

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 1916“С” 2022.12.29. 30 ПЗ

КОПИЛЬЧУКА ВАСИЛЯ ПЕТРОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

УДК 005:631.11

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту
ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК** _____ **Олена КОВТУН**

(підпис) (ПІП) (підпис) (ПІП)

« » 2023 р. « » 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему **Планування та організація високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**
(код і назва)
Освітня програма **Адміністративний менеджмент**
(назва)

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

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

_____ **Олена КОВТУН** _____

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІП)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи
_____ **Олександр ФАЙЧУК** _____

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІП)

Виконав

_____ **Василь КОПІЛЬЧУК** _____

(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІП)

КИЇВ – 2023

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Віталій ДУЦЬК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПІП)

« » 2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Кочильчук Василю Петровичу

(прізвище/ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи Планування та організація
високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу

затверджена наказом ректора НУБіП України від «29» грудня 2022 №1916 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2023.11.10

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні основи планування та організації високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу
2. Аналіз конкурентного зовнішнього середовища малого агробізнесу
3. Планування та організація високорентабельного малого господарства

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«30» грудня

2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Олександр ФАЙЧУК

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

Василь КОЧИЛЬЧУК

(підпис)

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Основними факторами розвитку, що впливають на розвиток аграрного бізнесу як в розвинутих країнах членах Європейського Союзу, США, Канаді так і в Україні є: загальносвітова тенденція на підвищення вимог до агробізнесу в контексті зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; ріст населення планети у бідних регіонах; третьою тенденцією є те, що багато країн з високою купівельною спроможністю встановлюють загороджувальні механізми для потрапляння на свою територію аграрної продукції, часто через систему мит, як наслідок – тільки продукція із низькою собівартістю зможе конкурувати з місцевою. Ці три фактори розвитку зумовлюють тенденцію до укрупнення земельних банків виробників аграрної продукції, зменшення кількості фермерських господарств, збільшення середнього віку фермерів, відтік населення із сільських територій, що призводить до їх деградації та обезлюднення.

Метою даної роботи є виявлення перспектив запровадження таких форм зайнятості для людей працездатного віку, які б мали можливість працювати в сільській місцевості і отримувати доходи, які були би конкурентними з доходами у великому місті чи на заробітках поза межами України.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

- знаходження потенційно високорентабельних виробництв в галузі аграрного виробництва, які могли забезпечити прибуток на рівні 24 тис. євро на рік, при використанні земельної ділянки площею, що не перевищує 2 га;

- розгляд підходів до знаходження високорентабельних нішевих виробництв;
- вивчення досвіду кількох обраних існуючих виробництв;
- створення плану-бюджету становлення одного із видів суб'єкту високорентабельного аграрного бізнесу та плану доходів і витрат на період одного виробничого циклу;

- знаходження моделі юридично-правого оформлення передачі в управління цілісного майнового комплексу високорентабельного агровиробництва.

Об'єктом дослідження є процес управління високорентабельного малого підприємства в аграрному секторі економіки.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів планування та організації високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу.

