захисних та організаційно-господарських функцій. До продуктивної частини відноситься посівний, шкілковий, маточний відділи.

В посівному відділі розсадника вирощують з насіння 1-3 річні сіянці деревних рослин. Цей відділ повинен займати площу 40-45 % усієї площі розсадника.

Шкілковий відділ – призначений для вирощування саджанців декоративних рослин, він займає 20-25% площі розсадника.

Маточний відділ розсадника займає невелику площу, призначений для вирощування цінних, інтродукованих і місцевих дерев з метою отримання від них живців і насіння для посівного та шкілкового відділів.

Допоміжна частина розсадника складається з ділянки для прикопування садивного матеріалу, компостника, водоймищ, будівель.

Основою для організації розсадника є організаційно-господарський план, котрий складається з таких частин:

- загальна частина (рельєф, ґрунт, опис ділянки, кліматичні умови)
- виробничі потужності розсадника. асортимент щорічно вирощуваного матеріалу
- організація території розсадника, його відділів
- агротехніка вирощування садивного матеріалу
- організація праці, штат, потреба в кадрах, транспорту техніко-економічні розрахунки, показники виробничої діяльності розсадника [19].

РОЗДІЛ II. БІЗНЕС ПЛАН СТВОРЕННЯ РОЗСАДНИКА ДЕКОРАТИВНИХ РОСЛИН

2.1 Резюме проекту.

Розсадник планується відкрити у Старовижівській об'єднаній територіальній громаді, що знаходиться у північно-західній частині Волинської області, рельєф території рівнинний. До складу громади входять 16 населених пунктів. Територією Старовижівщини протікають річки Прип'ять, Турія, Вижівка, Лють, Кизівка. Є 29 озер, в основному карстового походження. В умовах великої вологості та високого рівня ґрунтових вод в регіоні утворилися дерново-підзолисті та супіщані ґрунти. На даній території збереглися унікальні куточки флори та фауни, де утворено 3 загальнозоологічних заказники, збережено 13 пам'яток природи

Ідея проекту полягає у відкритті розсадника, де будуть вирощуватись декоративні дерева та кущі

Концепція проекту полягає у створенні розсадника, де буде представлено велике розмаїття видів та форм декоративних рослин, котрі будуть відрізнятися за певними декоративними якостями.

Мета проекту – задовільнити потреби зеленого будівництва садивним матеріалом та забезпечити декоративні якості рослинам.

Основні завдання при створенні розсадника:

- купити землю під розсадник площею 1 га
- організація території розсадника(огороження. підведення світла. води, влаштування автоматичного поливу, створення відділів: посівний відділ, шкілька, маточна плантація, господарські споруди)
- купівля модульного офісу
- купівля асортименту декоративних рослин на дороження та з подальшим розмноженням
- підбір персоналу

- купівля міні- трактора, вантажного автомобіля, легкового автомобіля
- купівля оргтехніки (3 комп'ютери, принтер)



Рис.2.1 Розсадник декоративних рослин

Джерело: <https://> [5].

На даному рисунку показано організацію розсадника декоративних рослин (з основними, маточними, шкільковими, господарськими відділами).

2.2 Загальна характеристика бізнесу. Визначення цільової аудиторії.

Основним напрямком бізнесу являється вирощування декоративних рослин у відкритому ґрунті та планується вирощування декоративних рослин в контейнерах. Із всього асортименту, котрий матиме розсадник «МСАД», 70 % складатимуть хвойні дерева – декоративні види та сорти ялини, сосни, ялівця, туї, а 30% - це листяні породи: клени, сакури, липи, вейгели, гортензії, барбариси. Рослини з ґрунту будуть реалізуватись в слідуючих параметрах: хвойні від 2м до 4м; листяні від 0,5м до 4 м.

З ґрунту продаж рослин буде проходити сезонно, тільки весною та осінню. Значна увага буде приділятися вирощування власних сіянців та живців в теплицях для подальшого пересаджування рослин у відкритий ґрунт.

Важливою умовою в цьому бізнесі являється використання спеціалізованої та компактної техніки: багатофункціональні мотоблоки, викопочна машина дерев, навантажувачі, трактори та інше.



Рис.2.2 Дерево цілей.

Джерело: власна розробка автором

На даному рисунку відображено основне завдання, до якого ми рухаємось; основна мета проекту та результат, якого ми хочемо досягти



Рис.2.3 Дерево проблем

Джерело: власна розробка автором

На даному рисунку унаочнено основну проблему на ринку декоративних рослин, її наслідки та причини. В основному розсадник буде здійснювати оптові продажі декоративних рослин ландшафтним дизайнерам, садовим центрам (які не належать розсаднику), у торговій мережі, муніципалітети. Частину продукції може продавати іншим розсадникам. Також розсадник орієнтований на роботу з комунальними службами, приватний сектор. Розсадник буде продавати свої рослини по всій території України. Найбільшу частину продукції планується постачати у Київ, також доволі високий попит в таких містах, як Харків, Дніпро, Одеса та інших великих містах, де активно проходить озеленення і вони, відповідно купують продукцію українських розсадників.

Усі категорії покупців мають відповідні картки. Це дозволяє розсаднику чітко структурувати покупців, відстежувати продажі, мати більш персоналізований контакт з кожною цільовою аудиторією. Також великий досвід

роботи та аналіз покупок дозволяє краще сформувати асортимент, який буде відповідати смакам покупців

Способи, якими розсадник приваблює покупців: широкий асортимент, гарне обслуговування, можливості довготривалого співробітництва, сформовані особисті стосунки з клієнтами, тощо.

2.3 Аналіз конкурентного середовища та маркетингова складова проекту.

Попит на декоративні рослини зростає завдяки популярності ландшафтного дизайну, урбанізації та екологічних трендів. Основними конкурентами є місцеві та імпорتنі постачальники рослин, проте акцент на якість та різноманіття асортименту надасть розсаднику конкурентну перевагу. Значна кількість приватних розсадників займається вирощуванням ягідного та плодового садивного матеріалу. Розширення асортименту відбувається переважно за рахунок імпорту. Декоративні приватні розсадники та садові центри акумульовані переважно поблизу обласного центру Волині – м. Луцьк, і лише декілька біля м. Нововолинська та м. Ратне, що економічно зумовлено чисельністю потенційних покупців. Державні лісові розсадники розташовані рівномірно на території області. Їх розміщення відповідає головному завданню таких розсадників – вирощування сіянців основних лісоутворюючих видів, для забезпечення садивним матеріалом державних підприємств лісового господарства. На базі державних лісогосподарських підприємств Волинського ОУЛМГ діє 5 постійних лісових розсадників: у ДП «Ратнівське лісомисливське господарство», ДП «Волинський лісовий селекційно-насінневий центр» (далі – ВЛСНЦ), ДП «Володимир-Волинське лісомисливське господарство», ДП «Ковельське лісове господарство», ДП «Маневицьке лісове господарство» та ДП «Любешівське лісомисливське господарство». Їхня загальна площа – 58,4 га [7].

