

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.05 – МКР. 2228 “С” 2023.12.07. 03 ПЗ

**КОЛЕСНИКА ОЛЕКСАНДРА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

**2024 р.**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**УДК 339.13:633.196**

**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 «БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ ВИРОЩУВАННЯ СОЇ»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_ (підпис)

Лідія ШИНКАРУК

(ПІБ)

**Керівник магістерської кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_ (підпис)

Віталій ГАВРИЛЮК

(ПІБ)

**Виконав**

\_\_\_\_\_ (підпис)

Олександр КОЛЕСНИК

(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**

Колеснику Олександровичу  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»  
(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»

Орієнтація освітньої програми \_\_\_\_\_  
(назва)  
освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Бізнес-план проекту вирощування сої»

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. Характеристика сучасного стану розвитку вирощування та реалізації сої.
2. Розробка бізнес-плану проекту вирощування сої.
3. Надання економічного обґрунтування ефективності проекту.

Дата видачі завдання “15” грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Віталій ГАВРИЛЮК  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Олександр КОЛЕСНИК  
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота «Бізнес-план проекту вирощування сої» складається з трьох розділів, висновків та списку використаних джерел і містить 70 с., 8 рис., 14 табл., 39 джерел.

*У першому розділі* було описано та проаналізовано сучасний стан ринку вирощування сої в Україні та світі; визначено перспективи розвитку галузі; охарактеризовано кліматичні та ґрунтові умови Львівської області як сприятливі для вирощування сої, кукурудзи та озимої пшениці; обґрунтовано соціальну та економічну значимість розвитку фермерських господарств.

*У другому розділі* визначено основні характеристики, цілі та завдання діяльності фермерського господарства; описано організаційно-виробничий план та маркетингову стратегію; проведено фінансову оцінку проекту, включаючи аналіз витрат, доходів і прогнозування точки беззбитковості; оцінено інвестиційну привабливість проекту; здійснено аналіз ризиків і розроблено план антикризового управління.

*У третьому розділі* запропоновано рекомендації з реалізації проекту, включаючи поступове розширення земельного банку, диверсифікацію продукції та залучення фінансування через власні кошти, грантові програми та пошук стратегічних інвесторів; обґрунтовано стратегію довгострокового зростання підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-план, вирощування сої, інвестиційна привабливість, фермерське господарство, прибуток.

## **ЗМІСТ**

<b>ВСТУП</b>	5
<b>РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ РИНКУ ТА АГРАРНИХ ТЕНДЕНЦІЙ У ВИРОЩУВАННІ СОЇ</b>	8
1.1. Стан та перспективи розвитку ринку сої в Україні та світі	8
1.2. Вимоги до вирощування сої: клімат, ґрунти, технології	11
1.3. Соціальна та економічна важливість вирощування сої	15
<b>РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ ВИРОЩУВАННЯ СОЇ</b>	19
2.1. Резюме проекту	19
2.2. Цілі проекту та завдання, які вирішує бізнес-план	20
2.3. Основні характеристики бізнесу	23
2.4. Маркетинговий аналіз і стратегія реалізації продукції	28
2.5. Організаційно-виробничий план	34
2.6. Фінансова оцінка проекту	39
2.7. Джерела фінансування та можливі інвестори	49
2.8. Управління ризиками та план антикризового управління	53
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ</b>	59
3.1. Практичні рекомендації щодо впровадження проекту	59
3.2. Потенціал розвитку підприємства та стратегія довгострокового зростання	61
<b>ВИСНОВКИ</b>	64
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	66

## ВСТУП

Сучасний розвиток сільського господарства в Україні все більше орієнтується на впровадження інноваційних технологій, що спрямовані на підвищення ефективності виробництва та збереження природних ресурсів. Вирощування сої як стратегічної культури набуває дедалі більшої популярності завдяки її універсальності, економічній доцільності та високому попиту на внутрішньому і зовнішньому ринках. Соя є джерелом цінного білка, олії, а також якісного насінневого матеріалу, що робить її вирощування пріоритетним для багатьох фермерських господарств.

Потреба в інноваційних підходах до управління фермерськими господарствами, орієнтованими на вирощування сої, стала особливо актуальною в умовах змін клімату, нестабільної економіки та необхідності інтеграції України у світовий аграрний ринок. Магістерська робота присвячена дослідженню можливостей створення фермерського господарства, спеціалізованого на вирощуванні сої, з урахуванням сучасних тенденцій аграрного сектору.

*Актуальність* даної теми зумовлена високим економічним потенціалом вирощування сої, який базується на ефективному використанні земельних ресурсів, технологій та збутових каналів. Розробка бізнес-плану фермерського господарства спрямована на вирішення низки економічних, соціальних і технологічних завдань, таких як забезпечення продовольчої безпеки, розвиток сільських територій та підвищення конкурентоспроможності українського аграрного сектору.

*Аналіз останніх досліджень* показує, що вагомий внесок у вивчення ефективного планування бізнесу зробили зарубіжні вчені, зокрема К. Барроу, Р. Браун, Н. Вассерман, Р. Гріфін та П. Пруетт. Серед українських дослідників, які значно вплинули на розвиток теорії та практики бізнес-планування, можна відзначити таких авторів, як А. Богомолів, Т. Власенко, В. Гаврилюк, С. Соболев, В. Стадник та Л. Шинкарук.

*Мета магістерської роботи* – розробити бізнес-план фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні сої, з метою забезпечення рентабельності та перспектив довгострокового розвитку.

*Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:*

- Аналіз ринку: оцінити поточний стан і перспективи ринку сої в Україні та світі, визначити основні тенденції, загрози та можливості для фермерських господарств.
- Розробка бізнес-плану: визначити виробничі, фінансові та організаційні складові діяльності фермерського господарства, включаючи ресурсне забезпечення, технології вирощування та збут продукції.
- Пропозиції щодо реалізації: сформулювати рекомендації для підвищення ефективності господарської діяльності, враховуючи фінансові показники, маркетингові інструменти та управління ризиками.

*Об'єктом дослідження* є бізнес-план фермерського господарства, що займається вирощуванням сої.

*Предметом дослідження* є економічні, фінансові та організаційні аспекти створення та функціонування фермерського господарства.

*Для виконання поставлених завдань використано такі методи:*

- Аналіз даних: проведено SWOT- та PEST-аналіз для оцінки внутрішніх і зовнішніх умов діяльності фермерського господарства.
- Фінансове моделювання: здійснено прогноз доходів, витрат, рентабельності господарства, визначено точку беззбитковості та інвестиційну привабливість проекту.
- Порівняльний аналіз: оцінено вигідність різних напрямків діяльності, зокрема виробництва насінневої сої, переробки продукції та розширення земельного банку.

Практичне значення отриманих результатів полягає у формуванні рекомендацій з організації фермерського господарства, яке спеціалізується на вирощуванні сої. Розроблений бізнес-план може бути використаний як основа для створення господарства та забезпечення його ефективного функціонування в сучасних умовах ринкової економіки. Результати дослідження також можуть бути корисними для фермерів, які планують впроваджувати нові технології або розширювати свою діяльність у сфері рослинництва.

*Інформаційною базою* дослідження були нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, матеріали міжнародних організацій, а також наукові статті, періодичні видання та інтернет-ресурси, які відображають сучасний стан і перспективи розвитку аграрного сектору.

*Апробація результатів дослідження.* Основні положення магістерської роботи було представлено на VII Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Роль молоді у розвитку АПК України» (м. Київ, 2023).

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота містить 7 сторінок тексту, 8 рисунків, 14 таблиць та 39 джерел.

## РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ РИНКУ ТА АГРАРНИХ ТЕНДЕНЦІЙ У ВИРОЩУВАННІ СОЇ

### 1.1. Стан та перспективи розвитку ринку сої в Україні та світі

Соя виділяється як найважливіша зернобобова культура в сучасному світі, що потребує підвищеної уваги в аграрній науці та виробництві [3]. За останні п'ять десятиліть її площа в усьому світі зросла з 23,8 до 102,4 мільйона гектарів, продуктивність зросла з 15,8 до 18,6 тонн на гектар, а виробництво зросло з 26,9 до 263 мільйонів тонн, тобто вражаюче збільшення в 9,8 разів [5].

Культивується в більш ніж 90 країнах світу [6], соя знаходить свої основні центри в Франції, Китаї, Аргентині, Нігерії, Індії, США, Бразилії, Парагваї, Канаді, Південній Кореї, Таїланді, Індонезії, Італії, Румунії та інших. Вирощування сої не тільки розширилося географічно, але також засвідчило значне збільшення посівних площ, причому в деяких країнах під сою відводиться 18–50% або більше орних земель [3].

Вирощування сої сягає корінням у 9 століття, виникло в Китаї, перш ніж поширитися на Японію та Корею. У 19 столітті США почали вирощувати сою, висунувши її на перше місце серед багатих білком зернових культур. До середини 20-го століття вирощування сої стало глобальним явищем, серед основних виробників якої були Бразилія, Чилі та Індія. В Європі Італія, Україна та Угорщина зосередили вирощування сої приблизно на 1,39 млн га, використовуючи сприятливі кліматичні та ґрунтові умови [4].

Глобальний ринок соєвих бобів переживає швидке зростання, позиціонуючи соєві боби (*Glycine max* Moench) як основне джерело рослинного білка як для споживання людиною, так і для годування тварин у всьому світі. Хоча сою в основному вирощують для отримання зерна, її також вирощують для отримання зеленої маси. Як провідна зернобобова культура соя займає чільне місце у світовій торгівлі [22].

Світове виробництво сої досягає близько 260 мільйонів тонн, що становить приблизно 80% від загального виробництва бобових культур.

Цінність сої полягає в її зерні, багатому джерелі білка та олії, з вмістом білка близько 40% і олії 20%. Соеві боби також містять необхідні солі та вітаміни, важливі для харчування людини. Окрім свого дієтичного значення, соя відіграє важливу роль у різноманітних продуктах, таких як маргарин, лецитин, сир, замітники м'яса та соєвий соус. Вважається безпечним харчовим продуктом. У добовому раціоні тварин широко використовується соєвий шрот, високобілковий корм [30].

В агрономічному відношенні соя є незамінною в сівозміні завдяки позитивному впливу на ґрунт і наступні культури. У сівозмінах, де домінують зернові та ріпак, потужна коренева система сої сприяє дренажу, розпушенню ґрунту та покращенню структури [29].

Завдяки симбіозу з бульбочковими бактеріями (*Bradyrhizobium japonicum*) рослини сої можуть поглинати атмосферний азот. Інокуляція насіння перед посівом або внесенням у ґрунт необхідна, оскільки ці бактерії природним чином не присутні в ґрунті [13].

Незважаючи на широке використання, соя відстає від таких культур, як пшениця та ріпак, щодо прибутку з гектара. Тим не менш, спостерігається тенденція зростання рентабельності вирощування сої, що привертає більшу увагу з боку агровиробників [2].

У світовому виробництві соя займає четверте місце після кукурудзи, пшениці та рису [4]. Серед олійних культур соя займає 58%, витісняючи ріпак (13%), бавовник (10%), арахіс (8%), соняшник (7%), пальмоядро (3%) і копру (1%) [5].

Світова поширеність сої як стратегічної білково-олійної культури зумовлена не тільки її різноманітним хімічним складом, але й високою економічною ефективністю та універсальністю застосування в харчових, кормових, медичних і технічних цілях. Вона відіграє вирішальну роль у вирішенні проблем безпеки харчових продуктів [29].

Соеві боби мають особливий хімічний склад, який характеризується оптимальним поєднанням в зерні основних органічних сполук - білка, жиру та

інших життєво важливих поживних речовин. Насіння сої містить 37–42 % білка, 17–23 % жиру, 26–30 % вуглеводів, а також мінеральні речовини, ферменти та вітаміни [29]. Якість сої залежить не тільки від вмісту білка, а й від її якості [28]. Амінокислотний склад соєвого білка точно відповідає ідеальному, містить усі незамінні амінокислоти в оптимальних кількостях і співвідношеннях. Незважаючи на низький вміст метіоніну, соєвий білок компенсує його за рахунок інших харчових джерел. Легко засвоюваний, соєвий білок наближається за біологічною цінністю до білків тваринного походження, задовольняючи харчові потреби як людини, так і тварин [3, 23].

За вмістом білка соєві боби перевершують зернові культури і становлять вражаючі 38-50%, а пшениця – 10-14%, ячмінь – 12-13%, овес – 11-12%, кукурудза – 10% [3]. Примітно, що соя позбавлена холестерину, а її білок активно знижує рівень холестерину в крові.

Розчинність і ефективність поглинання соєвого білка заслуговують похвали [7], завдяки чому він визнаний світовим стандартом для рослинних білків згідно з даними ФАО ООН [3]. Примітно, що помірне споживання сої (150-260 г) може задовольнити добову потребу дорослих в амінокислотах.

Насіння сої містить понад 20% напіввисихаючої олії, що має високу біологічну цінність, чудові поживні властивості та легку засвоюваність, і все це без холестерину. Ця олія лідирує за смаковими якостями серед харчових жирів, містить гліцериди та високомолекулярні жирні кислоти, причому 75% ненасичених (олеїнова, лінолева, ліноленова) і 15% насичених (стеаринова, пальмітинова). Крім того, соєва олія містить життєво важливі елементи, такі як лецитин і вітамін Е [23].

Соєві боби відрізняються низьким вмістом вуглеводів і високим вмістом білка та олії. Розчинні вуглеводи в сої добре розчиняються у воді, сприяючи легкому травленню в організмі тварин. Крім того, нерозчинні вуглеводи, такі як клітковина, пектини та декстрини, відіграють вирішальну роль у покращенні засвоєння поживних речовин [3].

Багаті фосфоровмісними жировими речовинами (фосфатидами) соєві

боби містять лецитин, фітин, кефалін і нуклеїнові кислоти. Ці речовини відіграють важливу роль у трансформації ліпідів, синтезі білка та запобіганні розпаду, таким чином покращуючи засвоюваність жирів і білків, необхідних для функціонування нервової тканини [8, 23].

Поживний профіль сої включає різноманітні ферменти та майже всі відомі вітаміни, з концентрацією в паростках і молодих пагонах [3]. Соеві продукти є джерелом високоякісного, збалансованого за амінокислотами харчового білка, покращуючи поживні властивості інших рослинних білків.

Широке використання сої для виробництва харчових продуктів призвело до появи понад 400 типів продуктів, включаючи молочні продукти (сир, соєве молоко), ферментовані продукти (місо, соєвий соус), соєве борошно, злаково-соєві суміші та концентрати/ізоляти з сої (м'ясо) замітники). У Японії для цих цілей щорічно використовується 800 тис. тонн соєвих бобів, а в США щорічно виробляється 454 тис. тонн соєвих харчових білків, що становить у середньому близько 2 кг на людину [29].

## **1.2. Вимоги до вирощування сої: клімат, ґрунти, технології**

В Україні соя є перспективною сільськогосподарською культурою, але її використання залишається обмеженим. Ідеальними ґрунтами для досягнення оптимальної врожайності сої є добре дреновані ґрунти з рН приблизно 6,5, уникаючи піщаних композицій. Важливо відзначити, що серпень є критичним періодом для формування врожайності сої, а сухість ґрунту в цей період може призвести до суттєвого недобору врожаю [29].