Методи дослідження: попереднє прогнозування на основі відомих даних та цільових показників, моделювання економічних показників виробничого циклу, аналіз даних, вивчення впливу окремих параметрів на модель, з метою оптимізації показників.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: нішеві бізнеси, таргетований підхід, малий агробізнес, план доходів і витрат виробничого циклу, планування, організація.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО СУБ'ЄКТУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ.....	9
1.1. Економічна сутність дефініцій: "планування" та "організація" та їх місце у системі менеджменту.....	9
1.2. Особливості організації і планування малого агробізнесу.....	14
1.3. Методичні підходи до оцінки економічної ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі.....	16
РОЗДІЛ 2. ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО СУБ'ЄКТУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ (на прикладі аквакультури).....	23
2.1. Виявлення високорентабельної ніші вітчизняного аграрного ринку... 23	
2.2. Планування високорентабельного малого господарства в галузі аквакультури.....	25
2.3. Організація роботи малого підприємства з вирощування райдужної форелі.....	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО МАЛОГО ГОСПОДАРСТВА (на прикладі аквакультури).....	40
3.1. Формування вітчизняної моделі високорентабельного малого агробізнесу.....	40
3.2. Правові аспекти організації роботи високоприбуткового малого господарства.....	48
3.3. Оцінка ризиків реалізації проекту з вирощування райдужної форелі у господарстві.....	51
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. Основними факторами розвитку, що впливають на розвиток аграрного бізнесу як в розвинутих країнах членах Європейського Союзу, США, Канаді так і в Україні є: загальносвітова тенденція на підвищення вимог до агробізнесу в контексті зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; ріст населення планети у бідних регіонах; третьою тенденцією є те, що багато країн з високою купівельною спроможністю встановлюють загороджувальні механізми для потрапляння на свою територію аграрної продукції, часто через систему мит, як наслідок – тільки продукція із низькою собівартістю зможе конкурувати з місцевою. Ці три фактори розвитку зумовлюють тенденцію до укрупнення земельних банків виробників аграрної продукції, зменшення кількості фермерських господарств, збільшення середнього віку фермерів, відтік населення із сільських територій, що призводить до їх деградації та обезлюднення.

Метою даної роботи є виявлення перспектив запровадження таких форм зайнятості для людей працездатного віку, які б мали можливість працювати в сільській місцевості і отримувати доходи, які були би конкурентними з доходами у великому місті чи на заробітках поза межами України.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

- знаходження потенційно високорентабельних виробництв в галузі аграрного виробництва, які могли забезпечити прибуток на рівні 24 тис. євро на рік, при використанні земельної ділянки площею, що не перевищує 2 га;

- розгляд підходів до знаходження високорентабельних нішевих виробництв;
- вивчення досвіду кількох обраних існуючих виробництв;
- створення плану-бюджету становлення одного із видів суб'єкту високорентабельного аграрного бізнесу та плану доходів і витрат на період одного виробничого циклу;

- знаходження моделі юридично-правого оформлення передачі в управління цілісного майнового комплексу високорентабельного агровиробництва.

Об'єктом дослідження є процес управління високорентабельного малого підприємства в аграрному секторі економіки.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів планування та організації високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу.

Методи дослідження: попереднє прогнозування на основі відомих даних та цільових показників, моделювання економічних показників виробничого циклу, аналіз даних, вивчення впливу окремих параметрів на модель, з метою оптимізації показників.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: нішеві бізнеси, таргетований підхід, малий агробізнес, план доходів і витрат виробничого циклу, планування, організація.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ
ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО СУБ'ЄКТУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ1.1. Економічна сутність дефініцій: "планування" та "організація" та їх
місце у системі менеджменту

Планування - це процес визначення цілей і завдань організації, а також розробки шляхів їх досягнення. Планування є першим і найважливішим етапом менеджменту, оскільки воно визначає напрямок діяльності організації і забезпечує її ефективність.

Економічна сутність планування полягає в тому, що воно дозволяє організації:

- визначити свої цілі і завдання;
- оцінити наявні ресурси;
- розробити плани їх використання;
- забезпечити ефективну взаємодію між різними підрозділами організації;
- передбачити можливі проблеми і ризики;
- адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Організація - це процес створення і забезпечення ефективної взаємодії між людьми, ресурсами і завданнями. Організація є другим етапом менеджменту, оскільки вона забезпечує реалізацію планів.

Економічна сутність організації полягає в тому, що вона дозволяє організації:

- розподілити обов'язки між працівниками;
- створити систему комунікації;
- забезпечити ефективне використання ресурсів;
- створити мотиваційну систему для працівників;
- забезпечити контроль за виконанням планів.

Місце планування і організації у системі менеджменту. Планування і організація є двома взаємопов'язаними етапами менеджменту. Планування визначає напрямок діяльності організації, а організація забезпечує реалізацію планів.

Планування є основою організації, оскільки без планів неможливо ефективно організувати діяльність організації. Організація дозволяє реалізувати плани, а планування забезпечує їх ефективність.