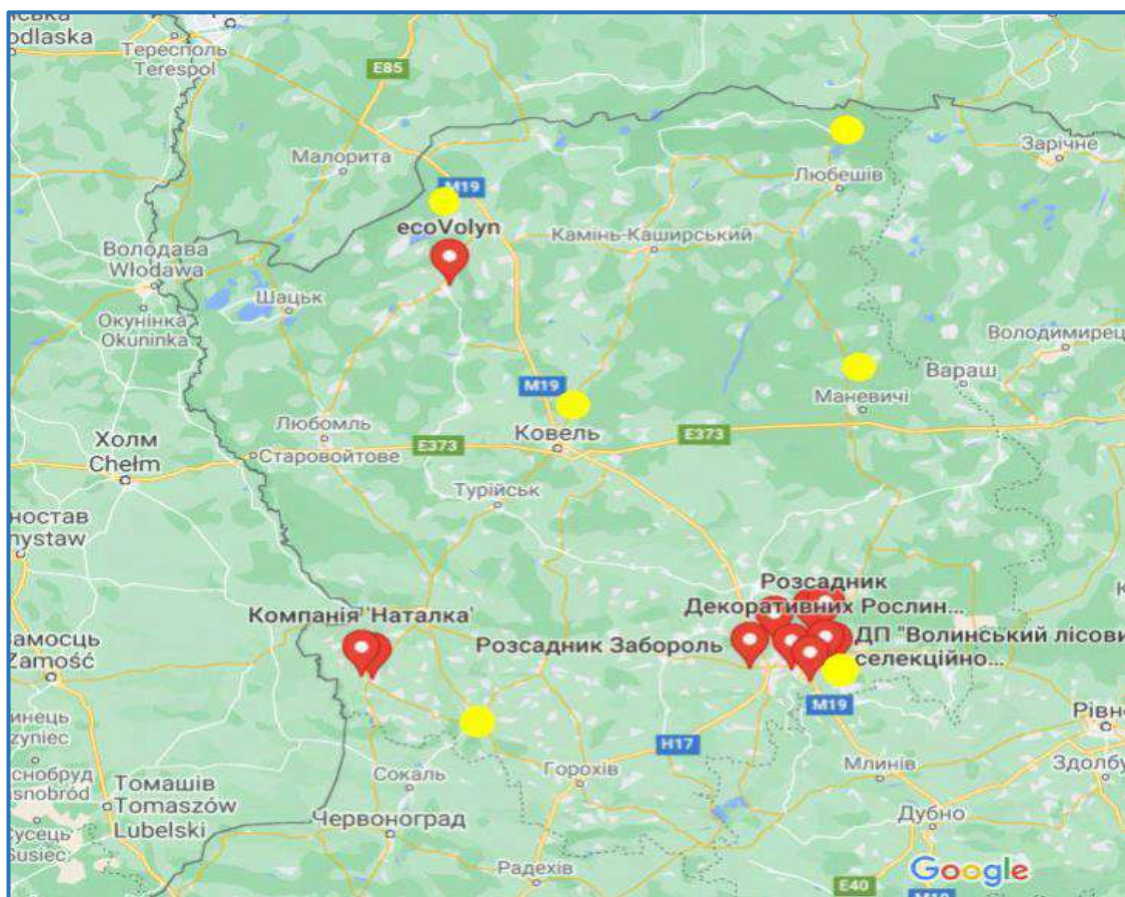


Рис. 2.4 Карта-схема розміщення деревних розсадників на території Волинської області

Джерело: [6].

Більшість приватних компаній створює торгові майданчики або садові центри у місцях зосередження великої кількості потенційних клієнтів. Безпосередньо виробничі потужності розсадника зазвичай розташовані на земельних ділянках, де є можливість забезпечення повноцінного вирощування садивного матеріалу. Наприклад, садовий центр виробника декоративних деревних рослин «Galavin» знаходиться у с. Струмівка площею – 1,4 га, а решта виробничих потужностей (3 га) розташовані в селище міського типу Торчин. Найбільшим приватним розсадником є «Кліома Сервіс», площа якого становить понад 100 га. Сам розсадник розташований у с. Борохів, а торговий майданчик знаходиться в м. Ківерці. Другий за площею розсадник «Лілі-Лайн» знаходиться у с. Свидники (Ковельський р-н) та займає близько 10 га, садові центри цього розсадника (Сад-Город) розташовані у м. Луцьк.

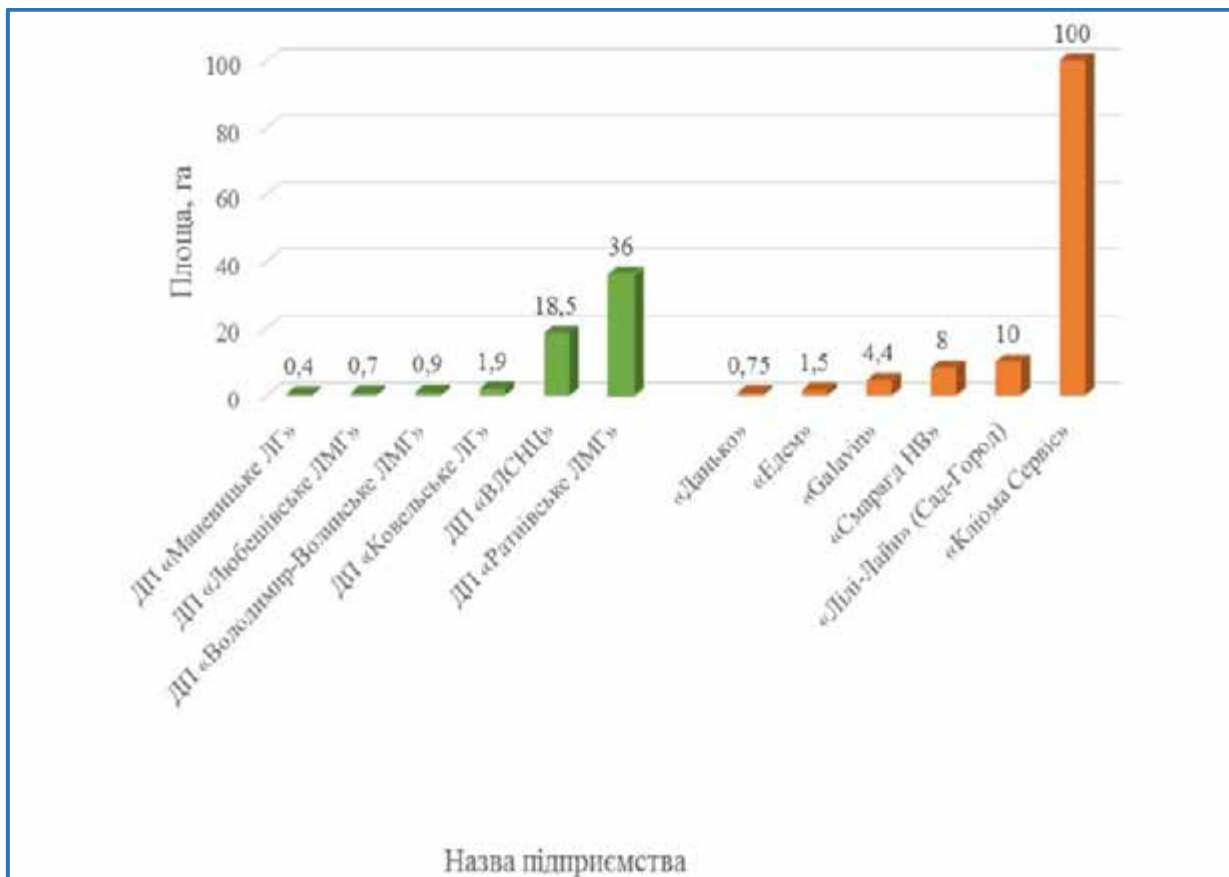


Рис. 2.5 Розподіл основних деревних розсадників за площами

Джерело: побудовано автором на основі [6]

З рисунка 2.5 видно, що приватний бізнес декоративних рослин стрімко розвивається на теренах Волинської області в порівнянні з державними підприємствами

Найбільший декоративний асортимент розсадника у ДП «Ковельське ЛГ», де налічується 14 родин, 24 роди та 29 видів. Найбільш представлені роди – *Spiraea L.* та *Picea A. Dietr.* налічують по 3 види. У ДП «Володимир-Волинське ЛМГ» вирощують лише сіянці дуба звичайного. Найширшим асортиментом серед приватних підприємств охарактеризувався розсадник «Кліома Сервіс», що займає також і найбільшу площу. Підприємство орієнтується насамперед на ягідні та плодові культури, оскільки з 468 шт. представлених таксонів 344 – плодові види. Серед декоративних деревних рослин, що пропонує розсадник, варто виокремити різні види та культивари основних родів, що поширені в

декоративному садівництві: *Juniperus L.* (48 видів та культиварів), *Berberis L.* (16) та *Thuja L.* (33) [6].