Ґрунти з низьким рівнем рН потребують рекультиваційних заходів, таких як вапнування. Найкращими попередниками для сої рекомендують озимі зернові культури або кукурудзу, причому між соєю та культурами, схильними до хвороб, як-от соняшник та озимий ріпак, рекомендований мінімальний трирічний період перерви. Послідовне вирощування сої вимагає ретельного дотримання заходів профілактики шкідливих організмів [25].

Соя дуже чутлива до конкуренції з бур'янами, що призводить до застосування гербіцидів як до, так і після посіву. Вибір сорту суттєво впливає на врожайність, причому адаптивність сої обмежена високим вмістом протеїну в зерні. Такі фактори, як низька стійкість до низьких температур, обмежують вирощування в Німеччині, а відмова Європи від ГМО-сортів також обмежує використання сої [6].

Культивування в господарстві 2-3 сортів з різними генотипами забезпечує стабільний урожай за різних умов. Для умов України рекомендовано 13 груп сортів від ультраранньостиглих (0000) до середньостиглих (I) з вегетаційними періодами від 80 до 121-130 днів [17].

Перед посівом бажано обробити насіння інокулянтами, що містять такі мікроелементи, як кобальт, молібден і бор. Оптимальні строки посіву сої варіюються залежно від року та сорту, як правило, з кінця квітня до кінця травня, рекомендована температура ґрунту 10-12°C на глибині 10 см [29].

Правильне закладення насіння на оптимальну глибину під час посіву має вирішальне значення, вимагаючи вибору правильного висівного агрегату. Врахування посівних якостей насіння забезпечує формування міцних сходів з високими компенсаторними властивостями рослин [11].

Соя може самостійно забезпечувати себе азотом через симбіоз кореневої системи з бульбочковими бактеріями. Внесення додаткового азоту може призвести до надмірного вегетативного росту та затримки дозрівання. Азотні добрива рекомендується вносити, коли коренева система починає рости, а розвиток бульбочкових бактерій утруднений несприятливими факторами, рекомендовано 40-60 кг/га азоту в амонійній формі [5].

Надмірне внесення мінеральних добрив під сою може призвести до затримки дозрівання та підвищення вологості зерна. Під вирощування сої не рекомендовано вносити органічні добрива, оскільки вони пригнічують розвиток бульбочкових бактерій і знижують фіксацію азоту [25].

В умовах біологізації сільського господарства та зростання попиту на органічні продукти актуальним і ефективним є застосування біогенних металів

у формі наночастинок, таких як залізо, кобальт, молібден, марганець, цинк, срібло. Ці препарати використовують для передпосівної обробки насіння та позакореневого підживлення, зокрема в період бутонізації-цвітіння [6].

Протягом усього вегетаційного періоду ґрунт у міжряддях перед змиканням розпушують, за потреби вносять фунгіциди та інсектициди для захисту від хвороб і шкідників. Регулятори росту рослин рекомендуються в бакових сумішах під час обприскування посівів. Десикацію насіння на насінницьких посівах проводять для отримання насіння з високими посівними якостями, що полегшує підсихання рослин і прискорює дозрівання [29].

Протягом тривалого часу соя викликала інтерес як культура, яка, здавалося б, не потребує заходів захисту від шкідників і хвороб. Однак значне розширення посівних площ змінило цей сценарій, що призвело до накопичення шкідників та збудників хвороб, які погіршують фітосанітарний стан полів. Якщо раніше було достатньо агротехнічних заходів захисту, то сучасні технології вирощування вимагають використання хімічних засобів для захисту посівів від шкідливих організмів [24].

Більшість грибкових патогенів накопичується на уражених рештках рослин сої, тоді як збудники бактеріальних хвороб можуть накопичуватися в рослинних рештках перед мінералізацією. Деякі збудники грибкових захворювань не можуть вижити в зимових умовах, але їх спори можуть переноситися повітряними потоками з регіонів, де патогени зимують природним шляхом. Деякі збудники грибкових і бактеріальних захворювань зберігаються на насінні або всередині нього.

Дотримання сівозміни, що включає культуру-попередницю, позбавлену звичайних патогенів, допомагає мінімізувати шкоду, спричинену такими хворобами, як антракноз, пероноспороз і церкоспороз. Просторова ізоляція, дотримуючись відстані не менше 1 км, необхідна для зменшення шкоди від переносимих вітром патогенів (пероноспорозу, борошнистої роси), бактерій і вірусів [7].

Підтримання оптимальної структури ґрунту має вирішальне значення

для захисту від різних патогенів. Полегшення розкладання залишків допомагає знищити джерела інфекції. Однак використання гною сприяє розвитку хвороб сої, таких як коренева гниль і склеротиніоз [9].

Культивування стійких до хвороб сортів у господарстві зменшує потребу в обприскуванні фунгіцидами, зменшуючи пестицидне навантаження на навколишнє середовище. Важливим є ретельне очищення насіннєвого матеріалу, зокрема видалення склероцій збудника склеротиніозу [11].

Обробка насіння фунгіцидами перед посівом захищає його від збудників хвороб. Оптимальні строки сівби у теплий вологий ґрунт сприяють зменшенню розвитку корневих гнилей сої, а пізня сівба мінімізує пошкодження септоріозом [14].

Обмолот сприяє утворенню нових коренів, що позитивно впливає на розвиток рослин і знижує ризик загнивання коренів. Захист від хвороб має ґрунтуватися на результатах фітосанітарного моніторингу, який є важливою частиною комплексного захисту рослин [23].

Використання фунгіцидів протягом вегетаційного періоду зберігає потенційний урожай, залежно від типу захворювання та часу обприскування. Усвідомлення фунгіцидостійкості деяких патогенів підкреслює необхідність правильної ідентифікації та чергування застосування препаратів різних хімічних груп [14].

Застосування біопрепаратів сприяє зменшенню пестицидного навантаження на навколишнє середовище, особливо при використанні плінних сортів. Щоб обмежити поширення бактеріальних захворювань, рекомендується уникати догляду за посівами, коли рослини вологі [8].

Для захисту сої від вірусних хвороб загальноприйнятим є обприскування рослин інсектицидами проти шкідників – переносників збудників вірусних хвороб. Передзбиральна десикація прискорює дозрівання рослин і знижує сприйнятливість до хвороб, що зберігається в насінні [6].

Отже, після збирання врожаю, подрібнення рослинних залишків і забезпечення контакту з ґрунтом прискорюються процеси мінералізації, що

призводить до загибелі збережених структур патогенів, таких як біла гниль і фузаріоз.

### **1.3. Соціальна та економічна важливість вирощування сої**

Хоча вирощування сої як бобової культури в нашій країні почалося в кінці XIX століття, промислового значення воно набуло лише в 1930-х роках, коли посівні площі перевищили 100 тис. га. Згодом виробництво сої зазнало значного спаду через припинення збирання врожаю для виробництва олії [4]. Кінець 20-го століття ознаменував відродження вирощування сої, досягнувши 2,16 млн га до 2015 року [9].

Соеві боби відіграли вирішальну роль у підвищенні статусу України у вирощуванні білкових та олійних ресурсів, зробивши її європейським лідером у 2009 році та забезпечивши позицію в десятці найкращих країн світу з виробництва сої сьогодні [6]. Останніми роками в Україні розширилося вирощування сої, яка посідає друге місце серед основних олійних культур країни, поступаючись лише соняшнику та випереджаючи ріпак [7].

Основні площі вирощування сої в нашій країні лежать у соєвому поясі, що охоплює переважно зону лісостепу. Ґрунтово-кліматичні умови в цій зоні повністю відповідають біологічним особливостям сої, дозволяючи їй досягти повної зрілості та досягти оптимальної продуктивності. Цей пояс охоплює дев'ять областей, у тому числі Сумську, Тернопільську, Вінницьку, Київську, Полтавську, Черкаську, Чернівецьку, Харківську та Хмельницьку. Крім того, умови, що нагадують лісостеп, спостерігаються і в інших регіонах країни, розширюючи посіви сої в Степу, Одеській, Миколаївській, Кіровоградській, Дніпропетровській, Поліссі, Рівненській, Волинській, Житомирській, Чернігівській, Львівській, Прикарпатській, Закарпатської, Івано-Франківської та Рівненської, а також зрошуваних земель Півдня України, Дніпропетровської, Миколаївської, Херсонської, Запорізької областей [2].

В Україні спостерігається значне зростання споживання соєвих

продуктів, особливо популярними є соєва паста, соєве борошно та натуральна соєва олія. Також на ринок вийшли різноманітні соєві консерви, які представляють собою повністю вегетаріанські продукти.

В останні роки в Україні спостерігається незначне зниження виробництва сої через скорочення посівних площ. Загальна площа посіву сої під урожай 2020-2021 років становила 1,4 мільйона гектарів, порівняно з 1,6 мільйона гектарів у 2019-2020 роках і 1,9 мільйона гектарів у 2018-2019 роках, що відображає зменшення на 10% за три роки. Одночасно спостерігається підвищення врожайності сої [7].

Для України перспективним ринком збуту сої є Китай, який стикається з постійним дефіцитом сої. Однак виробництво сої в Україні є недостатнім, що спонукає сільськогосподарських виробників усунути цю прогалину, щоб задовольнити як зовнішній попит, так і підвищити ефективність землекористування [10].

Крім чудового смаку, цінність сої полягає в її лікувальних властивостях і позитивному впливі соєвих продуктів на здоров'я. Медико-біологічні дослідження показали, що вживання соєвих продуктів сприяє одужанню при лікуванні різних захворювань. Багатий поживними речовинами склад, низький вміст насичених жирів, легкозасвоювані амінокислоти, а також наявність необхідних вітамінів і мінералів, включаючи калій, залізо, фосфор і кальцій, сприяють покращенню здоров'я. Ізофлавоїни в соєвих продуктах продемонстрували профілактичну дію проти раку, тоді як радіозахисні властивості зерна, які приписують фітатам, допомагають у видаленні радіоактивних і токсичних речовин з організму [14].

Соєвий протеїн, що характеризується високою біологічною цінністю та незамінними амінокислотами, є оптимальним високобілковим компонентом для годівлі сільськогосподарських тварин і птиці.

Введення сої в раціон тварин забезпечує підвищення середньодобових приростів, підвищення молочної продуктивності, скорочення періоду відгодівлі. Включення сої в корм тваринам покращує використання грубих,

соковитих і концентрованих кормів [5].

Побічні продукти переробки сої, такі як шрот і макуха, є основними компонентами комбікормів для сільськогосподарських тварин, птиці та риби. Важлива цінність соєвого шроту, основного інгредієнта добавок з високим вмістом білка, полягає в збалансованому вмісті незамінних амінокислот, особливо важливої амінокислоти лізину, якого часто не вистачає в зернових кормових культурах. Використання соєвого шроту та макухи є економічним джерелом лізину, що призводить до підвищення продуктивності тварин і зниження витрат на корм при додаванні 10% соєвого шроту до комбікорму [23].

У годівлі сільськогосподарських тварин знаходять застосування різноманітні форми кормів для сої, зокрема зелена маса, сіно, брикети, гранули, трав'яне борошно, силос, солома [29].

Соя стає життєво важливим компонентом у змішаних посівах із зерновими, такими як кукурудза, сорго, суданська трава та інші, підвищуючи поживну цінність корму. За відповідної технології вирощування соя з кукурудзою за врожайністю та виходом кормової одиниці конкурує з чистими посівами кукурудзи, перевершуючи їх за виходом перетравного протеїну на 25–30 % [7].

Окрім ролі основної економічної культури, що постачає білок мільйонам, соя відіграє вирішальну роль у різноманітних хімічних продуктах. Соєва олія, відома своєю винятковою біологічною цінністю, займає перше місце у світі у виробництві рослинної олії, маючи вражаючий рівень засвоюваності організмом у 98% [7, 14, 23, 29].

Екстракт соєвої олії служить розчинником і сполучною речовиною в багатьох косметичних препаратах [14]. Олійність зерна сої позиціонує її як ефективне джерело для виробництва біодизеля [7, 8].

В агрономії соя доводить свою значущість протягом усього вегетаційного періоду, покращуючи фізико-хімічні властивості ґрунту, підвищуючи родючість, збалансовуючи рівні азоту, сприяючи виробництву екологічно чистої продукції та захищаючи навколишнє середовище від

забруднення [23].

Посіви сої, завдяки симбіозу з бульбочковими бактеріями, позбавляють потреби в мінеральних добавках азоту, самостійно забезпечуючи 60–70% потреби в азоті. Крім того, після збору врожаю в ґрунті залишається 80–100 кг/га легкодоступного азоту, що приносить користь наступним культурам у сівозміні. Таким чином, соя є чудовим попередником для більшості сільськогосподарських культур [25, 29].

## РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТУ ВИРОЩУВАННЯ СОЇ

### 2.1. Резюме проекту

Таблиця 2.1

#### Резюме проекту

<b>Концепція проекту</b>	Розробити бізнес-план фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні сої, з метою забезпечення рентабельності та перспектив розвитку.	
<b>Місцезнаходження</b>	Львівська область	
<b>Власник</b>	<b>ФГ «Соєва Долина»</b> Керівник: Колесник Олександр Олександрович	
<b>Продукція, яка буде реалізовуватися</b>	Насіннева соя, кукурудза та озима пшениця на зерно.	
<b>Конкуренти</b>	Сільськогосподарські виробники Львівської області.	
<b>Споживачі</b>	Малі фермери, елеватори.	
<b>Графік реалізації проекту</b>	Проектний період	3 роки
	Період необхідний для запуску проекту	3 місяці
<b>Бюджет проекту</b>	Загальний обсяг фінансування	2 330 891 грн
<b>Джерела фінансування</b>	Власні накопичення	
<b>Прибутковість проекту</b>	Чистий прибуток	23 610 грн/міс
<b>Інвестиційна привабливість проекту</b>	Ставка дисконту	15,0%
	DPB (дисконтований період окупності)	35 міс
	NPV (чиста приведена вартість)	420 729 грн
	IRR (внутрішня норма доходності)	29,4%
	PI (прибутковість вкладень)	1,19

*Джерело:* сформовано автором.

Проект передбачає створення фермерського господарства, яке спеціалізуватиметься на вирощуванні сої з акцентом на насіннєву продукцію. Метою є забезпечення високої рентабельності, стабільного доходу та перспективного розвитку через впровадження сучасних агротехнологій,

оптимізацію витрат і ефективну сівозміну. Проєкт базується на вирощуванні трьох культур: сої, кукурудзи та озимої пшениці, із поступовим розширенням земельного банку до 100 га. Основна перевага – орієнтація на ринок сертифікованого насіння, що забезпечує високу маржинальність і попит.

## **2.2. Цілі проєкту та завдання, які вирішує бізнес-план**

Метою реалізації проєкту є розробка бізнес-плану фермерського господарства, яке спеціалізується на вирощуванні сої. Основною метою є забезпечення рентабельності господарства та створення умов для його довгострокового розвитку. Ця мета є актуальною, враховуючи попит на насіннєву сою на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також високу прибутковість цього напрямку в аграрному секторі.