Планування і організація є необхідними для будь-якої організації, незалежно від її розміру, виду діяльності та сфери застосування. Вони дозволяють організаціям досягати своїх цілей і бути успішними.

Планування проекту – це система заходів, механізм, який дає змогу розподіляти обсяги робіт, ресурси, витрати в заданих термінах і між окремими виконавцями для вчасного й ефективного здійснення проекту.

Планування і контроль проекту передбачають встановлення послідовності робіт з реалізації проекту, яка б забезпечувала логічність і ефективність їх виконання та вирішення таких завдань:

визначення і розподіл потрібних ресурсів, бюджету, поєднання їх з календарним планом робіт;

розробка інформаційної бази для контролю за виконанням проекту; прийняття рішення щодо перерозподілу ресурсів у разі необхідності протягом життєвого циклу проекту;

розвиток робочих взаємовідносин між членами групи і групової роботи;

мотивація членів команди проекту як через моніторинг виконання, так і через визначення цілей;

поліпшення якості виконання проекту і забезпечення досягнення встановлених завдань у межах визначених часу, витрат і обсягів;

подання інформації для підсумкового аналізу виконання проекту в цілому та його організаційними одиницями.

У методології управління проектами сформувалася система планів, яка передбачає такі рівні управління: концептуальний, стратегічний, тактичний (останній включає поточний і оперативний підрівні).

Для кожного рівня управління розробляється відповідний план.

На концептуальному рівні визначаються цілі й завдання проекту; розглядаються альтернативні варіанти досягнення запланованих результатів з

оцінкою негативних і позитивних аспектів кожного варіанта, визначаються концептуальні напрями реалізації проекту, включаючи описання предметної галузі, укрупненої структури робіт, їхніх взаємозв'язків і попередню оцінку тривалості, виконання проекту, його вартості та потреби в ресурсах.

Стратегічний план визначає основні етапи проекту. Основне призначення плану на цьому рівні – показати логічну схему реалізації проекту. В стратегічному плані визначаються зовнішнє і внутрішнє оточення проекту, цілі і завдання для проектної команди і забезпечується загальне бачення проекту.

Тактичний рівень, рівень поточного плану – визначає терміни виконання комплексів робіт, потребу в ресурсах, окреслює певні ділянки робіт, за якість і вчасність виконання яких відповідають різні організації-виконавці (в розрізі року, кварталу, місяця):

Оперативний план – деталізує завдання учасникам на місяць, тиждень, день за комплексами робіт.

Сучасний проектний менеджмент характеризується інтегрованим структурованим підходом до управління, планування і контролю. Планування і контроль часто розглядаються як окремі функції, але вони пов'язані і взаємозалежні, тому повинні розглядатися комплексно.

Планування і контроль витрат, ресурсів, календарне планування мають бути пов'язані з організацією проекту. Окремі частини проекту виконуються окремими підрозділами проектної організації. Крім того, потрібно планувати і контролювати обсяг робіт, витрати і ресурси груп, підрозділів, відділів. Для ефективного виконання проекту кожна організаційна одиниця й елемент проекту потребують своєї системи планування витрат, ресурсів, якості, термінів виконання робіт. Що ж до великих проектів, то існує небезпека того, що ці плани не будуть узгоджуватися, взаємопов'язуватися. Таким чином, планування і контроль виконання календарних строків, ресурсів, витрат здійснюється у проектному й організаційному напрямках.

З метою досягнення ефективного менеджменту, планування і контролю треба інтегрувати усі інформаційні системи проекту, а саме: обсяги робіт за

проектом та їх специфікацію, оцінку виконання, системи контролю змін, організації проекту, планування ресурсів, строків, затрат, збору інформації, аналізу виконання, управління матеріальними ресурсами, кореспонденцією (взаємозв'язками), контролю якості.