Аналіз кількісного розподілу за таксонами свідчить, що лідируючі позиції з вирощування декоративних деревних рослин займають «Смарагд НВ» та «Лілі-Лайн» (Сад-Город). Загальна кількість представлених видів та культиварів садивного матеріалу на «Смарагд НВ» становить 433 позиції, з них 208 належить формованим та щепленим рослинам, зокрема видам та культиварам із родів *Picea A.Dietr.*, *Pinus L.*, *Juniperus L.* та *Abies Mill.*

Продемонстрована кореляція асортименту та площі представленого розсадника обумовлена за рахунок імпортованої продукції, оскільки підприємство тісно співпрацює з європейськими розсадниками (Польща, Німеччина, Голландія), активно використовує та впроваджує передові технології у вирощуванні рослин, що власне й має своє відображення у репрезентативності виробничих потужностей розсадника. У різноманітті розсадника «Лілі-Лайн» (Сад Город) домінують листяні види, що налічують 255 видів та культиварів із загальних 367 шт.

Розсадник демонструє максимальну кількість серед культиварів роду *Acer L.*: *A. negundo* 'Flamingo', *A. platanoides* 'Columnare', *A. pl.* 'Crimson Sentry', *A. pl.* 'Drummondii', *A. pl.* 'Faassen's Black', *A. pl.* 'Globosum', *A. pl.* 'Golden Globe', *A. pl.* 'Princeton Gold', *A. pseudoplatanus* 'Leopoldii', *A. ps.* 'Worley', *A. ps.* 'Simon Louis Freres', *A. rubrum* 'Red Sunset', *A. r.* 'Red Sunset', *A. saccharinum* 'Pyramidale', *A. palmatum* 'Atropurpureum', *A. pal.* 'Garnet' та ін. Розсадник також відомий як виробник багаторічних хвойних, листяних рослин та цибулинних квітів і є засновником «Волинської Голландії» [6].



Рис. 2.6 Розсадник «Волинська Голландія»

Джерело: [6].

Щовесни, гості Волинської Голландії насолоджуються прекрасними краєвидами, де тисячі тюльпанів спалахують неймовірними барвами.



Рис. 2.7 Розсадник «Волинська Голландія»

Джерело: [6].

Найменшим різноманіттям охарактеризувався розсадник «Данько» та розсадник декоративних рослин «Galavin», де переважає садивний матеріал вітчизняного виробництва. Загалом навіть такі показники асортименту садивного матеріалу вищенаведених підприємств є задовільними для місцевих умов. Враховуючи наявність розсадників і державного, і приватного типів, а також часткову розрізненість виробників, кількість садивного матеріалу можна вважати достатньою. Доцільно в територіально віддалених населених пунктах збільшувати асортимент декоративних деревних видів, а саме на державних лісових розсадниках, оскільки там повністю відсутня конкуренція з боку приватних підприємств.

Основними перевагами в створенні власного розсадника є значна віддаленість від інших розсадників, ширша видова представленість рослин та вирощування власного садивного матеріалу, оскільки більшість фірм займається імпортом рослин. Також значна увага на власному розсаднику буде приділятися вирощуванню рідкісним видам, також акцент буде спрямовуватись на топіарне мистецтво: формування бонсаїв, шпалерних рослин, формування різних фігур з рослин; інтернет просуванню: шляхом створення вебсайту та сторінок у соцмережах (Facebook, Instagram).

Розсадник часто бере участь у різноманітних виставках з метою прорекламувати власну компанію. Для залучення покупців у роздрібній торгівлі та мілкому опті, постачальники широко користуються системами знижок, створюють акції, приваблюють вигідними пропозиціями на деякі позиції товарів.

Співпраця з дизайнерами, садовими центрами та будівельними компаніями дозволить збільшити обсяги замовлень і забезпечити стабільний збут. Залучення великих контрактів дасть можливість планувати виробництво на тривалі часи.

Зростаючий інтерес до екологічних трендів, таких як зелений урбанізм, ландшафтна архітектура та екологічне озеленення, може збільшити попит на декоративні рослини. У цьому контексті розсадник може виступати як постачальник рослин для таких проектів.

2.4 Загальна характеристика організаційно-виробничої діяльності.

Розсадник закладений у Старовижівській об'єднаній територіальній громаді, що знаходиться у північно-західній частині Волинської області.

Основною виробничою одиницею на декоративному розсаднику є постійна бригада; кількість працівників – 3 особи. Керує бригадою майстер зі стажем роботи у розсаднику 3-5 років із спеціальною освітою. Виконання робіт у теплицях покладається на постійних робітників, які приймаються в порядку організованого набору. При зеленому живцюванні основою організації праці є спеціалізована ланка у складі 3 постійних працівників.

У дні масового живцювання додатково беруть кілька осіб. Закріплення виробничих ділянок за бригадами і вирощуваних культур (від посіву-посадки до реалізації) за ланками і окремими робітниками є одним з прогресивних методів організації праці. Для виконання ручних робіт з великим обсягом трудозатрат і стислими агротехнічними строками (прополювання, викопування садивного матеріалу) залучаються тимчасові, сезонні працівники (з числа жителів населених пунктів поблизу розсадника). Для продажу продукції потрібен менеджер, котрий буде займатися цим напрямком. Фінансовий облік покладається на керівника. Роботою розсадника керує директор.

Як прогресивний метод у роботі працівників на розсаднику, щодо кінцевого результату, вводиться бригадний підряд, об'єктом якого є виробнича ділянка з певним обсягом робіт; перехід на бригадний госпрозрахунок. Він запроваджується з метою поліпшення використання робочого часу і техніки, зниження матеріальних і трудових затрат при вирощуванні садивного матеріалу, підвищення продуктивності праці на роботах у розсадниках на основі матеріальної зацікавленості колективів бригад у кінцевих результатах праці.

Штат буде представлений з 5 осіб: керівник розсадника, менеджер з продажів та 3 робітників. В розсаднику планується висадити рослин загальною кількістю 13000 штук. Дорошувати рослини будемо до 4-5 річного віку з подальшою реалізацією.

Для реалізації проекту потрібно здійснити 9 етапів:

Таблиця 2.1

Етапи проекту

Етапи проекту	Умови виконання	Строки виконання
Початок проекту	-	5 років
Створення (ФОП)	-	1 місяць
Підписання інвестиційного договору	1 місяць	1-30 банківських днів
Отримання кредиту	Наявність відповідного пакету документів	30 календарних днів
Підбір ділянки з приміщеннями	-	0 календарних днів
Купівля машин та обладнання	Підписання інвестиційного договору	1-30 календарних днів
Закупівля саджанців	Отримання інвестиційних коштів	1-30 календарних днів
Початок закладки розсадника	Виробнича діяльність	1-15 календарних днів
Завершення проекту	-	60 місяців

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Розсадник буде зареєстровано на діючий ФОП (фізична особа підприємець), буде використана 3 група оподаткування, що передбачає сплату єдиного податку та ЄС (єдиний податок складає 20% мінімальної заробітної плати станом на 1 січня 2023 року (1340 грн на місяць); ЄСВ – 5%.