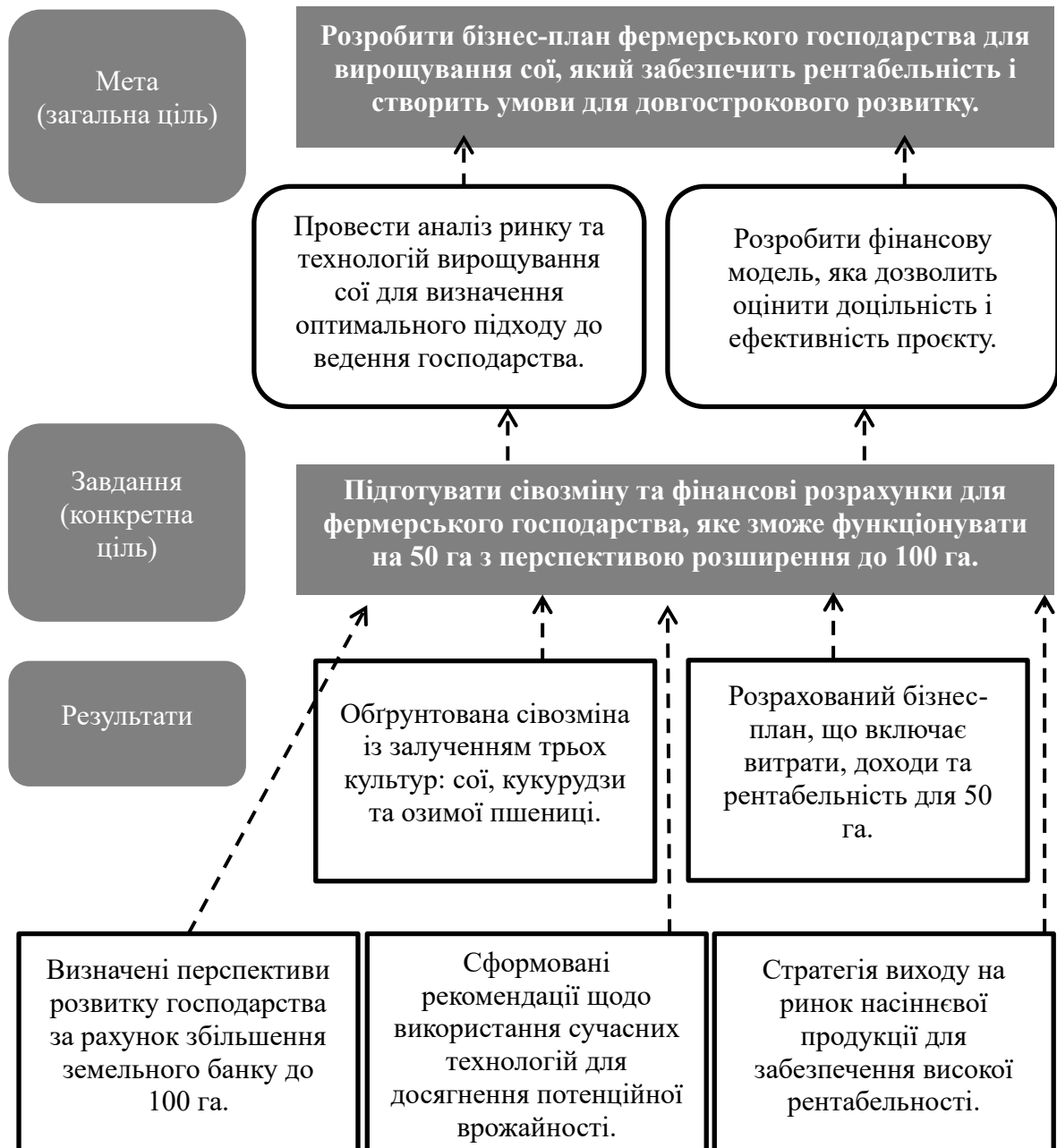
Дерево цілей, наведене на рисунку 2.1, ілюструє зв'язок між метою, підцілями, завданнями та очікуваними результатами, відображаючи системність підходу до реалізації проєкту.

Головною метою створення фермерського господарства є задоволення потреб аграрного ринку в якісному насіннєвому матеріалі, досягнення фінансової стабільності господарства та створення бази для подальшого розширення діяльності. Прибутковість досягається завдяки раціональному використанню ресурсів, ефективному управлінню виробництвом і реалізацією продукції, а також впровадженню сучасних технологій.

У рамках досягнення головної мети проєкту визначено дві ключові підцілі:

- Проведення детального аналізу ринку для виявлення потенціалу вирощування та реалізації насіннєвої сої.
- Розробка фінансової моделі та оптимізація витрат, які забезпечать максимальну рентабельність виробництва.

Ці підцілі формують основу для завдань проєкту, серед яких виділяються: створення сівозміни, що включає сою, кукурудзу та озиму пшеницю; впровадження інноваційних підходів до догляду за рослинами; а також оцінка ризиків та їх мінімізація. Очікувані результати включають забезпечення рентабельності господарства, розширення земельного банку до 100 га та вихід на ринок сертифікованої насінневої продукції.



**Рис. 2.1. Дерево цілей**

*Джерело:* сформовано автором.

Під час розробки бізнес-плану фермерського господарства важливо не лише визначити цілі та очікувані результати, а й проаналізувати основні проблеми, які можуть виникнути у процесі реалізації проєкту. Для системного підходу до їх вирішення побудовано "Дерево проблем", яке ілюструє центральну проблему, її причини та можливі наслідки. Це дозволяє чітко окреслити виклики та спрямувати зусилля на їх подолання.



**Рис. 2.2. Дерево проблем**

*Джерело:* сформовано автором.

Графічно "дерево проблем" для проєкту представлено на рисунку 2.2. Воно відображає ключові виклики, які можуть впливати на успішність реалізації проєкту, визначає центральну проблему, її основні причини та наслідки. Цей інструмент дозволяє зрозуміти логіку впливу негативних факторів і спрямувати зусилля на їх усунення або мінімізацію.

Запорукою успіху фермерського господарства, яке спеціалізується на вирощуванні сої, є забезпечення високої якості продукції, що відповідає вимогам сертифікації, а також ефективна реалізація насінневої сої за конкурентними цінами. Ключовими викликами залишаються дотримання технологій вирощування, оптимізація витрат і адаптація до змін на аграрному ринку.

Отже, основними цілями проєкту є розробка бізнес-плану фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні сої, забезпечення його рентабельності та створення перспектив для сталого розвитку. Аналіз "Дерева цілей" показав, що успіх проєкту залежить від реалізації ключових підцілей: проведення аналізу ринку, оптимізації виробничих витрат та впровадження сучасних технологій. Досягнення поставлених завдань дозволить господарству забезпечити конкурентоспроможність, стабільні доходи та довгострокове зростання.

### **2.3. Основні характеристики бізнесу**

У рамках реалізації проєкту створення фермерського господарства структура діяльності побудована таким чином, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів і мінімізацію початкових інвестицій. Для виконання адміністративних функцій не передбачено будівництво чи оренда окремого офісу. Вся адміністративна діяльність, включаючи управління фінансами, планування операційних заходів і документообіг, буде організована безпосередньо у приватній оселі фермера. Такий підхід дозволяє знизити

витрати на початковому етапі функціонування господарства, спрямовуючи ресурси на основні виробничі процеси.

Зберігання продукції, зокрема насіннєвої сої, кукурудзи та озимої пшениці, планується здійснювати на елеваторах, які відповідають сучасним стандартам зберігання аграрної продукції. Вибір елеваторів забезпечує не лише належні умови для збереження якості врожаю, але й гнучкість у логістиці, особливо при реалізації продукції на ринок. У проєкті передбачено фінансування послуг елеваторів, що дозволяє уникнути значних капітальних інвестицій у будівництво власної інфраструктури на початкових етапах розвитку господарства.

Обладнання, що використовується у господарстві, буде зберігатися на приватній території біля оселі фермера. Це зручно з точки зору логістики та забезпечення доступності техніки для виконання сезонних робіт. Такий підхід також дозволяє уникнути витрат на оренду чи будівництво окремих споруд для зберігання техніки. Приватна територія забезпечує безпеку обладнання та мінімізує ризики втрат через погодні чи інші зовнішні фактори.

Таким чином, структура господарства базується на раціональному використанні наявних ресурсів і спрямована на зниження витрат на початковому етапі. Це дозволяє зосередитися на основних виробничих процесах і забезпечує умови для поступового розширення інфраструктури в майбутньому.

Реалізація проєкту фермерського господарства базується на ефективному використанні наявних ресурсів, що включають земельний фонд, технічне забезпечення, людські ресурси, а також послуги сторонніх виконавців. Комплексний підхід до управління цими ресурсами забезпечує економічну доцільність діяльності та створює передумови для довгострокового розвитку господарства.

Початковий земельний банк становить 50 га, що є оптимальним для старту фермерського господарства. Ця площа дозволяє раціонально використовувати техніку та забезпечувати ефективну організацію виробничих

процесів. Протягом трьох років передбачено поступове збільшення земельного банку до 100 га, що дозволить суттєво збільшити обсяги виробництва та знизити собівартість продукції завдяки ефекту масштабу. Таке розширення забезпечить господарству більшу фінансову стабільність і конкурентоспроможність.

Для виконання основних виробничих завдань господарство має необхідну техніку та обладнання. Нижче наведено таблицю 2.2., яка відображає склад технічного забезпечення.

Таблиця 2.2

### Технічне забезпечення ФГ «Соєва Долина»

Назва техніки/обладнання	Призначення	Вартість (грн)
<b>Трактор МТЗ-80</b>	Основна тягово-силова одиниця для польових робіт	207 800
<b>Плуг ПЛН-3-35</b>	Використовується для оранки ґрунту перед посівом	30 000
<b>Борона БДТ-3</b>	Розпушення та вирівнювання ґрунту після оранки	35 000
<b>Культиватор ЛК-4.2</b>	Передпосівна підготовка ґрунту	40 000
<b>Сівалка СЗ-5.4</b>	Забезпечує рівномірний посів насіння	45 000
<b>Причіп 2ПТС-4</b>	Транспортування матеріалів і врожаю	30 000
<b>Обприскувач ОП-2000</b>	Внесення засобів захисту рослин	50 000
<b>Оргтехніка</b>	Використовується для адміністративної роботи	75 000

*Джерело:* сформовано автором.

У таблиці відображено технічну базу господарства, яка включає всі необхідні елементи для виконання основних польових робіт. Трактор МТЗ-80 є ключовою одиницею техніки, яка забезпечує виконання широкого спектра завдань, таких як оранка, культивація та транспортування. Допоміжне обладнання, включаючи плуг, борону, культиватор і сівалку, забезпечує

підготовку ґрунту та посів насіння, а обприскувач необхідний для догляду за культурами. Оргтехніка використовується для ведення фінансового та адміністративного обліку.

Для реалізації польових робіт господарство наймає одного механізатора із зарплатою 20,000 грн/міс, який відповідає за використання наявної техніки та виконання ключових операцій. Високий рівень автоматизації дозволяє обмежити кількість штатних працівників, що сприяє зниженню постійних витрат на оплату праці. На етапі розширення земельного банку до 100 га планується залучення додаткового персоналу для забезпечення безперервності виробничих процесів.

Для зменшення капітальних витрат господарство залучає сторонніх виконавців для виконання наступних операцій:

- Посів: Використання якісних сівалок для рівномірного посіву сої та кукурудзи.
- Збирання врожаю: Надання комбайнів для збирання врожаю сторонніми компаніями.
- Транспортування: Перевезення врожаю до елеваторів здійснюється спеціалізованими логістичними компаніями.

У рамках даного фермерського господарства графік польових робіт формується на основі технологічних вимог для вирощування трьох основних культур сівозміни: сої, кукурудзи та озимої пшениці. Такий підхід дозволяє оптимізувати використання ресурсів, забезпечити своєчасне виконання всіх агротехнічних заходів і досягти максимальної врожайності.

Графік польових робіт представлений у таблиці 2.3., яка демонструє основні етапи обробки ґрунту, посіву, догляду за посівами та збирання врожаю для кожної культури.

У таблиці наведено послідовність агротехнічних заходів для трьох культур, які входять до сівозміни. Підготовка ґрунту включає обробіток, який сприяє поліпшенню його структури та створенню сприятливих умов для посіву. Посів здійснюється у визначені строки залежно від погодних умов і

біологічних особливостей культури. Догляд за посівами передбачає внесення добрив, захист від бур'янів, шкідників та хвороб. Завершальним етапом є збирання врожаю, що має бути проведене в оптимальні строки для збереження якості продукції.

Таблиця 2.3

### Графік польових робіт ФГ «Сосва Долина»

Культура	Підготовка ґрунту	Посів	Догляд за посівами	Збирання врожаю
<b>Озима пшениця</b>	Серпень–вересень	Вересень–жовтень	Осінь (добрива), весна (гербициди)	Липень
<b>Соя</b>	Березень–квітень	Травень	Червень–липень (добрива, захист)	Вересень
<b>Кукурудза</b>	Квітень	Кінець квітня – травень	Травень–липень (гербициди, добрива)	Жовтень–листопад

*Джерело:* сформовано автором.

На початковому етапі функціонування господарства передбачено мінімальну кількість постійних працівників. Усі операції, що потребують високої кваліфікації або додаткової робочої сили, виконуються за допомогою сторонніх спеціалістів.

Залучення здійснюється за такими напрямками:

- Агрономічні консультації: Агрономи залучаються для планування сівозміни, внесення добрив, захисту рослин і моніторингу стану посівів.
- Механізація робіт: У періоди пікових навантажень або при розширенні земельного банку додатково наймаються механізатори для виконання робіт.
- Обслуговування техніки: Інженери-консультанти забезпечують належний стан техніки, що дозволяє уникнути збоїв у польових роботах.

Плановане збільшення земельного банку до 100 га створює можливості для суттєвого підвищення ефективності господарства. Розширення площі дозволить зменшити питомі постійні витрати на одиницю продукції, що сприятиме підвищенню рентабельності. Разом із цим, розширення потребуватиме більш ретельного планування діяльності, впровадження сучасних технологій та залучення додаткових ресурсів.

Збільшення земельного банку потребує підвищення точності агротехнічних заходів, що стане можливим завдяки впровадженню систем точного землеробства, які забезпечать автоматизацію процесів і дозволять оптимально використовувати наявні ресурси. Для забезпечення безперебійної роботи в умовах розширення буде залучено більшу кількість сторонніх спеціалістів, зокрема механізаторів, агрономів та працівників для обслуговування техніки.

Також планується збільшення обсягу послуг із транспортування врожаю та його зберігання, що забезпечить збереження якості продукції. Розвиток із розширенням земельного банку стане основою для досягнення стратегічних цілей господарства, створення стабільного доходу та підвищення його конкурентоспроможності.

#### **2.4. Маркетинговий аналіз і стратегія реалізації продукції**

Цільова аудиторія фермерського господарства складається з трьох основних категорій споживачів: місцевих малих фермерів, елеваторів та переробників. Вибір цих груп обумовлений їхньою значною роллю у формуванні попиту на продукцію господарства та їхнім впливом на стабільність збуту.

Малі фермери є одним із ключових споживачів насінневої продукції, оскільки вони активно шукають якісне сертифіковане насіння для підвищення врожайності своїх культур. Основна перевага цієї категорії споживачів —

стабільний попит у межах локального ринку. Для фермерського господарства співпраця з малими фермерами є можливістю створити довгострокові партнерства та закріпити за собою репутацію постачальника якісної продукції.

Елеватори виступають стратегічними партнерами господарства у процесі зберігання та реалізації врожаю. Зберігання продукції на елеваторах гарантує збереження її якості та забезпечує можливість накопичення великих партій для реалізації великим покупцям чи на експорт. Елеватори також надають можливість оптимізувати логістичні процеси, що є важливим аспектом для малих і середніх фермерських господарств.