Останньою є загальна інтеграція з системою управління персоналом і повинна бути інтегрована з усіма попередніми складовими, і таким чином створюється «тотальна» система, взаємопов'язана і взаємозалежна, оскільки організаційна структура і системи проекту великою мірою впливають на мотивацію, групову роботу, конфлікти, обумовлюють розподіл відповідальності і звітності. Щоб люди (виконавці) знали, чого від них чекають, вони повинні залучатися до процесу планування і контролю: ставити перед собою мету, мати визначений обсяг робіт, свої власні плани і критерії виконання. Також повинна бути розроблена форма зворотнього зв'язку: аналіз і звіт кожного виконавця і менеджера у їхній сфері відповідальності, адже дуже часто локальні завдання і методи його виконання відрізняються від очікувань безпосереднього напрямку проекту.

У свою чергу, розробка проектно-кошторисної документації є важливим етапом реалізації проекту, і фактично одним із документів, який є основою взаємодії не тільки всередині команди проекту, але й і з інвесторами чи замовниками проектною роботи.

Розробка проектно-кошторисної документації передбачає такі етапи:

- проведення тендеру на розробку документації;
- укладання контракту;
- розробка завдання на проектування;
- техніко-економічне обґрунтування проекту;
- узгодження та проведення експертизи проекту;
- прийняття інвестиційного рішення;
- розробка технічної та робочої документації;
- розробка кошторисів до проекту;
- клопотання й отримання дозволів на реалізацію проекту.

Функціональні обов'язки проектних організацій поділяються на типові й додаткові.

До типових відносять:

- розробку техніко-економічного обґрунтування проектів;
- ескізне та робоче креслення;
- розробку кошторисів;
- авторський нагляд.

До додаткових належать:

- підготовка у проведенні тендерів;
- проектний аналіз;
- участь в управлінні проектом;
- оформлення фінансування;
- взаємодія із субпідрядниками.

Компанії, які можуть планувати проекти та брати участь у так званому проектному нагляді можна поділити на такі типи в залежності від їх основної спеціалізації: Інжинірингові (консалтингові), обчислювальні центри, проектно-будівельні, проектні інститути, конструкторські бюро.

Інжинірингові (консалтингові) – надають широкий спектр послуг: економічне обґрунтування, розрахунки вартості проектів, інформаційне забезпечення, консультації зі спеціальних питань.

Обчислювальні центри – спеціалізуються на підготовці проектно-документації (кошторисів, креслень, календарних планів) на машинних носіях.

Проектно-будівельні фірми – здійснюють комплекс робіт з проектування, комплектації, будівництва та здачі об'єктів в експлуатацію.

Проектні інститути – проводять державні експертизи, проектують конструкції, споруди, спеціальне устаткування.

Конструкторські бюро – розробляють окремі типи креслень, приладів, обладнання та устаткування.

Під зміною розуміють заміщення одного рішення іншим внаслідок впливу зовнішніх чинників під час реалізації проектів. Під управлінням змінами

розуміють, рестрацію всіх змін у змісті проекту з метою детального вивчення й оцінки наслідків змін, організації координації виконавців, що реалізують зміни у проекті, а також прогнозування та планування майбутніх змін.

Зміни, які вносяться у проект на прохання учасників проекту, можуть мати технічні, часові й фінансові причини. Джерелами проектних змін є внутрішні та зовнішні фактори проектного середовища. Оцінка наслідків змін проекту передбачає їх комплексний аналіз. Запропоновані ініціатором змін за проектом розглядає проектна команда або спеціально створена для цього комісія з контролю й управління змінами, що складається з головних учасників. Через те що зміни можуть спричинити необхідність у додатковому фінансуванні, їх необхідно задокументувати й розглянути на нараді головних учасників проекту за участю замовника проекту [6-9].

1.2. Особливості планування та організації малого агробізнесу

Малий агробізнес має ряд особливостей, які впливають на процес планування. До них відносяться:

Обмежені ресурси. Малі агробізнеси зазвичай мають обмежені ресурси, такі як земля, техніка, фінанси та людські ресурси. Це обмежує можливості планування і вимагає від підприємців більшої раціональності в їх використанні.