Проаналізувавши ринок землі у Старовижівській громаді, виявилось, що вартість самої ділянки 1 га буде становити 500000 грн. В приватних осіб було викуплено учасок 1,3 га з присутніми будівлями загальною вартістю 1550000 грн. На даній земельній ділянці вже підведено світло є скважина, водойма і побудовано приміщення під офіс (інтернет підключено), також є господарське приміщення, теплиця, територія огорожена. Щоб запусити проект в дію, потрібно провести зміну цільового призначення землі, оскільки земля була призначена для ведення ОСГ. Далі необхідно закупити відповідну техніку(трактор, грузовий автомобіль, легковий автомобіль) та обладнання (сажалка,

викопочна установка, культиватор, причеп), посадковий матеріал (саджанці листяних та хвойних порід дерев та кущів), оргтехніку в офіс (комп'ютери, принтер), влаштувати систему автоматичного поливу. Отже, для запуску проекту необхідно провести ряд первинних заходів, котрі ми наведемо в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Первинні витрати для організації розсадника

№ з/п	Назва	Вартість, грн.
1	Земельна ділянка 1,3 га	1550000
2	Проектна документація	8000
3	Автотранспортний парк	1122000
4	Обладнання для транспорту	254700
5	Оргтехніка	118000
6	Влаштування автополиву	204193
Разом		4232700

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Детальний опис витрат на автотранспортний парк, обладнання для транспорту, посадковий матеріал, оргтехніку наведемо в таблицях 2.3; 2.4; 2.5; 2.6; 2.7.

Таблиця 2.3

Вартість витрат на закупівлю транспорту

№ з/п	Назва	Кількість, шт	Вартість, грн	Загальна сума, грн.
1	Трактор Сінтай 2020 р	1	205000	205000
2	Грузовий автомобіль(Рено Мастер 2015)	1	350000	350000
3	Легковий автомобіль (Рено Дастер 2020 р)	1	567000	567000
Всього по кошторису				1122000

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Для створення автотранспортного парку нам необхідна буде сума в розмірі 1122000 грн.

Таблиця 2.4

Вартість витрат на закупівлю обладнання для транспорту

№ з/п	Назва	Кількість, шт	Вартість, грн	Загальна сума, грн.
1	Прицеп одноосний на трактор 1 ПТС 2	1	72000	72000
2	Сажалка	1	20000	20000
3	Викопочна установка для рослин	1	150000	150000
4	Навісний культиватор	1	12700	12700
Всього по кошторису				254700

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

З розрахунків видно, що навісне обладнання до трактора потрібно закупити на суму 254700 грн.

Для функціонування офісу необхідно закупити два ноутбуки (для директора, менеджера) та один принтер.

Таблиця 2.5

Вартість витрат на закупівлю оргтехніки

№ з/п	Назва	Кількість, шт	Вартість, грн	Загальна сума, грн.
1	Ноутбук DEL	2	37000	74000
2	Принтер Кенон 3411	1	7000	7000
Всього по кошторису				81000

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Таблиця 2.6

Вартість витрат на закупівлю посадкового матеріалу

№ з/п	Назва рослини (саджанці 2 річні)	Кількість, шт	Вартість, грн	Загальна сума грн.
1	Туї західної «Смарагд»	4000	50	200000
2	Ялини голуба «Голубий діамант»	1000	250	250000
3	Ялівець горизонтальний «Принц Уельський»	1500	80	120000
4	Ялівець горизонтальний «Айс блю»	1500	80	120000
5	Ялівець горизонтальний «Голден карпет»	1500	80	120000
6	Туї східна «Ауреа нана»	1000	50	50000
7	Магнолія Суланжа	100	100	10000
8	Магнолія Лебнера	100	100	10000
9	Бузок на штабмі	100	150	15000
10	Клен японський	100	300	30000
11	Барбарис атропурпуреа	100	40	40000
12	Сосна австрійська	500	150	75000
13	Ялина веймутова	500	200	100000
14	Спірея японська «Голден принцес»	1000	40	40000
Всього по кошторису				1180000

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

В розсаднику планується висадити рослин загальною кількістю 13000 штук. Дорошувати рослини будемо до 4-5 річного віку з подальшою реалізацією. З вище наведених розрахунків видно, що на садивний матеріал необхідно буде витратити 1180000 грн.

Таблиця 2.7

Розрахунок вартості автоматичного поливу

№ з/п	Назва рослини (саджанці 2 річні)	Кількість, шт.	Вартість, грн.	Загальна сума грн.
1	Форсунки, контролер (комплект)	1	54234,93	54234,93
2	Труба 32мм	1	18088,00	18088,00
3	Фасонне обладнання (муфти)	1	26311,77	26311,77
4	Капельне обладнання	1	22147,92	22147,92
5	Допоміжні матеріали	1	10625,94	10625,94
6	Транспортні витрати	1	7884,51	7884,51
7	Вартість робіт	1	64900	64900
Всього по кошторису				204193,07

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків



Рис. 2.8 Структура витрат

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

2.5 Фінансовий план підприємства та джерела фінансування.

У проекті передбачені щомісячні постійні витрати (ті, що безпосередньо не змінюються при збільшенні або зменшенні масштабів виробництва) та змінні витрати (величина яких безпосередньо залежить від масштабів виробництва продукції).

Таблиця 2.8

Прогноз витрат на 5 років

Статті витрат	Всього
Змінні витрати	2132200
Закупівля рослин	1 180 000
Пальне	188 500
Добрива 1000 кг х690 грн	690 000
Оплата за електроенергію	28 700
Вода	45 000
Постійні витрати	6666896
Оплата праці	5 416 800
ЄСВ	1 191 696
Інтернет	15 000
Маркетингові послуги	35 000
Амортизація	1469788
Всього	8 799 096
Всього з урахуванням амортизації	10 268 884

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

1. Оплата праці становить 35% від доходів;
2. Інтернет – 250 грн в місяць;
3. Канцелярія, маркетингові послуги – 723 грн в місяць;
4. Комунальні послуги становлять в середньому 1228 грн в місяць.

Таблиця 2.9

Прогнозований план продажів рослин

Стаття доходів	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Декоративні рослини	15456607	0	0	0	5414285	10042323
Сумарно, в т.ч.	15456607	0	0	0	5414285	10042323

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

З таблиці 2.9 видно, що основний прибуток ми будемо отримувати на 4 та 5 роки.

Витрати за кожен рік нашого проекту відображені в таблиці 2.10. З таблиці видно, що в перший рік прослідковується значний ріст витрат, адже доходи і попит на продукцію зростають.

Даний проект планується фінансуватись за рахунок власних коштів.