Переробні підприємства забезпечують стабільний попит на сою, особливо у форматі насінневої продукції або сировини для виготовлення олії, шроту чи кормів. Основна перевага співпраці з переробниками полягає в укладанні довгострокових контрактів, що гарантують стабільні доходи та знижують ризики коливання цін на ринку.

Для успішної роботи з усіма категоріями цільової аудиторії фермерське господарство передбачає:

Встановлення довгострокових партнерських відносин із малими фермерами через пропозицію сертифікованого насіння за конкурентними цінами.

Співпрацю з елеваторами для забезпечення належного зберігання продукції та використання їхньої інфраструктури для реалізації великих партій продукції.

Побудову взаємовигідних відносин із переробними підприємствами для гарантованого збуту продукції та розширення клієнтської бази.

Орієнтація на місцевих фермерів, елеватори та переробні підприємства забезпечує фермерському господарству ряд стратегічних переваг. Перш за все, стабільний попит з боку цих категорій споживачів дозволяє прогнозувати обсяги реалізації продукції, що є ключовим для фінансового планування та управління ризиками. Співпраця з малими фермерами сприяє створенню надійної клієнтської бази, особливо у межах локального ринку, де формуються

довгострокові ділові відносини.

Реалізація продукції через елеватори надає можливість оптимізувати логістичні витрати та зосередитися на виробничих процесах, уникаючи додаткових витрат на створення власної інфраструктури. Це дозволяє фермерському господарству зберігати продукцію в належних умовах і забезпечувати її відповідність стандартам якості, що є важливим для великих покупців.

Співпраця з переробниками створює умови для укладення вигідних контрактів із фіксованими цінами, що мінімізує ризики ринкових коливань. Крім того, такі взаємовідносини відкривають перспективи розширення національного та міжнародного ринків, особливо у сегменті насінневої продукції. Це підвищує конкурентоспроможність фермерського господарства та сприяє його сталому розвитку.

Таким чином, стратегічна орієнтація на обрану цільову аудиторію забезпечує фермерському господарству стабільність, фінансову стійкість і довгострокові можливості для розширення діяльності.

Ринок вирощування сої в Україні характеризується високим рівнем конкуренції, особливо серед великих аграрних підприємств, які займаються масовим виробництвом товарної сої. Водночас сегмент сертифікованого насіння сої менш розвинений, що створює значні можливості для фермерських господарств, орієнтованих на цю нішу. Основна конкуренція в цьому сегменті зосереджена серед невеликих фермерських господарств, які поступово освоюють технології сертифікації, а також серед великих компаній, які пропонують насіння через свої дистриб'юторські мережі.

Фермерське господарство, орієнтоване на вирощування насінневої сої, має переваги у вигляді локального ринку збуту. Основні споживачі — місцеві малі фермери — активно шукають якісне сертифіковане насіння. На цьому етапі важливими конкурентними перевагами є високий рівень якості продукції, гнучка цінова політика та можливість прямого контакту з клієнтами. Це дозволяє фермерському господарству ефективно працювати у межах

локального ринку, уникаючи надмірної залежності від великих дистриб'юторів.

Проте головним викликом залишається необхідність дотримання високих стандартів якості, що є обов'язковою умовою для роботи в сегменті насінневої продукції. Також важливо підтримувати конкурентоспроможність шляхом постійного вдосконалення технологій вирощування та логістики.

Вирощування сертифікованого насіння сої відкриває перспективи для виходу фермерського господарства на зовнішні ринки. Українська соя високо цінується на міжнародному ринку завдяки своїй якості, а основними країнами-імпортерами залишаються Європейський Союз, Китай та Туреччина. Для фермерського господарства експорт сертифікованого насіння може стати стратегічним напрямком у довгостроковій перспективі.

Участь у міжнародних програмах сертифікації, таких як ISCC або європейські стандарти якості, дозволить підтвердити відповідність продукції високим вимогам імпортерів. Це сприятиме формуванню довіри до господарства як надійного постачальника якісного насіння.

Водночас для виходу на експорт потрібна готовність до інвестицій у фітосанітарну підготовку, логістичну інфраструктуру та маркетингові заходи, спрямовані на просування продукції за кордоном. У перспективі, збільшення земельного банку до 100 га та нарощування виробничих потужностей дозволить господарству забезпечити стабільні обсяги продукції, що відповідають вимогам міжнародних ринків.

Таким чином, фермерське господарство має можливість використовувати конкурентні переваги для розвитку локального ринку та поступового виходу на міжнародний ринок, що сприятиме його фінансовій стабільності та сталому розвитку.

Цінова політика фермерського господарства спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції на локальному ринку та поступовий перехід до преміум сегменту. Поточні ціни встановлені на основі ринкових досліджень, враховуючи якість продукції, її призначення та вимоги цільової

аудиторії. У майбутньому господарство планує розширити клієнтську базу та збільшити додану вартість продукції за рахунок виходу на нові ринки та підвищення якості продукції.

Ціни на продукцію фермерського господарства представлені у таблиці 2.4. Насіннева соя має найвищу вартість через її сертифіковану якість, що відповідає потребам місцевих фермерів. Кукурудза і пшениця реалізуються за конкурентними цінами, що дозволяє господарству залучити широкий спектр споживачів, включаючи елеватори, переробників та кормовий ринок.

Таблиця 2.4

### Цінова політика ФГ «Соева Долина»

Продукція	Ціна (грн/т)	Призначення
<b>Соя (насіннева)</b>	28 000	Реалізація як сертифікованого посівного матеріалу
<b>Кукурудза</b>	7 917	Реалізація на кормовий ринок або переробним підприємствам
<b>Озима пшениця</b>	8 000	Продаж для внутрішнього споживання та експорту

*Джерело:* сформовано автором.

Фермерське господарство позиціонує свою продукцію в середньоціновому сегменті, орієнтуючись на місцевих фермерів, які потребують якісного насіння, та на великі підприємства, що закупають товарні культури. Основна увага приділяється підтриманню високих стандартів якості продукції та створенню репутації надійного постачальника.

У довгостроковій перспективі господарство планує орієнтуватися на преміум сегмент, де основний акцент буде зроблено на продаж сертифікованого насіння сої. Така продукція є затребуваною як на локальному ринку, так і серед міжнародних споживачів, які цінують високу якість насіння для сівби.

Цінова політика фермерського господарства має ряд переваг, які забезпечують його конкурентоспроможність і сприяють довгостроковому

розвитку. Встановлення конкурентних цін на початковому етапі дозволяє господарству швидко зайняти нішу на локальному ринку, залучаючи місцевих фермерів, елеватори та переробників. Це сприяє налагодженню партнерських відносин і формуванню стабільної клієнтської бази. Водночас, орієнтація на преміум сегмент у довгостроковій перспективі відкриває можливості для підвищення доданої вартості продукції, зокрема сертифікованого насіння сої, що відповідає вимогам як внутрішнього, так і міжнародного ринків. Гнучкість у ціноутворенні забезпечує адаптацію до змін ринкових умов, дозволяючи підтримувати конкурентоспроможність і розвивати довгострокові партнерські відносини з клієнтами. Це створює стабільну основу для фінансової стійкості та подальшого розширення господарства.

Таблиця 2.4

### Маркетингова стратегія ФГ «Соєва Долина»

Елемент стратегії	Опис
<b>Стратегія за Портером</b>	Стратегія диференціації: створення унікальної цінності продукції через її сертифіковану якість та відповідність вимогам споживачів.
<b>Цільова аудиторія</b>	Місцеві малі фермери, елеватори та переробники, які цінують якість насінневої продукції та надійність постачальника.
<b>Ключові переваги</b>	Висока якість продукції, сертифікація, конкурентна ціна на старті з орієнтацією на преміум сегмент у довгостроковій перспективі.
<b>Основні маркетингові інструменти</b>	Участь у виставках для демонстрації якості продукції, рекламні кампанії через онлайн-канали, партнерства з елеваторами та переробниками.
<b>Позиціонування на ринку</b>	Пропозиція сертифікованого насіння сої для задоволення потреб фермерів у високоякісному посівному матеріалі.
<b>Довгострокова мета</b>	Закріплення позицій у преміум сегменті, вихід на міжнародний ринок та підвищення маржинальності продукції.

*Джерело:* сформовано автором.

Маркетингова стратегія фермерського господарства базується на орієнтації на високу якість продукції та зміцнення репутації надійного постачальника на локальному та міжнародному ринках. З огляду на підхід до стратегічного позиціонування, господарство обирає стратегію диференціації за М. Портером. Ця стратегія спрямована на створення унікальної цінності продукції через її сертифіковану якість, орієнтацію на потреби споживачів та впровадження інновацій у вирощування насінневої сої.

Стратегія диференціації дозволяє господарству уникнути прямої конкуренції з великими агропідприємствами, які орієнтовані на масове виробництво товарної продукції. Замість цього фермерське господарство концентрується на вузькому сегменті насінневої продукції, який потребує сертифікованої якості та точного дотримання агротехнічних норм. Завдяки цій стратегії господарство має змогу встановити преміальну ціну на продукцію та забезпечити її попит серед малих фермерів і переробників, які цінують якість і надійність.

Вибір стратегії диференціації за Портером зроблено з акцентом на якість продукції та її сертифікацію. У політиці позиціонування головний акцент зроблено на задоволення потреб цільової аудиторії, яка прагне отримати якісне насіння за конкурентною ціною.

Використання маркетингових інструментів, таких як участь у виставках, реклама та партнерства, дозволяє не лише забезпечити збут продукції, а й створити впізнаваність бренду фермерського господарства. У довгостроковій перспективі стратегія спрямована на підвищення маржинальності через закріплення в преміум сегменті та вихід на міжнародний ринок.

## **2.5. Організаційно-виробничий план**

Фермерське господарство структуровано як приватне підприємство, де управління здійснюється одноосібно власником господарства. Такий підхід

забезпечує спрощене управління, мінімальні витрати на адміністративні функції та високу особисту зацікавленість у досягненні успіху. Господарство працюватиме на спрощеній системі оподаткування, обравши третю групу без ПДВ, що на початковому етапі є оптимальним рішенням для ефективного управління фінансами. Надалі, у процесі розширення земельного банку до 100 га, розглядається можливість залучення додаткових працівників та переходу на четверту групу платників єдиного податку із реєстрацією платником ПДВ.

Для функціонування господарства передбачено використання земельного банку у 50 га, який у перспективі буде розширено до 100 га протягом трьох років. Підготовка ґрунту, догляд за посівами та збирання врожаю здійснюватиметься за допомогою наявної техніки та орендованих послуг. Для посіву та збирання врожаю залучатимуться сторонні виконавці з використанням їхньої техніки, що дозволить зосередити ресурси на інших аспектах виробництва.

Для початкового етапу господарство має базовий комплект техніки, який включає трактор, плуг, борону, сівалку та інше обладнання. Основна увага приділяється зберіганню продукції, яке здійснюватиметься на елеваторах, що знижує витрати на будівництво власних сховищ. Усі операції з обслуговування техніки та організації логістики контролюватимуться власником.

Технологія вирощування передбачає використання сертифікованого насіння сої, яке закуповуватиметься за середньоринковою ціною. Для посіву одного гектара необхідно близько 120 кг насіння, а загальна вартість насіння на 1 га становить 16,460 грн/т. Розрахунки витрат на 50 га відображені у таблиці 2.8, яка показує структуру виробничих витрат, включаючи посівний матеріал, добрива, паливо, засоби захисту рослин та оплату за послуги сторонніх виконавців.

У таблиці 2.5 наведено деталізацію витрат на вирощування кожної культури, включаючи насіння, добрива, засоби захисту рослин та витрати на логістику.

Таблиця 2.5

## Оцінка витрат на технологію вирощування сої ФГ «Соєва Долина»

№	Назва робіт	Од. виміру	Обсяг робіт	Норма виробітку	Вартість робіт	Технічні засоби
1	Внесення азотних добрив	Га	1	2	550	МТЗ-80+МВУ-900
2	Дискування	Га	1	2	322,5	МТЗ-80+БДТ-7
3	Сівба сидератів	Га	1	2	504,37	МТЗ-80+СЗ-3,6
4	Внесення мін. добрив	Ц	6	2	3423,75	Транспортний засіб, навантажувач, МТЗ-80+МВУ-900
5	Оранка	Га	1	6	1700	МТЗ-80+ПЛН-4-40
<b>Всього по осінньому циклу робіт</b>					<b>6500</b>	-
6	Культивація	Га	1	29	376,25	МТЗ-80+2КПС-2+4БЗТ-1,0
7	Друга культивация	Га	1	29	376,25	МТЗ-80+2КПС-2+4БЗТ-1,0
8	Передпосівний обробіток	Га	1	25	500	МТЗ-80+ЛК-2
9	Сівба	Га	1	15	3719	МТЗ-80+борони посівні
10	Коткування	Га	1	50	225	МТЗ-80
11	Внесення гербіцидів	Га	1	25	2303,00	-
<b>Всього по весняному циклу робіт</b>					<b>7500</b>	
12	Пряме комбайнування	Га	1	5	718,13	Комбайн з подрібнювачем соломи
13	Транспортування зерна	Т	2,5	30	265	ГАЗ-53
14	Очистка зерна	Т	2,5	-	260	ОВП-20
<b>Всього по збиранню зерна</b>					<b>2150,00</b>	-
<b>ВСЬОГО</b>					<b>16150</b>	-

Джерело: сформовано автором.

Для даного проекту обрано організаційно-правову форму фермерського

господарства (ФГ), що функціонує на спрощеній системі оподаткування (третя група без ПДВ). Така форма власності забезпечує мінімальні адміністративні витрати, спрощує ведення бухгалтерського обліку та дозволяє зосередитися на основних виробничих процесах. У перспективі, зі збільшенням земельного банку до 100 га, можлива реєстрація господарства як платника ПДВ для оптимізації податкового навантаження та покращення фінансових показників.

Організаційна структура господарства передбачає одноосібне управління власником, який виконує роль адміністратора. Його основними завданнями є контроль за виконанням усіх агротехнічних заходів, налагодження співпраці з партнерами, управління персоналом та контроль фінансових операцій. На початковому етапі ведення бухгалтерського обліку здійснюватиметься власником із можливим залученням стороннього спеціаліста для складання звітності.

На початковому етапі роботи штат господарства складається з власника та одного механізатора, який отримує фіксовану заробітну плату у розмірі 20,000 грн на місяць. Виконання сезонних робіт, таких як посів та збирання врожаю, покладається на сторонніх виконавців, що дозволяє оптимізувати витрати на оплату праці. Зі збільшенням земельного банку планується розширення штату з наймом додаткових працівників для виконання польових робіт та управління операційними процесами. У таблиці 2.6 представлено прогнозовані витрати на оплату праці з урахуванням планованого розширення.