– Висока мінливість зовнішнього середовища. Агробізнеси, особливо ті, що працюють у сільській місцевості, зазнають впливу багатьох зовнішніх факторів, таких як погодні умови, ціни на сільськогосподарську продукцію, державна політика тощо. Це вимагає від підприємців більшої гнучкості в плануванні і здатності швидко адаптуватися до змін.

– Недостатній досвід і знання. Багато підприємців, які створюють малі агробізнеси, мають недостатній досвід і знання в галузі сільського

господарства. Це може призвести до помилок у плануванні і реалізації бізнес-плану.

Організація малого агробізнесу має певні характерні особливості, які відрізняють її від організації великих агробізнесів.

До них відносяться:

– Персоналізований підхід до управління. Малі агробізнеси зазвичай управляються одним або кількома людьми, які мають прямий контакт з усіма аспектами діяльності бізнесу. Це дозволяє підприємцям більш ефективно контролювати діяльність бізнесу і швидко реагувати на зміни.

– Підвищена роль особистісного фактору. У малих агробізнесах особистісний фактор відіграє більш важливу роль, ніж у великих агробізнесах. Особисті якості підприємця та його найближчого нечисельного оточення, такі як лідерські якості, комунікативні навички, здатність до ризику тощо, мають вирішальне значення для успіху бізнесу.

– Обмежені можливості делегування. У малих агробізнесах підприємці зазвичай не мають можливості делегувати повноваження своїм працівникам. Це вимагає від них більшої самовіддачі і здатності працювати в умовах постійного навантаження. Інколи, навіть в разі нетривалого відлучення керівника від оперативного управління, може призвести до великих потрясінь на підприємстві малого агробізнесу.

Поза тим, незважаючи на особливості, які відрізняють планування і організацію малого агробізнесу від планування і організації великих агробізнесів, існують і деякі загальні принципи, які можна застосовувати в обох випадках. До них відносяться:

– Формулювання чітких цілей і завдань. Першим кроком у процесі планування є формулювання чітких цілей і завдань бізнесу. Цілі повинні бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними і обмеженими у часі (SMART: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).

– Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Після формулювання цілей і завдань необхідно провести аналіз зовнішнього і внутрішнього

середовища бізнесу. Це допоможе визначити фактори, які можуть вплинути на досягнення цілей.

Розробка стратегії і тактики. На основі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища необхідно розробити стратегію і тактику бізнесу. Стратегія визначає загальний напрямок розвитку бізнесу, а тактика визначає конкретні кроки, які необхідно зробити для реалізації стратегії.

Розробка бюджету. Бюджет визначає обсяг фінансових ресурсів, які необхідні для реалізації планів бізнесу.

- Контроль за виконанням планів. Необхідно регулярно контролювати виконання планів бізнесу і в разі необхідності вносити корективи. І якщо на великих підприємствах функції розподілу ролей доведення завдань, планових показників, розробка KPI (Key Performance Indicators) контролю за виконанням як правило закріплені за менеджментом, а виконавцями є підлеглі, то на малому агропідприємстві по багатьох параметрах, навіть керівник, почасти є і виконавцем, від якого безпосередньо залежить виконання планових показників [10-15].

1.3. Методичні підходи до оцінки економічної ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі

При оцінці ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі необхідно враховувати ці особливості, щоб отримати точні та достовірні результати оцінки.

Оцінка економічної ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі є важливим етапом їх розробки та реалізації. Вона дозволяє визначити, чи буде проєкт приносити прибуток і чи буде він ефективним з точки зору використання ресурсів. Існує ряд методичних підходів до оцінки економічної ефективності

бізнес-проектів в аграрному секторі. Вони можуть бути класифіковані за такими основними ознаками

За характером оцінки:

Абсолютна оцінка - визначення чистого прибутку, норми прибутковості, індексу рентабельності тощо.

Відносна оцінка - порівняння ефективності проєктів між собою або з базовим проєктом.