Таблиця 2.10

Витрати по роках

Статті витрат	Всього	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Змінні витрати	2132200	1386600	180800	192500	199900	172400
Закупівля рослин	1180000	1180000	0	0	0	0
Пальне	188500	45500	19000	28000	45000	51000
Добрива (1000 кг x 690 грн)	690000	150000	150000	150000	140000	100000
Оплата за електроенергію	28700	6700	5300	5400	5600	5700
Вода	45000	4400	6500	9100	9300	15700
Постійні витрати	6666896	1326099	1326099	1326099	1341799	1346799
Оплата праці	5416800	1083360	1083360	1083360	1083360	1083360
ЄСВ	1191696	238339	238339	238339	238339	238339
Інтернет	15000	3000	3000	3000	3000	3000
Маркетингові послуги	35000	0	0	0	15000	20000
Амортизація	1469788	274028	298940	298940	298940	298940
Всього	8799096	2712699	1506899	1518599	1541699	1519199
Всього з урахуванням амортизації	1026888 4	2986728	1805839	1817539	1840639	1818139

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

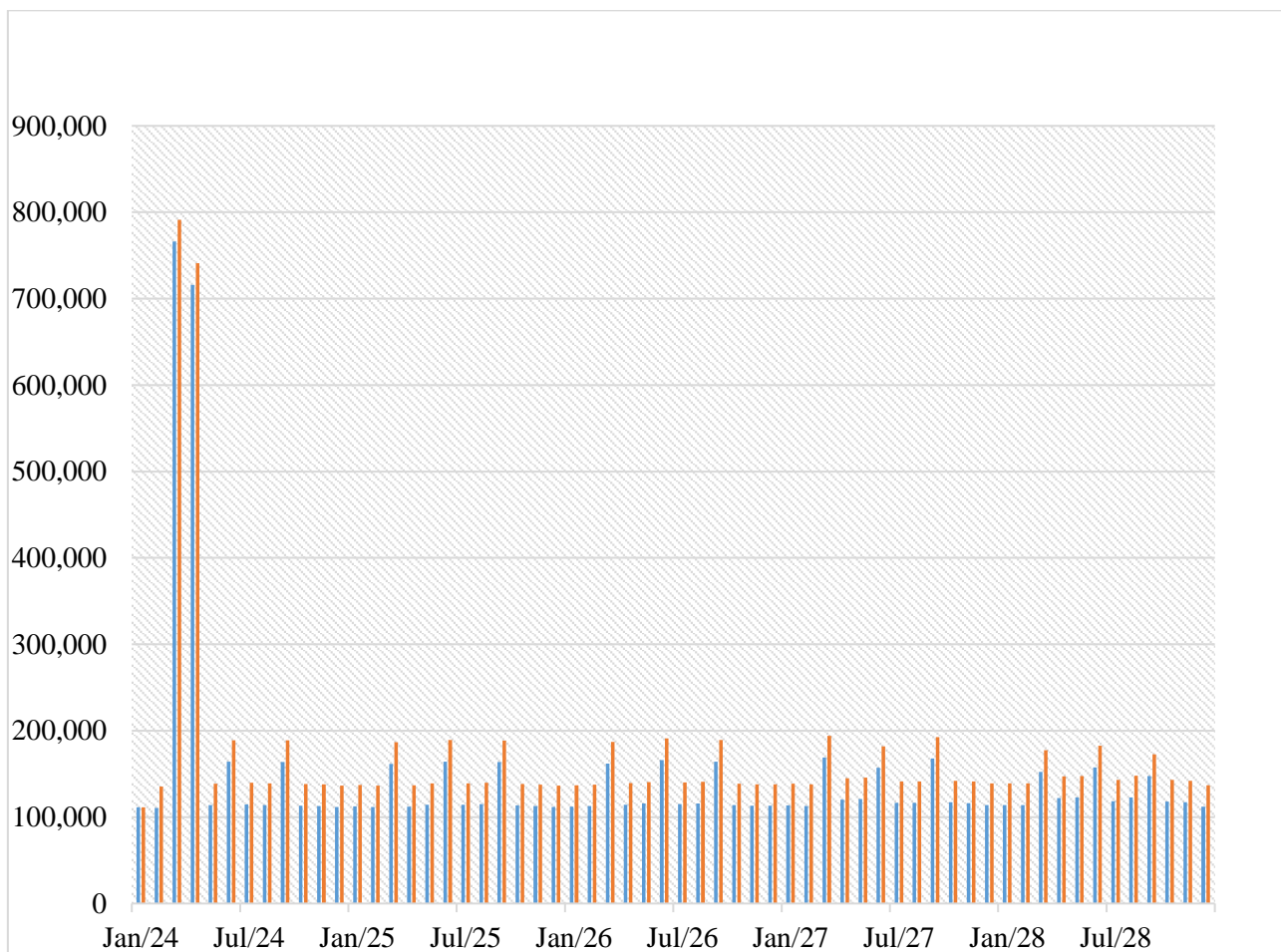


Рис.2.9 Динаміка витрат за 5 років

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

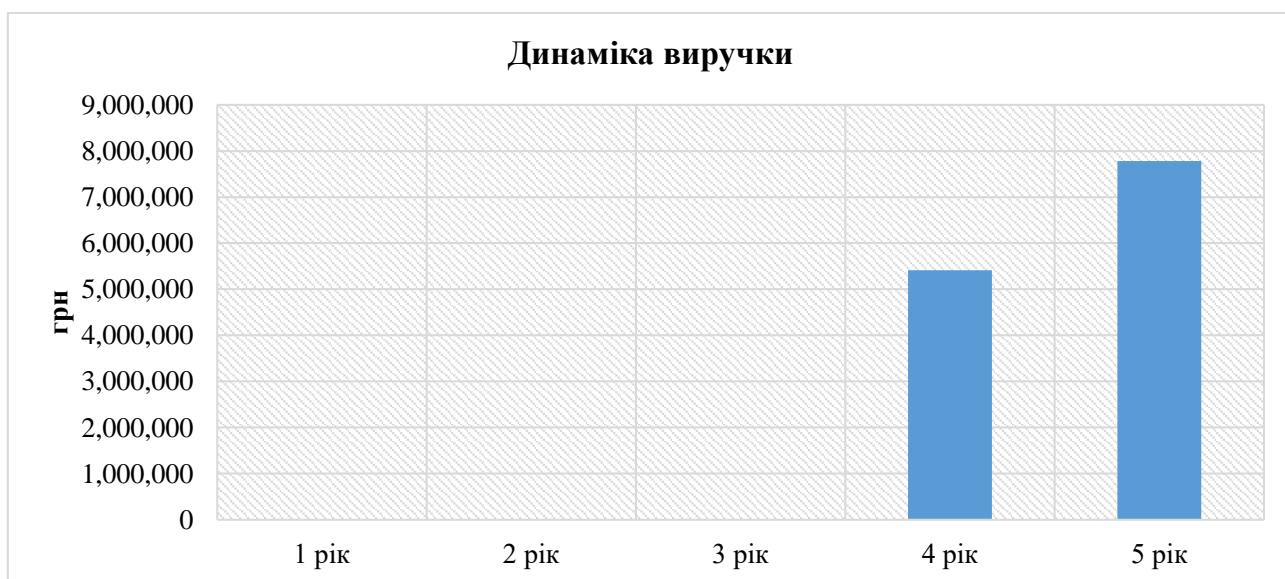


Рис. 2.10 Динаміка виручки по роках

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Фінансовий план підприємства та визначення джерел фінансування розсадника декоративних рослин є ключовими елементами забезпечення його успішного функціонування та розвитку.

Фінансовий план дозволяє оцінити необхідний обсяг інвестицій, спрогнозувати доходи та витрати, визначити точки беззбитковості та рентабельності бізнесу. Залучення фінансування, зокрема через власні кошти, банківські кредити, інвестиції чи гранти, забезпечує реалізацію початкових етапів діяльності розсадника та створення стабільної основи для його подальшого зростання. У цьому контексті ефективне управління фінансовими ресурсами сприяє зниженню ризиків, забезпеченню стійкості підприємства та досягненню стратегічних цілей у галузі вирощування та реалізації декоративних рослин.