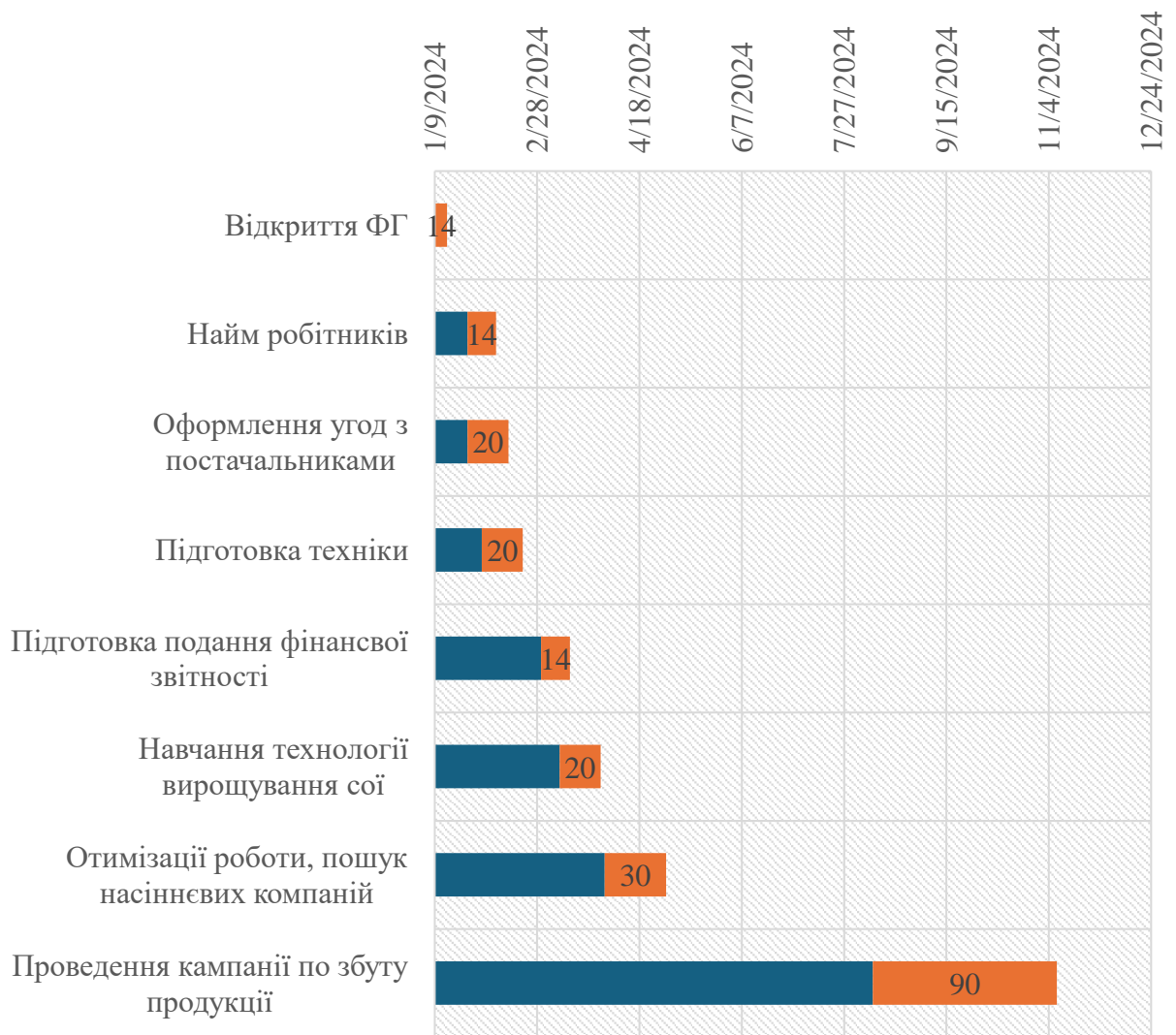
Таблиця 2.6

### Витрати на оплату праці ФГ «Сосва Долина»

Посада	Кількість працівників	Заробітна плата (грн/міс)	Річна заробітна плата (грн)
Власник	1	25 000	300 000
Механізатор	1	20 000	240 000
Сезонні виконавці	-	Залучаються за потреби	Залежить від обсягу робіт

*Джерело:* сформовано автором.

Для ефективної організації процесу реалізації проєкту використано інструмент діаграми Ганта, яка наочно демонструє послідовність і тривалість виконання основних етапів. Реалізація бізнес-плану починається з 09.01.2024 року і завершується 10.11.2024 року. Загалом передбачено 8 етапів, що охоплюють всі ключові аспекти організації господарства, від підготовки ресурсів до запуску виробництва. Детальний графік із зазначенням тривалості кожного етапу наведено на діаграмі Ганта (рис. 2.3). Це дозволяє ефективно координувати роботи та враховувати можливість коригувань у разі непередбачуваних обставин.



**Рис. 2.3. Діаграма Ганта**

*Джерело:* сформовано автором.

Роботи організовано таким чином, щоб максимально скоротити час на реалізацію проєкту завдяки поєднанню послідовного та паралельного виконання етапів. Наприклад, паралельне виконання таких робіт, як закупівля техніки та посівного матеріалу, у поєднанні з підготовкою ґрунту, дозволяє економити час та забезпечити своєчасний початок посівної кампанії. Це знижує ризики затримок, пов'язаних із погодними умовами чи логістичними труднощами.

Серед ключових етапів виділяються:

- Оренда землі та укладення договорів — цей етап забезпечує юридичну базу для діяльності господарства.
- Закупівля техніки та обладнання — паралельно із закупівлею техніки організовується її транспортування до місця зберігання.
- Підготовка ґрунту — включає обробіток землі для забезпечення її готовності до посіву.
- Закупівля насінневого матеріалу та добрив — проводиться з акцентом на своєчасність доставки до початку посівної кампанії.
- Посівна кампанія — ключовий етап, який визначає майбутню врожайність.
- Моніторинг стану посівів — забезпечує своєчасне внесення добрив і засобів захисту рослин.

## **2.6. Фінансова оцінка проєкту**

Основним джерелом доходів фермерського господарства є реалізація продукції трьох основних культур: насінневої сої, кукурудзи та озимої пшениці. Проєкт передбачає поступове збільшення доходів завдяки оптимізації витрат та дотриманню технологій вирощування, що сприятиме підвищенню врожайності. У таблиці 2.7 наведено прогнозовані доходи від

реалізації продукції за три роки.

Таблиця 2.7

### Прогноз доходів на 3 роки, грн.

Статті доходів	Всього
Продаж Соя	4 112 920
Продаж Кукурудза	3 515 148
Продаж Озима пшениця	1 657 600
<b>Сумарно, в т.ч. ФОП 3 гр без ПДВ</b>	<b>9 285 668</b>

Джерело: сформовано автором.

Загальна сума доходів фермерського господарства за три роки становить 9 285 668 грн. Найбільшу частку забезпечує реалізація насінневої сої (44.3%), яка завдяки високій ціні має суттєвий вплив на загальну виручку. Реалізація кукурудзи займає друге місце, тоді як озима пшениця забезпечує менший обсяг доходів, але залишається стабільним джерелом прибутку завдяки попиту на внутрішньому ринку.

Розподіл доходів фермерського господарства за роками наведено у таблиці 2.8. Ці дані демонструють поступове збільшення виручки за рахунок нарощування обсягів виробництва, оптимізації витрат та реалізації продукції з доданою вартістю, зокрема насінневої сої.

Таблиця 2.8

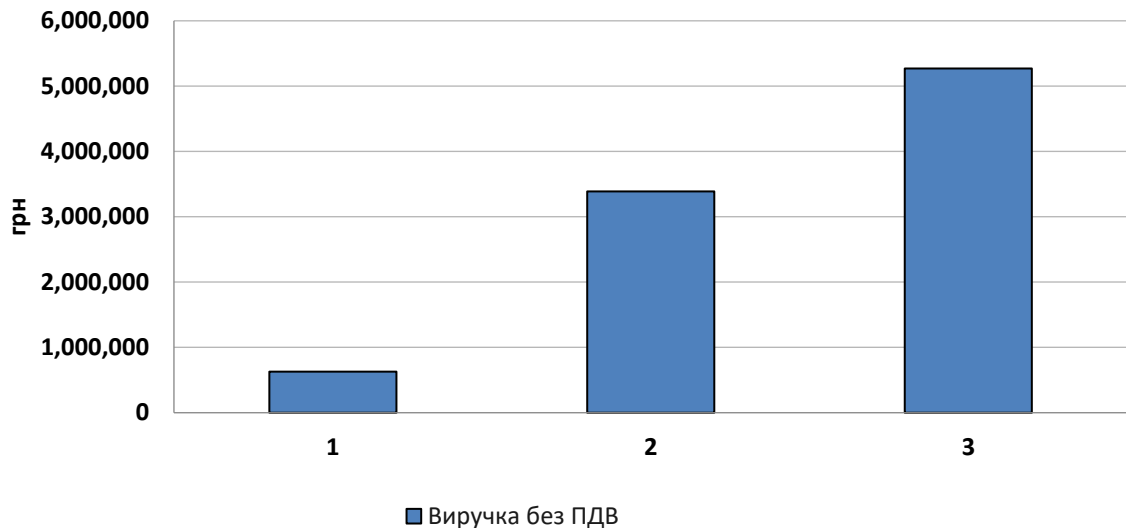
### Прогноз доходів по рокам, грн.

СТАТТІ ДОХОДІВ	ВСЬОГО	1 РІК	2 РІК	3 РІК
<b>ПРОДАЖ СОЯ</b>	<b>4 112 920</b>	277 900	1 500 660	2 334 360
<b>ПРОДАЖ КУКУРУДЗА</b>	<b>3 515 148</b>	237 510	1 282 554	1 995 084
<b>ПРОДАЖ ОЗИМА ПШЕНИЦЯ</b>	<b>1 657 600</b>	112 000	604 800	940 800
<b>СУМАРНО, В Т.Ч. ФОП 3 ГР БЕЗ ПДВ</b>	<b>9 285 668</b>	627 410	3 388 014	5 270 244

Джерело: сформовано автором.

У перший рік доходи становлять 627 410 грн, що є результатом

початкового етапу реалізації проєкту, коли посівні площі не повністю використовуються для вирощування всіх культур. Найвищий приріст виручки відбувається у другому році, де вона досягає 3 388 014 грн, завдяки збільшенню обсягів реалізації сої, кукурудзи та озимої пшениці. Третій рік показує подальше зростання доходів до 5 270 244 грн, що є результатом удосконалення виробничих процесів і ефективного збуту продукції.



**Рис. 2.4. Динаміка виручки по рокам, грн**

*Джерело:* сформовано автором.

На рисунку 2.4 графічно представлено динаміку прогнозованої виручки господарства за три роки. Виручка демонструє стабільне зростання, що свідчить про правильну організацію виробничого процесу та ефективну стратегію реалізації продукції.

Дані таблиці 2.8 та графічного зображення свідчать про рівномірне збільшення доходів фермерського господарства. Це досягається завдяки послідовному впровадженню технологій вирощування, дотриманню сівозміни та успішній реалізації продукції. Така динаміка підтверджує перспективність проєкту та його здатність забезпечити окупність протягом трьох років.

Проєктом передбачено два основних типи витрат: постійні та змінні. Постійні витрати є стабільними та не залежать від обсягів виробництва, тоді

як змінні витрати залежать від масштабу вирощування та продажу продукції. У таблиці 2.9 наведено розподіл витрат у розрахунку на три роки.

Таблиця 2.9

**Витрати по проєкту у розрахунку на 3 роки, грн.**

<i>Статті витрат</i>	<i>Всього</i>
<b><i>Змінні витрати</i></b>	<b>2 636 725</b>
<i>Посівний матеріал</i>	312 850
<i>Добрива</i>	412 500
<i>Засоби захисту рослин</i>	84 000
<i>Паливо</i>	503 250
<i>Збирання врожаю</i>	397 500
<i>Перевезення врожаю</i>	112 875
<i>Зберігання врожаю</i>	652 500
<i>Послуги з посіву сої та кукурудзи</i>	161 250
<i>Підготовка сої до продажу</i>	106 875
<b><i>Постійні витрати</i></b>	<b>4 195 013</b>
<i>Оренда землі</i>	750 000
<i>Паливо</i>	247 500
<i>Амортизація техніки та обладнання</i>	564 080
<i>Зарплата працівників (з ЄСВ)</i>	1 976 400
<i>Комунальні витрати</i>	150 000
<i>Податок на землю</i>	42 750
<i>Єдиний податок</i>	464 283
<b><i>Всього</i></b>	<b>6 831 738</b>
<b><i>Всього з врахуванням амортизації</i></b>	<b>6 831 738</b>

*Джерело:* сформовано автором.

На рисунку 2.4 представлено розподіл витрат у структурі загальних витрат за три роки. Постійні витрати домінують у структурі (близько 61%), тоді як змінні витрати становлять 39%.

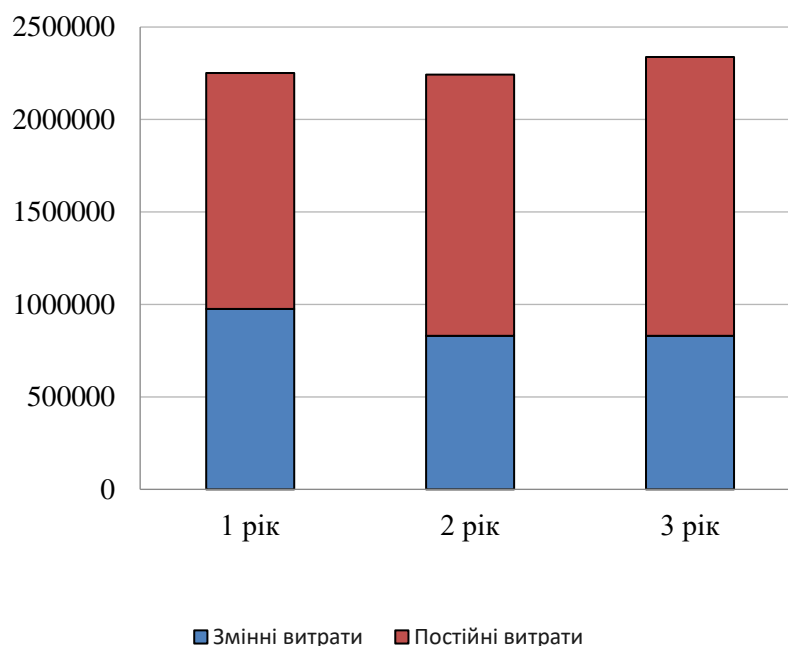
Аналіз структури витрат показує, що більшу частину загальних витрат проєкту становлять змінні витрати, які безпосередньо залежать від обсягів виробництва та врожайності культур. Змінні витрати включають витрати на посівний матеріал, добрива, засоби захисту рослин, паливо, послуги з посіву та збирання врожаю, транспортування та зберігання продукції. Загалом, їх частка становить 38.6% від загальних витрат.

Постійні витрати є відносно стабільними і не залежать від масштабів

виробництва. Вони включають оренду землі, заробітну плату працівників, комунальні витрати, податки та амортизацію. Частка постійних витрат складає 61.4%, що зумовлено високими витратами на оренду землі та оплату праці. Амортизаційні витрати займають 8.3% від загальної структури витрат, що забезпечує поступове відновлення ресурсів, інвестованих у техніку та обладнання.

Така структура витрат є типовою для сільськогосподарських підприємств, орієнтованих на вирощування зернових та насінневих культур. Значна частка змінних витрат дозволяє господарству гнучко реагувати на зміну обсягів виробництва та ринкових умов. Водночас, високий рівень постійних витрат створює певні ризики для фінансової стійкості господарства, особливо на початкових етапах реалізації проєкту. Оптимізація цих витрат у довгостроковій перспективі, наприклад через автоматизацію процесів або зниження орендної плати, може значно покращити фінансові показники проєкту.