За періодом оцінки:

Оцінка на один період - визначення ефективності проєкту на один рік або інший період часу. Наприклад в рослинництві це може бути період від підготовки до сівби і до складування урожаю на склад, коли він буде в обліку відображатися як «товар на складі» по 281 рахунку.

Оцінка на весь період реалізації проєкту - визначення ефективності проєкту в цілому, з урахуванням всіх витрат і доходів, які будуть отримані в ході його реалізації.

За методами оцінки:

Методи, які враховують фактор часу: чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR), дисконтований термін окупності (DOK).

Методи, які не враховують фактор часу: рентабельність продажів, рентабельність активів, рентабельність капіталу тощо.

Найбільш поширеними методами оцінки економічної ефективності бізнес-проєктів в аграрному секторі є:

Чиста приведена вартість (NPV) - сума приведених до поточної вартості майбутніх грошових потоків від проєкту. Проєкт вважається ефективним, якщо NPV є додатним.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) - це така ставка дисконту, при якій NPV проєкту дорівнює нулю. Проєкт вважається ефективним, якщо IRR є більшою за середню вартість капіталу.

Дисконтований термін окупності (DOK) - це період часу, протягом якого сума приведених до поточної вартості майбутніх грошових потоків від проєкту дорівнює початковим інвестиціям. Проєкт вважається ефективним, якщо DOK є меншим за прийнятний термін окупності.

Крім цих методів, при оцінці економічної ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі також можуть використовуватися інші методи, такі як:

Рентабельність продажів (ROS) - відношення чистого прибутку до виручки від реалізації продукції.

Рентабельність активів (ROA) - відношення чистого прибутку до середньорічної вартості активів.

Рентабельність капіталу (ROE) - відношення чистого прибутку до середньорічної вартості капіталу.

Вибір методу оцінки економічної ефективності бізнес-проекту в аграрному секторі залежить від конкретних умов і цілей оцінки. Оцінка ефективності бізнес-проектів в аграрному секторі має свої особливості, які обумовлені специфікою галузі. По-перше агропромисловий комплекс є сезонною галуззю, тому при оцінці ефективності бізнес-проектів необхідно враховувати фактор сезонності. Також слід відзначити, що в аграрному секторі значну роль відіграють природні фактори, які можуть призвести до ризиків, що негативно впливають на ефективність проектів. У аграрному секторі часто використовуються державні програми підтримки, які можуть впливати на ефективність проектів.

Проте необхідно зазначити, що оскільки проект має соціально-економічне спрямування, то до оцінки економічної ефективності бізнес-проекту має бути підхід особливий. Основний фокус, виходячи з мети проекту, має бути спрямований на стабільну високоефективну роботу підприємства, з високою заробітною платнею, безвідносно до рівня заробітних плат на ринку праці на даний момент, відсутності необхідності повертати вкладені інвестиції, сплачувати відсотки та тіло кредиту по іпотеці, тощо [16-31].

Важливим етапом планування проекту є аналіз його потенційних витрат і доходів.

Щодо витрат проекту то їх розділяють на постійні та змінні. Постійні витрати - це витрати, які не залежать від обсягу виробництва або реалізації продукції. Вони включають такі витрати, як: оренда або амортизація

приміщення, заробітна плата персоналу, оплата податків і зборів, оплата страхових внесків, тощо [44].

Змінні витрати - це витрати, які залежать від обсягу виробництва або реалізації продукції. Вони включають такі витрати, як сировина, енергоресурси, водні ресурси, витрати на збут та інші. Дуже важливо при складанні планів проекту, який ще не пройшов жодного повного виробничого циклу закладати непередбачені витрати, причому на рівні 10-25% від планових об'ємів затрат. Чим менший загальний бюджет витрат проекту тим більший відсоток непередбачуваних витрат треба закладати.

Доходи проекту - це грошові надходження, які проект отримує від реалізації своєї продукції або послуг. Вони залежать від обсягу реалізації продукції та ціни на продукцію або послуги. При аналізі доходів проекту важливо враховувати, що ціна на продукцію або послуги може змінюватися в залежності від різних факторів, таких як попит, конкуренція та економічна ситуація.