РОЗДІЛ III ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ

3.1. Оцінка ефективності проекту.

Оцінка ефективності роботи нашого підприємства зі створення розсадника декоративних рослин, що є предметом цього бізнес-плану, а також здатності бізнесу генерувати прибуток оцінена відповідно до міжнародної практики по групі показників, серед яких основними є NPV, IRR, DPB.

Проект вважається прийнятним, якщо розраховане значення IRR не нижче необхідної норми рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії.

Розрахунок показника:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments, \quad (3.1)$$

де *Investments* – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік місяця *t*;

IRR – внутрішня норма рентабельності.

Розрахована внутрішня норма рентабельності (IRR) в нашому проекті становить 28,2%, а чистий приведений дохід (NPV) по основній валюті (грн) становить 50674. розрахунок показника:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments, \quad (3.2)$$

де *Investments* – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік місяця *t*;

r – місячна ставка дисконтування; при річній ставці 11,28%

NPV – чистий приведений дохід.

Показник чистого приведенного доходу (NPV) являє абсолютну величину доходу від реалізації Проекту з урахуванням очікуваної зміни вартості грошей [15]. Показник є досить реальним. Врахувавши такі фактори як доходи, витрати,

кредит, податок, ми бачимо, що приносить великий дохід та відповідно чистий прибуток проєкт почне вже з 4 року існування. Завдяки правильно підібраній ціні продукту ми не пішли в мінус, що важливо для маленького підприємства, яке тільки починає виробляти продукт.

РВ – термін (період) окупності. РВ показує, через який термін повністю повернуться (окупляться) грошові кошти, за рахунок яких фінансується наш проєкт. Дохід від використання коштів може бути отриманий тільки після завершення періоду окупності. Номінальний період окупності говорить підприємству про те, що повністю розрахуватися з інвесторами за залученими коштами раніше, ніж через РВ, не вдасться.

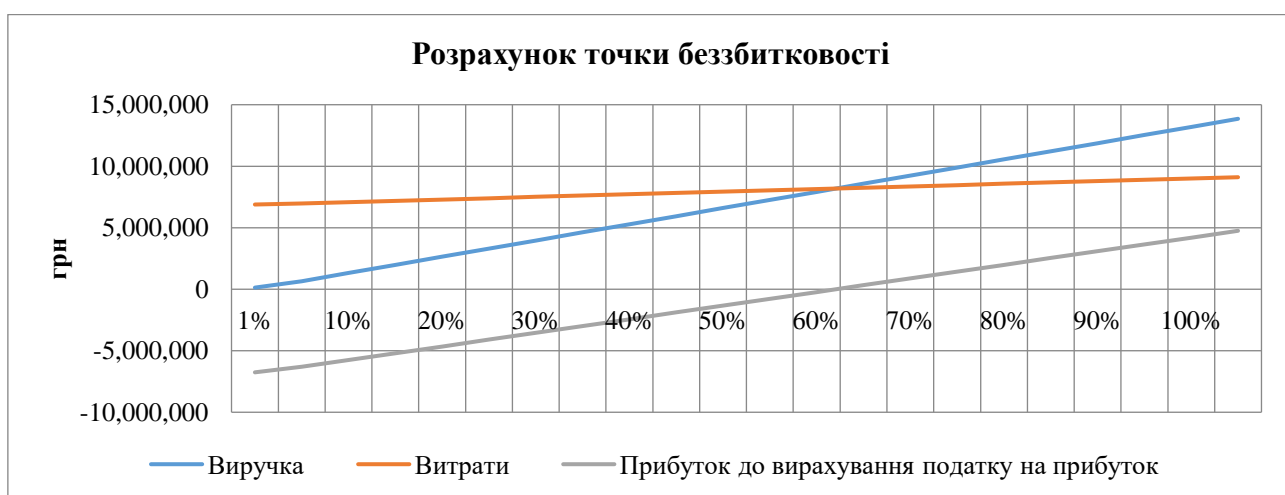


Рис. 3.1. Розрахунок точки беззбитковості

Джерело сформовано автором на основі власних розрахунків

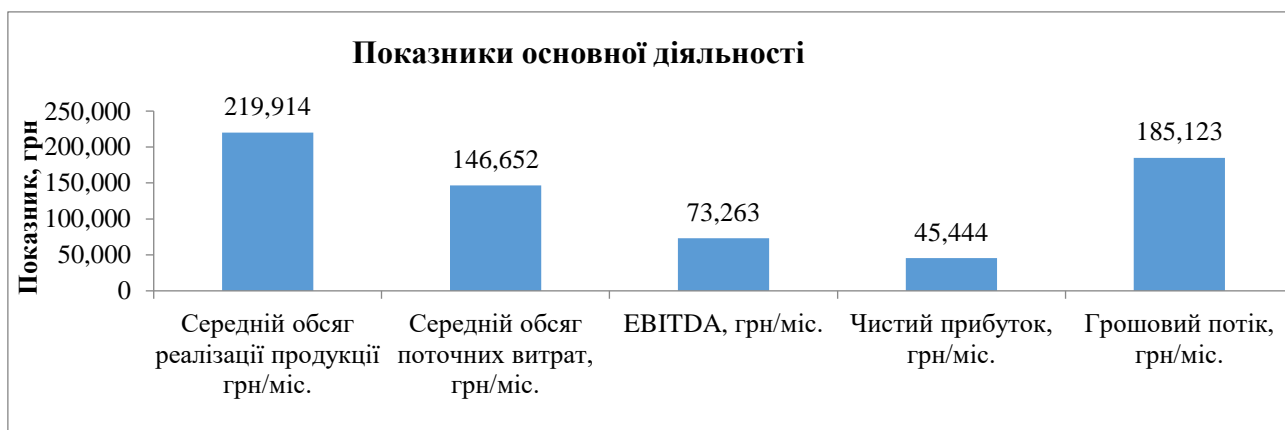


Рис. 3.2. Показники основної діяльності

Джерело сформовано автором на основі власних розрахунків

Усі показники ефективності проекту наведені в таблиці 3.1:

Таблиця 3.1

Показники ефективності проекту

Показники основної діяльності	Середні значення за проектом
<i>Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.</i>	402 516
<i>Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.</i>	160 616
<i>EBITDA, грн/міс.</i>	241 900
<i>Чистий прибуток, грн/міс.</i>	201 781
<i>Грошовий потік, грн/міс.</i>	344 560
Показники продаж	Значення за проектом
<i>Точка беззбитковості, % реалізації продукції</i>	62,1%
<i>Точка беззбитковості, грн реалізації продукції</i>	8189599
<i>Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.</i>	136493
<i>Величина операційного важеля</i>	83,8%
Показники рентабельності	Середні значення за проектом
<i>Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку</i>	11%
<i>Рентабельність реалізації продукції по EBITDA</i>	11%
<i>Рентабельність активів</i>	105,1%
<i>Оборотність</i>	1,54
Інвестиційні показники	Значення за проектом
<i>Термін прогнозу, міс.</i>	58
<i>Ставка дисконтування</i>	1,2%
<i>IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік</i>	-1,25%
<i>Загальний обсяг фінансування проекту</i>	8710 155
<i>Чистий грошовий потік</i>	11 405 315
<i>NPV (Чистий дисконтований дохід)</i>	-2 094 296
<i>NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу</i>	-3 504 596
<i>PB (Простий термін окупності), роки</i>	4,8
<i>PI (Індекс доходності за проектом)</i>	0,76

Джерело: сформовано автором на основі власних розрахунків

Результати розрахунків показників ефективності проекту вирощування декоративних рослин при значенні внутрішньої норми доходності (IRR) -1,25% свідчать про його низьку інвестиційну привабливість. Від'ємне значення IRR

вказує на те, що проект не генерує достатнього грошового потоку для покриття витрат та досягнення рівня прибутковості, що перевищує задану ставку дисконту. Це означає, що за поточних умов реалізація проекту є збитковою, а його подальше впровадження потребує перегляду ключових параметрів, таких як обсяг інвестицій, структура витрат чи джерела фінансування. Для підвищення ефективності проекту необхідно проаналізувати можливості оптимізації витрат, підвищення цінової політики чи залучення додаткових джерел доходу. Отже, за всіма показниками проведеної фінансової оцінки, проект відкриття розсадника буде прибутковим в довгій перспективі.