Для кращого розуміння розподілу витрат у часі, розглянемо графічне відображення динаміки витрат по роках, представлене на рисунку 2.5.



**Рис. 2.5. Витрати по проєкту, грн**

*Джерело: сформовано автором.*

Графік дозволяє проаналізувати, як змінюється структура постійних та змінних витрат у процесі реалізації проєкту, а також дає змогу побачити загальний обсяг витрат у розрізі кожного року. Візуалізація даних підкреслює залежність змінних витрат від масштабів виробництва, тоді як постійні витрати залишаються стабільними протягом усього періоду.

Динаміка витрат по роках допомагає оцінити ефективність використання ресурсів та побудувати стратегії для подальшого підвищення рентабельності господарства.

Точка беззбитковості є ключовим показником фінансової стійкості проєкту, оскільки вона визначає обсяг виручки, необхідний для покриття всіх витрат без отримання прибутку. Розрахунок цього показника враховує виручку, постійні та змінні витрати. Основні параметри розрахунку точки беззбитковості для фермерського господарства наведені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

#### Параметри розрахунку точки беззбитковості, грн

Параметри	Значення при планованій потужності
<i>Виручка</i>	9 285 668
<i>Витрати</i>	7 887 305
<i>Постійні витрати</i>	5 250 580
<i>Змінні витрати</i>	2 636 725
<b>Прибуток до вирахування податку на прибуток</b>	<b>1 398 363</b>

*Джерело:* сформовано автором.

Точка беззбитковості проєкту становить 7 332 766 грн, що відповідає 79.0% від загального обсягу реалізації продукції. Це означає, що для покриття всіх витрат господарству необхідно реалізувати 79% своєї продукції. У середньому, точка беззбитковості за місяць становить 203 688 грн.

Таблиця 2.11

### Параметри розрахунку точки беззбитковості, грн

Значення точки беззбитковості:	
Точка беззбитковості, % реалізації продукції	79,0%
Точка беззбитковості, грн реалізації продукції	7 332 766
Точка беззбитковості, грн в середньому на міс.	203 688
Величина операційного важеля	71,6%

Джерело: сформовано автором.

Детальний аналіз фінансових показників дозволяє оцінити ступінь ризику проєкту. Операційний важіль, який становить 71.6%, демонструє високу чутливість прибутку до зміни обсягів реалізації продукції. Це підкреслює важливість точного планування обсягів виробництва та продажу для збереження фінансової стійкості господарства.

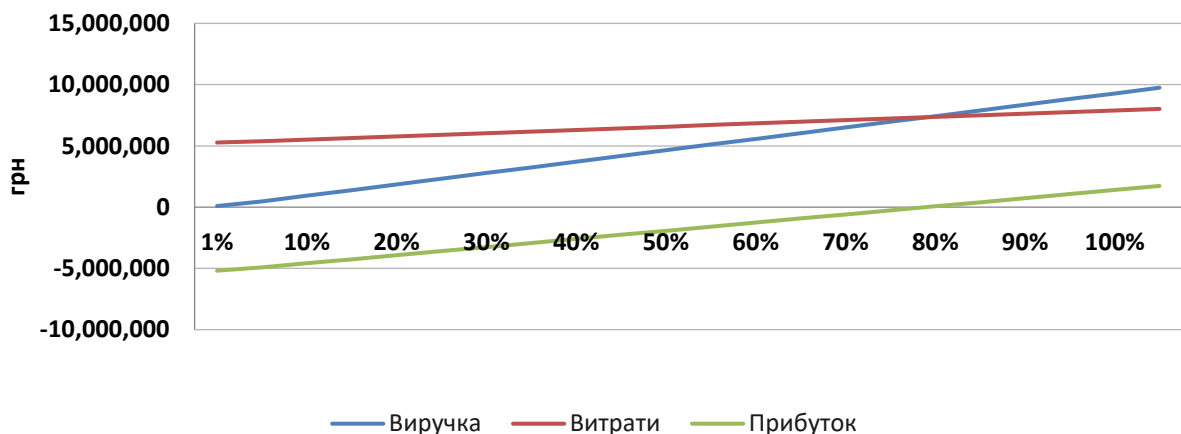


Рис. 2.6. Розрахунок точки беззбитковості

Джерело: сформовано автором.

На рисунку 2.6 графічно представлено точку беззбитковості, яка дозволяє побачити співвідношення між доходами, витратами та обсягами реалізації. Графік показує, що після досягнення виручки в 7 332 766 грн підприємство переходить у зону прибутковості. Візуалізація допомагає зрозуміти залежність між обсягом виробництва та фінансовими показниками проєкту.

Розрахунки точки беззбитковості демонструють, що фермерське

господарство має високий потенціал для досягнення фінансової стійкості. Реалізація 79% продукції дозволить покрити всі витрати і досягти прибутковості. Подальша оптимізація витрат та зростання обсягів реалізації продукції дозволять знизити точку беззбитковості, що покращить фінансові результати господарства.

Ефективність роботи фермерського господарства, що спеціалізується на вирощуванні сої, оцінюється за ключовими фінансовими показниками відповідно до міжнародних стандартів фінансового аналізу. Для цього використовуються такі індикатори, як чистий дисконтований дохід (NPV), внутрішня норма доходності (IRR), простий і дисконтований період окупності (PB і DPB), а також індекс доходності (PI). Ці показники дозволяють комплексно оцінити фінансову життєздатність і привабливість проєкту з точки зору потенційних інвесторів.

Ставка дисконтування встановлена на рівні 15%. Це значення враховує ризики, пов'язані з сільськогосподарським виробництвом, такі як залежність від погодних умов, сезонність ринку, а також вартість грошей у часі. Даний підхід дозволяє максимально точно оцінити майбутню вартість доходів і витрат господарства.

Таблиця 2.12 відображає основні фінансові показники, що дозволяють оцінити ефективність реалізації фермерського господарства. Вона містить дані про середній обсяг реалізації продукції та поточних витрат, які становлять 257 935 грн/міс. та 189 771 грн/міс. відповідно. Показник EBITDA, що дорівнює 68 165 грн/міс., ілюструє стабільний операційний дохід до вирахування амортизації та податків. Чистий прибуток, розрахований на рівні 23 610 грн/міс., свідчить про рентабельність діяльності навіть у початковий період реалізації проєкту, а грошовий потік у розмірі 89 346 грн/міс. демонструє здатність бізнесу забезпечувати необхідний рівень ліквідності. Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку становить 20%, що підтверджує економічну вигідність проєкту.

Таблиця 2.12

## Показники ефективності проєкту

Показники основної діяльності	Середні значення за проєктом
<i>Середній обсяг реалізації продукції грн/міс.</i>	257 935
<i>Середній обсяг поточних витрат, грн/міс.</i>	189 771
<i>EBITDA, грн/міс.</i>	68 165
<i>Чистий прибуток, грн/міс.</i>	23 610
<i>Грошовий потік, грн/міс.</i>	89 346
Показники продаж	Значення за проєктом
<i>Точка безбитковості, % реалізації продукції</i>	79%
<i>Точка безбитковості, грн реалізації продукції</i>	7 332 766
<i>Точка безбитковості, грн в середньому на міс.</i>	203 688
<i>Величина операційного важеля</i>	72%
Показники рентабельності	Середні значення за проєктом
<i>Рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку</i>	20%
<i>Рентабельність реалізації продукції по EBITDA</i>	26%
<i>Рентабельність активів</i>	24,3%
Показники оборотності	Середні значення за проєктом
<i>Оборотність</i>	1,78
Інвестиційні показники	Значення за проєктом
<i>Термін прогнозу, міс.</i>	36
<i>Ставка дисконтування</i>	15,0%
<i>IRR (Внутрішня норма доходності), % на рік</i>	29,4%
<i>Загальний обсяг фінансування проєкту</i>	2 330 891
<i>Чистий грошовий потік</i>	1 125 563
<i>NPV (Чистий дисконтований дохід)</i>	420 729
<i>NPV (Чистий дисконтований дохід) з урахуванням вартості бізнесу</i>	6 876 334
<i>Термінальна вартість бізнесу</i>	6 455 605
<i>PB (Простий термін окупності), роки</i>	2,6
<i>DPB (Дисконтований термін окупності), роки</i>	2,9
<i>PI (Індекс доходності за проєктом)</i>	1,19
<i>PB (Простий термін окупності), міс.</i>	31,00
<i>DPB (Дисконтований термін окупності), міс.</i>	35,00

Джерело: сформовано автором

Оцінка інвестиційної привабливості проєкту базується на аналізі

показників, таких як чистий дисконтований дохід (NPV), внутрішня норма доходності (IRR) та індекс доходності (PI). Чистий дисконтований дохід у розмірі 420 729 грн підтверджує, що проект генерує додаткову вартість, яка перевищує витрати на його реалізацію. Високе значення внутрішньої норми доходності, що становить 29,4%, перевищує встановлену ставку дисконтування у 15%, демонструючи високий рівень ефективності проекту. Індекс доходності (PI) на рівні 1,19 підтверджує, що кожна інвестована гривня приносить прибуток, а простий термін окупності, що становить 2,6 роки, та дисконтований термін окупності у 2,9 роки вказують на швидке повернення вкладених коштів. Дані показники свідчать про стабільність та перспективність господарства з погляду інвестора.

Аналіз витрат, доходів та фінансових показників проекту свідчить про його реалістичність та фінансову перспективність. Загальні витрати за три роки становлять 6 831 738 грн, з яких 38.6% припадає на змінні витрати, пов'язані з вирощуванням і збиранням врожаю, а 61.4% складають постійні витрати, включаючи оренду землі, амортизацію техніки та заробітну плату працівників. Змінні витрати залишаються керованими, що дозволяє зберігати стабільну структуру витрат протягом усього проекту.

Доходи проекту, розраховані за три роки, становлять 9 285 668 грн, що забезпечується реалізацією трьох основних культур: насінневої сої, кукурудзи та озимої пшениці. Найбільшу частку доходу (близько 44%) формує реалізація насінневої сої, яка має найвищу додану вартість. Рівномірне збільшення доходів по роках підтверджує перспективність проекту та його здатність до фінансового зростання.

Фінансові результати проекту демонструють, що чистий прибуток за три роки становить 1 398 363 грн, а рентабельність реалізації продукції по чистому прибутку досягає 20%. Додатково, чистий дисконтований дохід (NPV) у розмірі 420 729 грн та внутрішня норма доходності (IRR) на рівні 29.4% підтверджують, що проект є інвестиційно привабливим і фінансово вигідним. Простий термін окупності проекту становить 2,6 роки, що свідчить про

швидке повернення вкладених коштів.

Отже, проект демонструє збалансовану структуру витрат і доходів, здатність до генерування прибутку, а також високий потенціал до масштабування та подальшого розвитку. Рекомендації щодо покращення фінансових показників включають збільшення земельного банку до 100 га та орієнтацію на виробництво насіннєвої продукції, що дозволить підвищити рентабельність господарства.

## **2.7. Джерела фінансування та можливі інвестори**

Вибір джерел фінансування є ключовим етапом підготовки бізнес-плану, адже від цього залежить фінансова стійкість та реалізація проекту. Визначення оптимальної структури джерел фінансування базується на таких факторах, як форма власності підприємства, внутрішня фінансова політика, організаційно-правова форма та специфіка галузі. Для фермерського господарства ці критерії мають особливе значення, оскільки діяльність пов'язана із сезонними ризиками та високою капіталоемністю.

Початкове фінансування фермерського господарства базується на власних інвестиційних ресурсах, які покривають основні витрати на придбання техніки, оренду земельного банку, закупівлю насіннєвого матеріалу, добрив, засобів захисту рослин та оплату праці. Цей підхід дозволяє забезпечити повний контроль над діяльністю господарства на початковому етапі та уникнути боргового навантаження. У нашому проекті власні інвестиції складають більшу частину початкового бюджету, що дозволяє зменшити ризики, пов'язані із залученням зовнішніх коштів.

Одним із перспективних джерел фінансування є участь у грантових програмах, які пропонують міжнародні організації та державні установи. Зокрема, фермерське господарство може подати заявку на грантову підтримку, спрямовану на впровадження інноваційних технологій у вирощуванні сільськогосподарських культур, таких як насіннєва соя. Потенційні джерела

грантового фінансування включають:

- Програми Європейського Союзу для розвитку сільського господарства;
- Гранти Світового банку на стійкий розвиток фермерських господарств;
- Державні програми підтримки фермерів в Україні, спрямовані на стимулювання експорту та підвищення продуктивності.

Грантове фінансування забезпечує можливість розвитку інфраструктури, підвищення врожайності та впровадження технологій з мінімальними фінансовими ризиками для господарства.

Державна підтримка є важливим інструментом фінансування фермерських господарств. В Україні існують програми субсидій для аграріїв, які включають:

- Компенсацію відсоткових ставок за банківськими кредитами;
- Фінансування закупівлі техніки українського виробництва;
- Субсидії на покриття витрат на оренду земель.

Фермерське господарство може скористатися цими програмами для зниження операційних витрат, що підвищить конкурентоспроможність та рентабельність господарства.

У процесі розширення господарства та збільшення земельного банку до 100 га постає необхідність залучення додаткових фінансових ресурсів. Серед можливих джерел:

- Банківські кредити: На етапі масштабування господарства можливе залучення кредитних коштів для фінансування обігових витрат, таких як оренда додаткової землі чи закупівля нової техніки. Спеціалізовані програми кредитування аграрного сектору, пропоновані банками, забезпечують пільгові умови для фермерів.
- Пошук інвесторів: Залучення приватних інвесторів або стратегічних партнерів може стати ефективним інструментом

фінансування. Інвестори можуть бути зацікавлені у проектах із вирощування насіннєвих культур завдяки високій рентабельності та перспективності експорту.

- Кооперація: Створення кооперативу з іншими сільськогосподарськими виробниками дозволяє спільно залучати фінансування та оптимізувати витрати.

Основні потреби у фінансуванні для реалізації проекту подані у таблиці 2.13. Таблиця структурована за ключовими статтями витрат, що охоплюють початкові інвестиції, операційні витрати та витрати на техніку й обладнання.

Таблиця 2.13

#### Показники ефективності проекту

Стаття витрат	Сума, грн
<b>Придбання техніки та обладнання</b>	512 800
<b>Посівний матеріал (перший рік)</b>	312 850
<b>Оренда земельного банку (50 га)</b>	750 000
<b>Добрива та засоби захисту рослин</b>	496 500
<b>Фінансування операційних витрат</b>	1 398 363
<b>Загальна потреба у фінансуванні</b>	3 470 513

Таблиця 2.13 ілюструє розподіл ключових статей витрат, які визначають загальну потребу у фінансуванні для реалізації проекту фермерського господарства. Загальний обсяг фінансування складає 3 470 513 грн, що охоплює початкові інвестиції у техніку, закупівлю посівного матеріалу, оренду земельного банку, забезпечення добривами, засобами захисту рослин та покриття операційних витрат.

Суттєва частка фінансування спрямована на придбання техніки та обладнання, які є основою для виконання агротехнічних робіт. Для першого року діяльності передбачено закупівлю посівного матеріалу, з подальшим використанням власного насіння для сої та пшениці. Річна оренда 50 гектарів

землі становить стабільну витрату, яка планується на початковому етапі реалізації проекту з перспективою збільшення земельного банку до 100 гектарів.