Після того, як витрати і доходи проекту були оцінені, можна провести їх порівняння. Якщо доходи проекту перевищують витрати, то проект є життєздатним.

Однак, навіть якщо доходи проекту перевищують витрати, це не означає, що проект буде успішним [45-47]. Для успіху проекту також важливо враховувати такі фактори, як: попит на продукцію або послуги проекту, конкуренція на ринку, економічна ситуація, аналіз ризиків проекту. Крім витрат і доходів, при аналізі проекту також важливо враховувати ризики. Ризик - це можливість того, що проект не буде реалізований успішно або не досягне поставлених цілей. При аналізі ризиків проекту важливо визначити, які ризики можуть виникнути, і розробити заходи щодо їх мінімізації. Тут приведений узагальнений хрестоматійний підхід до аналізу потенційних витрат і доходів будь якого проекту.

На практиці всі проекти розбиваються на три блоки:

- план-бюджету становлення підприємства. Оскільки підприємство тільки створюється то основними параметрами на цьому етапі є загальна сума витрат,

календарний план витрат і дотримання термінів щодо реалізації плану з отриманням дозвільних документів, зведення приміщень, монтажу обладнання, вчасного його допуску до експлуатації, підбором персоналу.

- *план-бюджет діяльності підприємства до початку реалізації продукції.* На цьому етапі найважливішими параметрами є загальна сума витрат, дотримання технології виробництва (щоб реалізація почалась в заплановані терміни і в запланованих обсягах), календарний план витрат та підготовка каналів продажу продукції, що планується виробляти. Якщо виробничий цикл відносно короткий, менше трьох місяців, то пошуком каналів продажу треба займатися на стадії становлення.

- *план-бюджет діяльності підприємства від початку реалізації продукції до завершення першого виробничого циклу, а якщо технологія передбачає безперервний цикл, то до моменту, коли підприємство не потребує зовнішніх фінансових вливань для підтримання діяльності.* На цьому етапі проводиться аналіз доходів і витрат, оцінюється стійкість бізнес моделі, вивчається календарний план надходжень та витрат, допустимий рівень дебіторської заборгованості, вносяться корективи в плани наступних періодів, вивчаються можливості інвестування, розширення асортиментної лінійки, тощо [48,49].

Економічна ефективність бізнес-проекту - це співвідношення між витратами на реалізацію проекту та доходами, які він приносить. Оцінку ефективності бізнес проекту можна здійснювати через визначення кількох важливих показників. Такими показниками є:

- Чистий дисконтований прибуток (NPV) - це сума всіх приведених до теперішнього часу майбутніх грошових надходжень від проекту, мінус сума всіх приведених до теперішнього часу майбутніх витрат на проект. Вважаю що цей показник є дуже важливим для оцінки ефективності бізнес проектів, оскільки його значення «охолоджує» голову інвесторів з «гарячими серцями», та засновників бізнесу, які шукають інвестиції. Отже, чиста приведена вартість (NPV) - це фінансовий показник, який кількісно визначає теперішню вартість серії майбутніх грошових потоків (витрат та доходів). Для будь якого

класичного інвестиційного проекту, очевидно, що затрати відбуваються в більш ранніх періодах, доходи – в пізніших періодах. В якості ілюстрації приведено діаграму співвідношення доходів і витрат типового тепличного комплексу з

виращуванням овочів закритого ґрунту: томати – подовжений весняно-літньо-осінній оборот, огірки – весняний оборот і другий осінній оборот. З цієї діаграми

ми можемо розуміти, що на ефективність проекту можуть також дуже сильно вплинути на стадії інвестування (по суті чисті дотації) не тільки абсолютні цифри доходів і витрат, але план руху коштів, так званий Cash Flow. Якщо у момент

коли потрібно буде вкладатись в бізнес проект, у інвестора будуть відсутні

об'єктивні кошти, то це може призвести до необхідності залучати позикові кошти,

що збільшить затратну частину проекту, або вкладати витрати, що породить ризики отримання продукції до реалізації не в заплановані терміни і неодмінно

позначиться об'ємах і термінах отриманих доходів.