3.2. Управління ризиками проекту

Розвиток вітчизняного рослинництва зумовлюється низкою факторів позитивного і негативного змісту. До позитивних належать: структуризація виробництва і перехід на сучасні технології, зменшення собівартості продукції. Негативними факторами є широке використання дорожчого імпортованих саджанців, обмежений асортимент продукції, неналежний рівень спеціалізації виробництв, недостатня купівельна спроможність населення.

В майбутній перспективі більшість підприємств стикнеться з проблемою конкуренції між вітчизняними виробниками, так із зарубіжними фірмами. Щоб знівелювати цей ризик, нам необхідно буде провести розподіл розсадників по спеціалізаціях:

- розсадники по вирощуванні сіянців, живоплотів, рослин із закритою кореневою системою.
- розсадники з вирощування посадкового матеріалу певних порід різних форм
- селекційні розсадники
- крупномірні розсадники

Самими головними ризиками являються клімат та економіка. Вся спеціалізована техніка і комплектуючі та посадковий матеріал для подальшого

виращування в розсаднику плануються імпортні. Ця залежність від імпорту несе ризики від коливання валют. До того ж є ще ризики, пов'язані з різкими змінами кліматичних умов, що в свою чергу тягне за собою деякі труднощі в профілактиці і боротьбі зі шкідниками та хворобами. Це потребує постійного моніторингу і контролю. Також є ризики з подальшим збутом посадкового матеріалу, адже в даному регіоні є декілька підприємств по виращуванні декоративних рослин. Щоб уникнути даний ризик ми будемо з декоративних рослин формувати певні топіари.



Рис.3.1 Топіарне мистецтво

Джерело: [28].

На даному рисунку зображено один з видів топіарного мистецтва



Рис.3.2 Топіарне мистецтво

Джерело: [28].

На рисунку зображено регулярний тип планування шляхом топіарного мистецтва. Топіарами являються декоративні рослини, форма яких досягається відповідним формуванням, стрижкою. Вартість формованих рослин в рази вища від звичайних.



Рис.3.3 Бонсай

Джерело: [28].

На даному рисунку унаочнено рослини, з яких сформовано бонсаї.

До технологічних ризиків можна віднести поломки обладнання та збій у системах автоматичного поливу, що може призвести до втрати частини врожаю. Рішенням може бути запровадження регулярного технічного обслуговування.

Стратегії мінімізації ризиків:

✓ розсадник буде спеціалізуватись на вирощуванні рідкісних або локальних видів рослин, які не представлені у великих конкурентів. Можна буде робити акцент на вирощування рослин адаптованих до українського клімату, або вирощування екологічно чистих рослин без використання хімії, тільки біопрепарати.

✓ якість обслуговування та гнучкість: малий бізнес може запропонувати індивідуальний підхід до клієнтів, оперативність у виконанні замовлень, а також післяпродажне обслуговування.

✓ партнерство з ландшафтними дизайнерами: розвиток тісних відносин із професіоналами в галузі ландшафтного дизайну може забезпечити постійний потік замовлень.

✓ створення сильного бренду: інвестиції в маркетинг допоможуть побудувати впізнаваний бренд, якому довірятимуть клієнти.

ВИСНОВОК

На основі виконаного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Основою управління капіталом підприємства з вирощування декоративних рослин є управління нашими власними фінансовими ресурсами. З метою забезпечення ефективності управління потрібно розробити спеціальну фінансову політику. Утворити капітал ми можемо двома шляхами: внесенням власних коштів та активів у підприємство або накопиченням суми доходів на підприємстві.

Виконаний розрахунок фінансового плану показує, що при своєчасному отриманні необхідних засобів і організації робіт за проектом капіталовкладення окупляться протягом терміну проекту(на 5 році) реалізації проекту.

Для оцінки економічної ефективності проекту було проведено розрахунок ключових показників, таких як чистий дисконтований дохід (NPV), внутрішня норма доходності (IRR), простий і дисконтований термін окупності (PB та DPB), а також індекс рентабельності (PI). За цими показниками, даний проект почне приносити прибуток на кінець п'ятого року, чистий грошовий потік становитиме 11 405 305 грн. Чистий дисконтований дохід (NPV) за підсумками 5 років -2 094 296 грн., індекс прибутковості вкладень становить 0,76 та проект окупиться через 4.8 роки від початку реалізації. Отже, за всіма показниками проведеної фінансової оцінки, проект відкриття розсадника буде прибутковим в довгій перспективі.

Важливим етапом було виявлення ризиків, пов'язаних з реалізацією проекту. Основні ризики включають зміни в ринковому середовищі, фінансові та операційні ризики, а також репутаційні загрози, які можуть негативно вплинути на діяльність розсадника. Управління ризиками передбачає розробку відповідних заходів для зменшення їхнього впливу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гордієнко, М. І.; Гузь, М. М.; Дебринюк, Ю. М.; Маурер, В. М. Лісові культури. Камула: Львів, 2005; 608 с.
2. Косенко, Ю. І. Сучасний стан декоративного розсадництва України та перспективи його розвитку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2017, 266, с 170-177.
3. Косенко, Ю. І. Суб'єкти деревного декоративного розсадництва України та обсяги виробництва садивного матеріалу. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010, 152 (2), с 234–239.
4. Маурер, В. М.; Косенко, Ю. І.; Бут, А. А. Декоративне розсадництво України: сучасний стан, проблеми та перспективи. РВЦ НУБіП України: Київ, 2016; 211 с.
5. Каталог «Садова індустрія». Джерело: Gardenindustry.org. URL: <https://gardenindustry.org/ua/> (дата звернення 19.11.2023).
6. Лісорозведення та лісовідновлення. Джерело: офіц. сайт Волинського ОУЛМГ. URL: https://lisvolyn.gov.ua/?page_id=131 (дата звернення 19.11.2023).
7. Тюльпани «Волинська Голландія». Джерело: офіц. сайт Компанії Лілі Лайн. URL: <https://lililine.com.ua/categories/tyulpan> (дата звернення 19.11.2023).
8. Gregorio, N.; Herbohn, J.; Harrison, S.; Smith, C. A systems approach to improving the quality of tree seedlings for agroforestry, tree farming and reforestation in the Philippines. Land Use Policy. 2015, 47, 29-41. URL: <https://doi.org/10.1007/s11842-016-9344-z> (дата звернення 17.11.2023).
9. Naase, Diane & Davis, Anthony. Developing and supporting quality nursery facilities and staff are necessary to meet global forest and landscape restoration needs. Reforesta. 2017, 4, 69–93. 10.21750/REFOR.4.06.45 (дата звернення 19.10.2023)
10. Shynkaruk L.V., Vlasenko T.O., Alekseieva K.A. Operational management. Київ : Видавничий центр НУБіПУ, 2021. 244 с.