Добрива та засоби захисту рослин враховуються для всіх культур сівозміни, що забезпечує якісний догляд за посівами та підвищення врожайності. Операційні витрати включають оплату праці, витрати на паливо, транспортування, зберігання врожаю та інші поточні потреби. Структура фінансування розроблена таким чином, щоб забезпечити збалансованість витрат і ресурсів на всіх етапах проекту.

Стратегія пошуку інвесторів для проекту фермерського господарства передбачає комплексний підхід, орієнтований на залучення фінансових ресурсів та створення довгострокових партнерських відносин. Основними етапами є розробка професійного бізнес-плану, який підкреслює рентабельність проекту, інноваційність підходів до вирощування насінневої сої та перспективи розширення земельного банку.

Одним із ключових напрямів є участь у спеціалізованих аграрних виставках і форумах, таких як «АгроЕкспо» чи «Grain Tech Expo», які збирають фермерів, інвесторів, постачальників техніки та представників банківських установ. Особливу увагу слід звернути на переробників сільськогосподарської продукції, які можуть бути зацікавлені у стабільному постачанні високоякісного насінневого матеріалу. Співпраця з переробниками дозволяє створити додаткову вартість для продукції та забезпечити сталий збут.

Перспективним напрямом є кооперування з іншими фермерами для спільного використання ресурсів і технологій. Кооперація дозволяє зменшити витрати на логістику, зберігання продукції, а також підвищити конкурентоспроможність на ринку. Крім того, об'єднані зусилля можуть сприяти залученню більших інвесторів, які зацікавлені у масштабних проектах із високим рівнем рентабельності.

Ще одним важливим напрямом є співпраця з банками та фінансовими установами, що пропонують програми кредитування аграрного сектору.

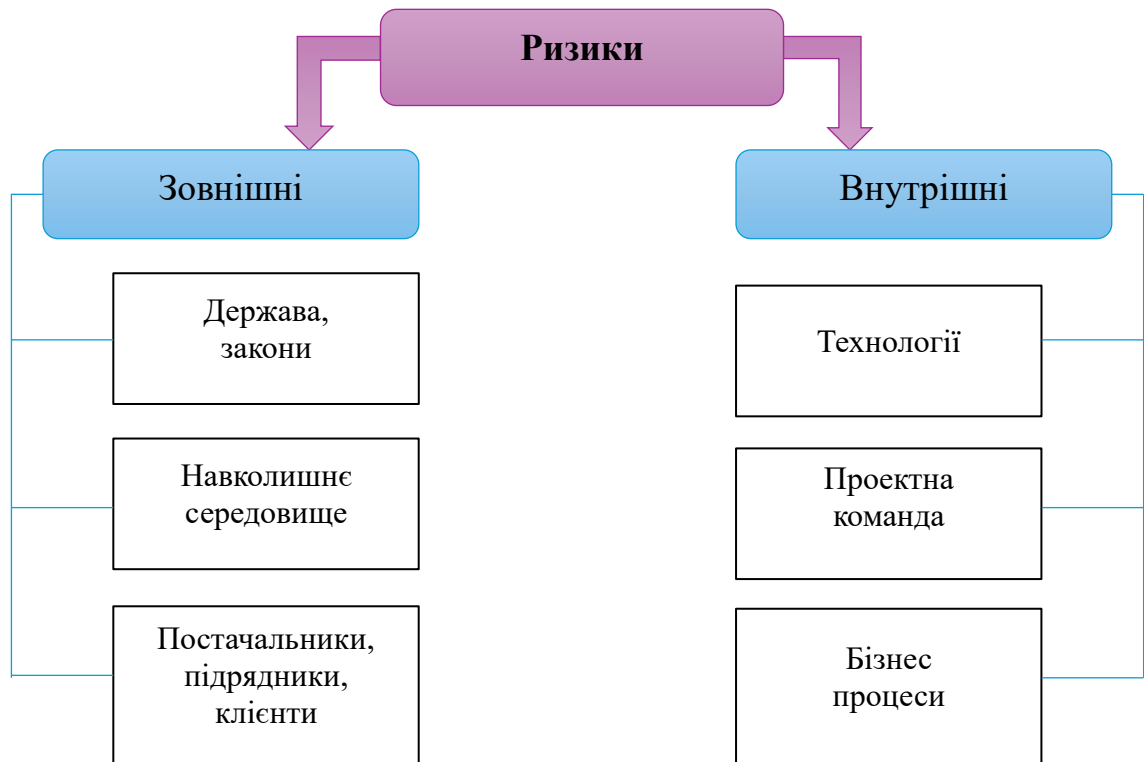
Залучення пільгових кредитів чи грантів від державних програм або міжнародних організацій може стати вагомим підтримкою у масштабуванні проекту. Взаємодія з платформами для пошуку інвесторів, такими як Startup Network, та організаціями, які підтримують сільське господарство, відкриває нові можливості для пошуку фінансування.

Загалом, стратегія поєднує різні підходи, зокрема, участь у заходах, співпрацю з переробниками, кооперування та пошук державної і грантової підтримки. Такий комплексний підхід дозволить знайти надійних партнерів і забезпечити фінансову стійкість господарства.

## **2.8. Управління ризиками та план антикризового управління**

Управління ризиками є невід'ємною частиною успішної реалізації бізнес-плану фермерського господарства, оскільки аграрна діяльність має високу залежність від зовнішніх факторів, таких як погодні умови, ринкові коливання та технологічні ризики. Під ризиком слід розуміти невизначеність, яка пов'язана з можливістю появи під час реалізації проекту несприятливих ситуацій та їх наслідків, що можуть негативно вплинути на досягнення цілей господарства.

Ризики проекту за джерелами їх виникнення поділяються на зовнішні та внутрішні, що дозволяє комплексно оцінити їхній вплив на діяльність господарства та визначити ефективні механізми управління. Зовнішні ризики включають природно-кліматичні умови, зміни на ринках збуту та законодавчі обмеження, тоді як внутрішні ризики пов'язані з операційними та фінансовими аспектами діяльності. Графічно класифікацію ризиків представлено на рисунку 2.7, що ілюструє основні джерела загроз для проекту.



**Рис. 2.7. Види ризиків за джерелами виникнення**

*Джерело:* сформовано автором на основі [23].

Зовнішні ризики проекту включають зміну законодавства, нормативно-правової бази, стихійні лиха, а також порушення термінів постачання насінневого матеріалу, добрив або техніки. Ці ризики безпосередньо не залежать від учасників проекту, однак можуть суттєво вплинути на реалізацію запланованих завдань. Наприклад, зміни у державній політиці щодо підтримки фермерських господарств або введення нових регуляторних обмежень можуть змінити фінансові та операційні умови проекту. Стихійні лиха, такі як град, посуха чи затоплення, можуть призвести до зниження врожайності та збитків.

Внутрішні ризики проекту виникають у межах самого господарства і залежать від якості його управління. До таких ризиків належать порушення технології виробництва, що може вплинути на якість та обсяг врожаю, або зміна складу команди проекту, що створює додаткові управлінські виклики. Наприклад, недостатній контроль за дотриманням агротехнічних норм при вирощуванні сої може призвести до значного зниження врожайності та фінансових втрат.

Своєчасне виявлення ризиків є ключовим чинником їх ефективного управління. Чим раніше буде ідентифіковано ризик, тим швидше і з меншими втратами можна запобігти його негативним наслідкам. У проекті фермерського господарства особливу увагу слід приділяти моніторингу змін у зовнішньому середовищі, а також впровадженню системи внутрішнього контролю, що забезпечує дотримання технологій вирощування та якісну організацію процесів.

Для ефективного управління ризиками використовуються певні принципи, які подано в таблиці 2.14. Вони включають запобігання ризикам, їхню мінімізацію, прийняття у разі неможливості уникнення та передачу частини ризиків (наприклад, через страхування врожаю чи співпрацю з партнерами). Ці принципи є основою для побудови системи управління ризиками, яка забезпечує стабільність роботи господарства навіть за несприятливих умов.

Таблиця 2.14.

### Принципи керування ризиками

Принцип	Пояснення
<b>Уникнення ризику</b>	Для уникнення втрат врожаю через несприятливі погодні умови господарство дотримується сівозміни, яка відповідає кліматичним умовам Львівської області, вирощуючи сою, кукурудзу та озиму пшеницю.
<b>Зниження ризику</b>	Зниження ризику пов'язане із використанням сертифікованого насінневого матеріалу, страхуванням врожаю та залученням професійних агрономів для контролю за дотриманням технології вирощування культур.
<b>Передача ризику</b>	Послуги зі збирання врожаю та транспортування продукції на елеватор передаються стороннім виконавцям із досвідом роботи, що забезпечує якість і своєчасність виконання робіт.

*Джерело:* сформовано автором на основі [31].

Управління ризиками у фермерському господарстві є важливим етапом забезпечення стабільності та ефективності реалізації проекту. Одним із

ключових принципів є уникнення ризиків, що передбачає виключення потенційно небезпечних чинників, які можуть негативно вплинути на досягнення цілей. У нашому проекті це означає вибір культур, адаптованих до кліматичних умов Львівської області, таких як соя, кукурудза та озима пшениця. Дотримання сівозміни, яка відповідає регіональним особливостям, мінімізує ймовірність втрат врожаю через природні фактори.

Зниження ризиків полягає у вжитті заходів, спрямованих на зменшення ймовірності виникнення несприятливих подій. Наприклад, використання якісного сертифікованого насіннєвого матеріалу, страхування врожаю, а також залучення професійних агрономів для контролю технологічних процесів дозволяє забезпечити стабільний урожай. Створення резервного фонду для покриття непередбачених витрат є ще одним дієвим заходом, який знижує фінансові ризики господарства.

Передача ризиків включає делегування спеціалізованих завдань стороннім організаціям, що дозволяє мінімізувати втрати через недостатню експертизу або технічні можливості. У контексті нашого проекту це означає передачу збирання врожаю, перевезення продукції на елеватор та маркетингових завдань спеціалізованим компаніям. Такий підхід гарантує своєчасність виконання робіт та високу якість наданих послуг.

Дотримання цих принципів допомагає господарству ефективно управляти ризиками, підтримувати стійкість операцій та забезпечувати досягнення стратегічних цілей навіть в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів.

SWOT-аналіз дозволяє всебічно оцінити проект, визначивши його сильні та слабкі сторони, можливості для розвитку та потенційні загрози. Цей інструмент допомагає визначити стратегічні напрями розвитку фермерського господарства, орієнтованого на вирощування сої, кукурудзи та озимої пшениці (рис.2.8).

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Висока рентабельність вирощування насіннєвої сої.</b></li> <li>• <b>Використання якісного насіннєвого матеріалу.</b></li> <li>• <b>Стабільний попит на сою на внутрішньому та зовнішньому ринках.</b></li> <li>• <b>Гнучкість у виборі стратегій реалізації продукції.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Залежність від погодних умов.</li> <li>• Відсутність власної інфраструктури для зберігання продукції.</li> <li>• Необхідність залучення сторонніх виконавців для збирання врожаю.</li> <li>• Високі початкові інвестиційні витрати.</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Розширення земельного банку до 100 га.</b></li> <li>• <b>Участь у грантових програмах та державній підтримці.</b></li> <li>• <b>Розширення асортименту продукції за рахунок переробки.</b></li> <li>• <b>Вихід на міжнародні ринки завдяки виробництву насіннєвої продукції.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коливання ринкових цін на продукцію.</li> <li>• Ризик змін у законодавстві або регуляторних нормах.</li> <li>• Посилення конкуренції серед виробників сої.</li> <li>• Можливі затримки постачання ресурсів або техніки.</li> </ul>

**Рис. 2.8. SWOT-аналіз**

*Джерело:* сформовано автором.

На основі проведеного SWOT-аналізу стратегія фермерського господарства спрямована на використання сильних сторін та можливостей для подолання слабких сторін і мінімізації загроз. Основним акцентом є розвиток виробництва насіннєвої сої, яка забезпечує високу рентабельність та стабільний попит. Розширення земельного банку до 100 га дозволить знизити частку постійних витрат у структурі загальних витрат, що підвищить ефективність господарства.

Для зниження залежності від погодних умов та ризиків логістики передбачено впровадження страхових програм для врожаю, а також

партнерство з перевіреними постачальниками техніки та добрив. Участь у грантових програмах дозволить частково компенсувати високі початкові інвестиційні витрати. Крім того, кооперація з іншими фермерськими господарствами створить можливості для оптимізації витрат на логістику та зберігання продукції.

Отже, стратегія базується на розвитку насіннєвого сегменту ринку, пошуку фінансування для масштабування та активному використанні доступних можливостей, що сприятиме стабільному зростанню та конкурентоспроможності господарства.

## **РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ З РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

### **3.1. Практичні рекомендації щодо впровадження проєкту**

Реалізація проєкту фермерського господарства передбачає послідовне виконання кількох ключових етапів. Першим кроком є юридичне оформлення господарства, укладення договорів оренди земельного банку площею 50 га та отримання дозволів на сільськогосподарську діяльність. На цьому ж етапі здійснюється закупівля необхідного технічного обладнання, включаючи трактор МТЗ-80, сівалку СЗ-5.4, обприскувач ОП-2000, а також сертифікованого посівного матеріалу для першого року роботи.

Наступним етапом є підготовка ґрунту до посівної кампанії, що включає обробіток землі, внесення добрив та засобів захисту рослин. Особлива увага приділяється дотриманню агротехнічних норм для кожної культури (соя, кукурудза, озима пшениця). Посів проводиться згідно з рекомендованими технологіями із залученням сторонніх виконавців для забезпечення якості робіт.

Завершальний етап включає збирання врожаю, його транспортування на елеватор і реалізацію продукції відповідно до укладених договорів. Усі роботи супроводжуються моніторингом ефективності використання ресурсів, що дозволяє вчасно виявляти недоліки та коригувати процеси.

Для ефективного використання ресурсів проєкту слід дотримуватися принципу раціонального планування. Це включає чіткий графік польових робіт, розподіл технічних засобів та людських ресурсів відповідно до потреб кожного етапу. Моніторинг стану ґрунту та посівів повинен виконуватись регулярно з метою своєчасного внесення добрив, засобів захисту рослин і контролю за дотриманням агротехнічних норм.

Важливим аспектом є співпраця з досвідченими агрономами, які надаватимуть консультації з питань технологій вирощування. Для зменшення ризиків, пов'язаних з технічним обслуговуванням, частину польових робіт (зокрема збирання врожаю) слід передати спеціалізованим компаніям.

Ефективна маркетингова стратегія є невід'ємною складовою успішної реалізації проекту. Основними напрямками збуту продукції є укладення договорів з місцевими елеваторами, переробниками та малими фермерськими господарствами, які зацікавлені у високоякісному насіннєвому матеріалі.

Для збільшення ринкової частки варто взяти участь у спеціалізованих аграрних виставках, що сприятиме пошуку нових клієнтів і партнерів. Рекламна кампанія, орієнтована на переваги продукції господарства, таких як якість насіннєвої сої та її конкурентоспроможна ціна, допоможе забезпечити стабільний попит. Вихід на преміум-сегмент ринку стане можливим завдяки сертифікації продукції та впровадженню сучасних стандартів якості.

Для забезпечення стабільності роботи фермерського господарства важливо впровадити комплексну систему управління ризиками. Основними заходами є страхування врожаю, укладення договорів із перевіреними постачальниками ресурсів та створення резервного фонду для покриття непередбачених витрат.

Довгострокові контракти з переробниками та елеваторами на поставку продукції за фіксованими цінами дозволять знизити ризики, пов'язані з ринковими коливаннями. Співпраця з агрономами та сторонніми виконавцями з метою забезпечення дотримання агротехнічних норм зменшить ймовірність втрат через помилки в технології вирощування.

Реалізація проекту сприятиме створенню стійкого фермерського господарства, яке спеціалізується на виробництві насіннєвої сої, кукурудзи та озимої пшениці. У короткостроковій перспективі очікується забезпечення стабільного врожаю та отримання доходів, які дозволять компенсувати початкові інвестиції.

Довгострокова стратегія включає розширення земельного банку до 100 га, що забезпечить зниження частки постійних витрат у структурі загальних витрат. Крім того, розвиток переробки продукції та вихід на зовнішні ринки дозволить господарству стати конкурентоспроможним гравцем на аграрному ринку України. Ці заходи створять основу для стійкого зростання та

підвищення прибутковості проекту.

### **3.2. Потенціал розвитку підприємства та стратегія довгострокового зростання**

Розширення діяльності фермерського господарства є ключовою складовою його стратегічного розвитку. Основним завданням є збільшення земельного банку з 50 до 100 га протягом трьох років. Це дозволить суттєво підвищити обсяги виробництва основних культур (соя, кукурудза, озима пшениця) та знизити собівартість продукції завдяки економії на постійних витратах, таких як оренда техніки, комунальні послуги та оплата праці. Розширення земельного банку також сприятиме створенню додаткових робочих місць у сільській місцевості, що позитивно вплине на соціально-економічний стан регіону.

Іншим важливим напрямом є впровадження сучасних агротехнологій, таких як точне землеробство та автоматизація процесів обробки ґрунту. Це дозволить не лише підвищити врожайність, а й зменшити витрати на використання ресурсів. Окрім цього, планується активна співпраця з досвідченими агрономами та технічними консультантами для забезпечення високої якості посівів і дотримання технологічних норм.

Диверсифікація продукції є важливим етапом у розвитку господарства, що спрямований на підвищення прибутковості та зменшення ризиків залежності від однієї галузі. Основний акцент робиться на виробництво насінневої сої, яка користується високим попитом на внутрішньому ринку та має значний експортний потенціал. У перспективі планується розширити асортимент за рахунок переробки продукції. Зокрема, розглядається можливість виробництва соєвого шроту, соєвої олії та кормів для тварин. Це дозволить господарству створювати додану вартість та підвищити конкурентоспроможність.

Вихід на міжнародні ринки є ще одним перспективним напрямом

диверсифікації. Експорт насінневої продукції, яка відповідає європейським стандартам якості, дозволить господарству зміцнити свої позиції та отримати додаткові джерела доходів. Для цього передбачається участь у сертифікаційних програмах та розширення співпраці з міжнародними організаціями, які підтримують сільське господарство.

Розширення діяльності господарства вимагає залучення додаткових фінансових ресурсів. На першому етапі реалізація проекту здійснюється за рахунок власних коштів, а також можливого грантового фінансування та державних програм підтримки фермерів. У перспективі, з розширенням земельного банку та збільшенням обсягів виробництва, планується залучення банківського кредитування на вигідних умовах. Крім того, можливим є пошук стратегічних інвесторів або кооперація з іншими фермерами для спільного фінансування розвитку інфраструктури.

Важливим елементом фінансової стратегії є реінвестування отриманого прибутку у розвиток господарства. Це дозволить не лише масштабувати діяльність, але й забезпечити фінансову стійкість проекту в довгостроковій перспективі.

Для забезпечення стабільного зростання господарства велике значення має налагодження партнерських відносин з ключовими учасниками ринку. Співпраця з місцевими переробниками, елеваторами та дистриб'юторами сприятиме стабільності збуту продукції. Особливу увагу варто приділити кооперації з іншими фермерами, яка дозволить оптимізувати витрати на логістику та використання спільних ресурсів.

Участь у державних програмах підтримки аграрного сектору, а також співпраця з міжнародними організаціями, такими як Європейський банк реконструкції та розвитку або Світовий банк, відкриває додаткові можливості для фінансування інноваційних проектів. Також доцільним є активне використання можливостей спеціалізованих виставок та аграрних платформ для встановлення нових ділових контактів.

Короткостроковими цілями є забезпечення стабільної врожайності на

площі 50 га, оптимізація витрат та реалізація продукції на внутрішньому ринку. Середньострокова перспектива включає розширення земельного банку до 100 га, диверсифікацію продукції та впровадження сучасних агротехнологій. У довгостроковій перспективі передбачається вихід на міжнародні ринки, створення власної інфраструктури для зберігання та переробки продукції, а також подальше масштабування господарства.

Така стратегія розвитку забезпечує комплексний підхід до реалізації бізнес-плану, орієнтований на ефективне використання наявних ресурсів, впровадження інновацій та досягнення стійкого зростання господарства.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі було обґрунтовано розроблення бізнес-плану фермерського господарства, орієнтованого на вирощування сої, кукурудзи та озимої пшениці. Результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки:

1. Ринок сільськогосподарської продукції в Україні демонструє стабільну динаміку зростання, особливо у сегменті насінневої продукції, яка має високий попит як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Особлива увага приділена перспективам вирощування насінневої сої, яка забезпечує значну рентабельність.
2. У ході аналізу було визначено, що кліматичні та ґрунтові умови Львівської області є сприятливими для вирощування сої, кукурудзи та озимої пшениці, що дозволяє забезпечити стабільну врожайність за умови дотримання технологічних норм.
3. Основними завданнями проєкту є:
  - створення ефективного фермерського господарства;
  - забезпечення рентабельності виробництва через оптимізацію витрат і підвищення якості продукції;
  - розвиток довгострокових партнерських відносин з переробниками та дистриб'юторами.
4. В ході роботи було розроблено детальний організаційно-виробничий план, який включає структуру господарства, розподіл ресурсів, а також графік польових робіт. Особлива увага приділяється ефективному використанню земельного банку та залученню сторонніх виконавців для послуг збирання врожаю.
5. Фінансовий аналіз проєкту показав, що загальні витрати за три роки становлять 7 354 911 грн, а виручка – 6 573 112 грн. Для досягнення рентабельності рекомендовано збільшити земельний банк до 100 га, що дозволить знизити частку постійних витрат та підвищити ефективність господарства.

6. Розроблений SWOT-аналіз виявив сильні сторони проекту, серед яких висока якість продукції та стабільний попит на насіннєву сою. Основними загрозами є погодні ризики, коливання цін та конкуренція на ринку.
7. Стратегія реалізації продукції передбачає акцент на насіннєвій продукції, участь у аграрних виставках, маркетингові кампанії та співпрацю з локальними переробниками. У перспективі передбачається вихід на міжнародні ринки.
8. Управління ризиками включає впровадження страхових програм для врожаю, укладення довгострокових контрактів із переробниками за фіксованими цінами, а також створення резервного фонду для покриття непередбачених витрат.
9. Показники ефективності проекту демонструють його інвестиційну привабливість. Внутрішня норма доходності (IRR) становить 29,4%, простий термін окупності – 2,6 роки, а дисконтований термін окупності – 2,9 роки, що свідчить про перспективність і економічну доцільність реалізації проекту.
10. Основними рекомендаціями з розвитку є розширення земельного банку, диверсифікація продукції через переробку сої, а також активний пошук інвесторів і участь у грантових програмах для забезпечення стійкого зростання фермерського господарства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Постійні і змінні витрати: підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. Київ: КНЕУ, 2002. 624 с. URL: <https://buklib.net/books/24703/> (дата звернення: 12.10.2024).
2. Бабич А. О. Сучасне виробництво і використання сої. Київ : Урожай, 1993. 432 с.
3. Бахмат М. І., Бахмат О. М. Обґрунтування біоорганічних і технологічних заходів адаптивної технології вирощування сої в Лісостепу західному. Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця : Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2016. Вип. 82. С. 78-81.
4. Бахмат О. М. Екологічні основи удобрення та інокуляції на урожайність насіння сої в умовах лісостепу західного. Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. 2013. № 1(1). С. 21-27.  
Бербенець О. В. Світове виробництво сої як невичерпного джерела білків рослинного походження та місце України на світовому ринку торгівлі нею. Агросвіт. 2019. № 10. С. 41-45.
5. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиком: навч.-метод. посібник для сам. вивчення. Київ: КНЕУ, 2000. 292 с.
6. Власенко Ю.Г., Власенко Т.О. Тіньова економіка як негативний фактор на шляху до економічного зростання України. Електронний журнал «Ефективна економіка» №2, 2021 р.
7. Гаврилюк В.П. Інформаційні виклики для підприємництва у XXI столітті. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». Київ : ВЦ НУБіП України, 2012. Вип. 169, Ч. 2. С. 79-84.
8. Голованенко М.В., Шегда А.В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління. Київ: «Знання», 2008, 271 с.

9. Гутянський Р. А. Урожайність та якість насіння сої за комплексного застосування пестицидів у Східному Лісостепу України. Новітні агротехнології: теорія та практика : міжнар. наук. практ. конф., присвячена 95 річчю ІБКіЦБ НААН (м. Київ, 11 липня 2017 р.). 2017. С. 84.
10. Дерев'янський В. П. Біологізація живлення та захисту сої від хво- роб. Карантин і захист рослин. 2012. № 3. С. 6-8.
11. Дерев'янський В. П., Ковальчук Н. В. Біологічне живлення та за- хист сої. Карантин і захист рослин. 2015. №3. С. 6-8.
12. Державний Реєстр сортів рослин, придатних для поширення в Україні на 2020 рік / Міністерство аграрної політики та продовольства України. Київ, 2019. 497 с.
13. Дробітько А. В., Дробітько О. М., Мазец Ж. Е. Урожайність різних сортів сої в умовах Південно-Західного Степу України залежно від способу сівби. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2006. Спец. вип. 4(37). Том 1. С. 67-71.
14. Желібо Є. П., Заверуха Н. М., Зацарний В. В. Безпека життєдіяльності: навч. посіб. Київ : Каравела; Львів : Новий Світ-2000, 2001. 320 с.
15. Заболотна В. Ефективність інокуляції сої культурної (*Glycine max*) мутантами *Bradyrhizobium japonicum*. Вісник Львівського університету. Сер.: Біологічна. 2013. Вип. 62. С. 13-20.
16. Заєць С. О., Тараненко О. Ю. Розвиток хвороб на різних сортах сої в умовах зрошення залежно від хімічного і біологічного захисту та строків сів- би. Захист і карантин рослин. 2014. Вип. 60. С. 93-98.
17. Засоби захисту рослин. Каталог. BASF. 2018. 142 с.
18. Зінченко О. І., Салатенко В. Н., Білоножко М. А. Рослинництво : підручник. За ред. О. І. Зінченка. Київ : Аграрна освіта, 2001. 591 с.
19. Зінченко О. І., Січкара А. О., Рогальський С. В., Вишневецька Л. В., Кононенко Л. М. Особливість формування агрофітоценозів і врожайності рі- зностиглих сортів сої у Південному Лісостепу України.

- Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця: Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2016. Вип. 82. С. 102-107.
20. Іванюк С. В., Шкатула Ю. М. Фітопатологічна оцінка сортозразків сої в умовах правобережного Лісостепу України. Селекція і насінництво. 2013. Вип. 103. С. 255-260.
21. Іванюк С. В., Цицюра Т. В., Семцов А. В., Темченко І. В., Вільгота М. В. Адаптивність та селекційна цінність сортів сої селекції Інституту кормів та сільського господарства Поділля НААН. Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця: Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2017. Вип. 83. С. 10-17.
22. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
23. Погоріла Л. Г. Вплив строків сівби на формування посівних якостей насіння сої в потомстві. Корми і кормовиробництво : міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця : Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2016. Вип. 82. С. 45-49.
24. Погоріла Л. Г. Насіннева інфекція сої в умовах Правобережного Лісостепу України. Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця : Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2017. Вип. 84. С. 80-85.
25. Показники ефективності проєкту: *UCU Business School*. URL: <https://lvbs.com.ua/news/blog-innovatoriv-tsikavi-finansy-abo-problema-mnozhyynogo-irr-internal-rate-of-return/> (дата звернення: 12.10.2024).
26. Поліщук С. В., Ляска С. І. Ураженість сої хворобами залежно від строків сівби. Збірник наукових праць Національного наукового центру «Інститут землеробства НААН». 2014. Вип. 1-2. С. 111-115.
27. Поляков О. І., Нікітенко О. В. Вплив способів основного обробітку ґрунту та стимуляторів росту на ріст, розвиток, водоспоживання та врожайність сої. Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб.

- Вінниця: Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2017. Вип. 83. С. 79-84.
- 28.Поляков О. І., Нікітенко О. В. Формування елементів продуктивності та врожайності сортів сої під впливом застосування біостимуляторів росту. Науково-технічний бюлетень Інституту олійних культур НААН. 2011. Вип. 16. С. 112-116.
- 29.Прус Л. І. Вплив агротехнічних заходів на біологічну активність ґрунту, стійкість проти хвороб та продуктивність сої. Карантин і захист рослин. 2016. №7. С. 4-8.
- 30.Рогач С.М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Компринт, 2018, 391 с.
- 31.Сақун М. М., Нагорнюк В. Ф. Охорона праці при вирощуванні сільськогосподарських культур: навч. посіб. Одеса : Видавництво, 2009. 184 с.
- 32.Сергієнко В. Г., Миколаєвський В. П. Моніторинг хвороб сої в Лісостепу України. Карантин і захист рослин. 2014. № 10-11. С. 9-11.
- 33.Сереветник О. В. Ефективність застосування позакореневих підживлень азотним добривом карбамід у системі удобрення сої. Корми і кормовиробництво : міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця : Інститут кормів та сільського господарства Поділля НААН. 2017. Вип. 84. С. 120-125.
- 34.Ставки податку на прибуток встановлені ПКУ: офіційний сайт Покровської міської Ради Дніпропетровської області. URL: <https://pkrv.dp.gov.ua/news/yaki-stavku-podatku-na-prubutok-vstanovleni-podatkovum-kodeksom-ukrayinu-6543> (дата звернення: 12.10.2024).
- 35.Талави́ря М. П., Ващенко В. В., Пащенко О. В., Талави́ря О. М. Формування державного резерву для розвитку економіки України : колективна монографія. Київ, 2017. 260 с.
- 36.Трибель С. О., Стригун О. О. Фітосанітарний стан агроценозів сої та інтегрований захист рослин. Захист і карантин рослин. 2011. Вип. 57. С.

224-247.

- 37.Фурман О. В. Густота стояння рослин сої та їх виживаність залежно від строків сівби та сорту. Корми і кормовиробництво: міжвідомч. темат. наук. зб. Вінниця : Інститут кормів та сільського господарства Поділля НА- АН. 2017. Вип. 83. С. 85-89.
- 38.Чеботар С.І., Ларіна Я.С., Луцій О.П., Шевчик М.Г., Буряк Р.І., Боняр С.М., Рябчик А.В., Прус О.М., Рафальська В.А. Маркетинг : навчальний посібник. Київ: «Наш час», 2007. 504 с.
- 39.Що обрати ФОП чи ТОВ? *«Будуй своє»: програма підтримки підприємництва створена Ощадбанком.* URL: <https://buduysvove.com/publications/shcho-obraty-for-chy-tov> (дата звернення: 12.10.2024).