11. Декоративне садівництво та квітникарство: навчальний посібник для забезпечення самостійної роботи студентів та організації поточного і підсумкового контролю знань (з елементами кредитно-модульної технології навчання). С.В. Роговський, Л.А. Козак, І.В. Тімонов та ін. Біла Церква. 2009.153 с.

12. Заплатинський В. С., Коваль С.А. Вплив росторегулювальної речовини на укорінення стеблових живців ялівцю казацького в ННБВ Уманського НУС. *Перспективи розвитку лісового і садово-паркового господарства*: матер. наук. конф. Умань: УНУС, 2015. С. 141-145.

13. Коротун І.В. Становлення розсадництва в незалежній Україні. *Перспективи розвитку лісового і садово-паркового господарства*: Матер. наук. конф. Умань: УНУС, 2015. С. 103-108.

14. L. Shynkaruk, M. Dielini. Directions of the development of social protection of population as manifestation of inclusive economy. *EU Practices of Social Cohesion in Education and Governance: Socio-Economic Inclusion and Social Innovations*: Collective Monograph directed by Prof. Marja Nesterova and Prof. Maryna Dielini. Sumy: University Book, 2022. 168 p. URL: <http://scaes.info/wp-content/uploads/2024/01/EU-PRACTICES-OF-SOCIAL-COHESION-IN-EDUCATION.pdf> (дата звернення 02.05.2024).

15. Capital Management% Understanding Farm Asset and Debt Management. Веб-сайт. URL: <https://blog.familyfarmsgroup.com/agrisolutions/capital-management> (дата звернення 02.05.2024).

16. Ільчук М. М., Коновал І. А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України. ЗАТ "Нічлава", 2013. 308 с.

17. Shynkaruk L.V., Vlasenko T.O., Alekseieva K.A. Operational management. Київ: Видавничий центр НУБіПУ, 2021. 244 с.

18. Ткаленко С. І. Європейський проектний менеджмент: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2013. 412 с.

19. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 р. № 2491-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 31-32. ст. 26

20. Податковий Кодекс України. Стаття 136. Ставки податку. Веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/paran10642#n10642> (дата звернення 20.02.2024)

21. Докієнко Л. М. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Л. М. Донієнко, В.В. Клименко, Л. М. Акімова. К.: Академвидав, 2011. 408 с.

22. Walnut Butter Market - Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, and Forecast 2017 – 2025. Веб-сайт. URL: <https://www.transparencymarketresearch.com/walnut-butter-market.html> (дата звернення 02.05.2024)

23. Кредити на розвиток бізнесу в банках України. Веб-сайт. URL: <http://www.bankchart.com.ua/business/credit> (дата звернення 21.02.2024).

24. Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English 9th Edition; ed. by Jennifer Bradbury. Oxford University Press, 2014. 1540 p.

25. Як двоє львівських студентів створили ринок арахісового масла в Україні. Веб-сайт. URL: <http://zaxidnet.tilda.ws/maslotom> (дата звернення 03.04.2024).

26. Understanding Capital Management. Веб-сайт. URL: <https://www.stlouisfed.org/education/tools-for-enhancing-the-stock-market-game-invest-it-forward/episode-1-understanding-capital-markets> (дата звернення 21.02.2024).

27. Каталог «Садова індустрія». Джерело: Gardenindustry.org. URL: <https://gardenindustry.org/ua/>. (дата звернення 21.02.2024)

28. Лісорозведення та лісовідновлення. Джерело: офіц. сайт Волинського ОУЛМГ. URL: https://lisvolyn.gov.ua/?page_id=131. (дата звернення 21.04.2024)

29. Gregorio, N.; Herbohn, J.; Harrison, S.; Smith, C. A systems approach to improving the quality of tree seedlings for agroforestry, tree farming and reforestation

in the Philippines. *Land Use Policy*. 2015, 47, 29– 41. URL: <https://doi.org/10.1007/s11842-016-9344-z>. (дата звернення 21.02.2024).

30. Haase, Diane & Davis, Anthony. Developing and supporting quality nursery facilities and staff are necessary to meet global forest and landscape restoration needs. *Reforesta*. 2017, 4, 69–93. 10.21750/REFOR.4.06.45. (дата звернення 21.04.2024)

31. T.O. Vlasenko, R.F. Chernysh, A.V. Dergach, T.V. Lobunets, O.B. Kurylo. Investment Security Management in Transition Economies: Legal and Organizational Aspects. *International Journal of Economics and Business Administration*, Volume VIII, Issue 2, 200-209, 2020 DOI: 10.35808/ijeba/452 URL: https://www.ijeba.com/journal/452_. (дата звернення 21.02.2024).

32. Shynkaruk L., Vlasenko Yu., Gerashchenko V. Barriers to Business Development in an Inclusive Economy. *Polish Journal of Science № 29 (2020) VOL. 1, p. 51-58*. URL : <https://www.poljs.com/wp-content/uploads/2020/08/POLISH-JOURNAL-OF-SCIENCE-%E2%84%9629-2020.pdf> (дата звернення 08.05.2024).

33. Shynkaruk L., Ivanchenkova L., Kychko I., Kartashova O., MelnykYu., Ovcharenko. Managing the economy's investment attractiveness of the state as a component of international business development. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11, Issue 5, May 2020, pp. 240-251, Article ID: IJM_11_05_024. (SCOPUS) URL: <http://www.iaeme.com/ijm/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=5> (дата звернення 11.05.2024).

34. Дисконтований термін окупності. *LivingFo* : веб-сайт. URL:<https://livingfo.com/dyskontovanyj-termin-okupnosti-investytsij/> (дата звернення 08.05.2024)

35. Що таке IRR? *Дія Бізнес*: веб-сайт. URL:<https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr> (дата звернення 08.05.2024)

36. Investment management: study guide for students of the specialty 073 "Management". L.V. Shynkaruk, M.M. Dielini, T.O. Vlasenko, A.V. Dergach. Kyiv: NULES, 2023. 336 p.

37. Онищенко В. КВЕД для ФОП. *Головбух*: веб-сайт. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7167-kved-dlya-fop> (дата звернення: 19.11.2023)

38. Непран М. Чи на часі податкові зміни для ФОП? *Економічна правда* : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/10/18/705595/> (дата звернення: 19.11.2023)

39. Інвестиційний менеджмент: Методичні. вказівки до підготовки і проведення консалтингової гри «Проектінвест». Уклад.: Л.В. Шинкарук, Т.О. Власенко. Київ, 2020. 80 с.

40. Ільчук М. М., Коновал І. А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК: навчальний посібник для студентів ВНЗ. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України. ЗАТ "Нічлава", 2013. 308 с.

42. Маркевич В.П. Особливості організації розсадника декоративних рослин. *Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м.Київ, 23-24 жовтня. 2024 р. Київ : НУБіП, 2024. С. 86-88.

43. Маркевич В.П. Особливості бізнес планування вирощування саджанців декоративних рослин. *Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору*: матеріали VII міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 16-17 листопада. 2024 р. Київ : НУБіП, 2024. С. 169-171.

44. Розсадник «Еліт Флора». веб-сайт. URL: <https://www.elitflora.ua/uk/golovna/> (дата звернення: 19.10.2024).

45. Розсадник «Клуб Рослин». веб-сайт. URL: <https://plants-club.ua/> (дата звернення: 19.10.2024).