– сукупні доходи, – сукупні (змінні та постійні) витрати.

Позитивне значення NPV вказує на те, що інвестиція, як очікується, принесе прибуток більший, ніж її початкова вартість, а негативне значення NPV вказує

на те, що інвестиція, як очікується, принесе прибуток менший, ніж її початкова

вартість. Формула для обчислення NPV має наступний вигляд:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+i)^t} \quad (1.1)$$

S_t - чистий грошовий потік у період t , тобто, сума всіх доходів мінус сума всіх витрат за цей період;

i - процентна ставка дисконтування для одного періоду (зазвичай року), тобто, якщо ставка дисконтування дорівнює 25% річних, то в формулі (1)

значення $i=0,25$. Залежно від ситуації це може бути норма прибутку для інвестицій з подібним ступенем ризику, середньозважена вартість капіталу або

альтернативна вартість капіталу (наприклад депозитна ставка банку, куди може розмістити свої кошти потенційний інвестор);

n - номер останнього досліджуваного періоду (горизонт інвестиції).

З вигляду формули (1) ми можемо бачити обмеження щодо об'єктивної оцінки ефективності проекту якщо величина i буде постійною. А постійною вона бути не може, бо загальною тенденцією є зростання інфляції, та інших факторів, які впливають на процентну ставку дисконтування. Іншими словами показник NPV не враховує той факт, що процентна ставка дисконтування змінюється з часом.

Попри це показник NPV є корисним інструментом для інвестиційного аналізу. Коли використовується правильно, NPV може допомогти інвесторам приймати обгрунтовані рішення щодо потенційних інвестицій.

- Індекс прибутковості (IRR) - це ставка дисконту, при якій NPV проекту дорівнює нулю.

- Термін окупності інвестицій (DPP) - це період часу, за який проект принесе достатньо доходів, щоб покрити всі інвестиції в нього за рахунок чистого прибутку.

Чим вищі показники NPV і IRR і чим коротший термін окупності інвестицій (DPP) тим економічно ефективніший проект. Оцінка економічної ефективності бізнес-проекту є важливим етапом у його плануванні [50]. Цей аналіз дозволяє визначити, чи є сенс реалізовувати запланований проект, а також порівнювати кілька різних проектів з точки зору їх привабливості для інвестора.

РОЗДІЛ 2

ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО
СУБ'ЄКТУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ

(на прикладі аквакультури)

2.1. Виявлення високорентабельної ніші вітчизняного аграрного ринку

Завдання з виявлення високорентабельної ніші у виробництві сільськогосподарської продукції вимагає творчого підходу, бізнесової кмітливості, здатності побачити потенційно привабливий продукт для споживачів і являється саме по собі дуже складним.

Основними критеріями для створення первісного списку потенційних високорентабельних ніш які варто обрати для більш детального вивчення можна привести такі:

- *виробництво продукції, яка користується широким попитом, давно відома на ринку, але виготовлена з особливої сировини за особливою технологією.*

Візьмемо наприклад хлібо-булочні вироби, виготовлені із злаків, які вирощені відповідно до стандартів, скажімо Органік стандарт, перемелені на водяному млині, тісто готувалося на заквасці, а не заводських дріжджах і випечені у печі на дровах. Продукт апріорі, на даний час є нішевим і унікальним, оскільки навіть при дуже високому попиті парк вітряних, ручних і механічних млинів не в змозі виробити стільки муки скільки споживається хлібо-булочних виробів.

Таким же нішевим продуктом може бути молоко не тільки корів, оскільки в молоці не тільки корів рівень тестостерону 0,05-0,06 мг/л, а в тільних відповідно 0,01-0,02 мг/л [32]. Насправді вплив споживання молока не тільки корів на рівень тестостерону у чоловіків достеменно не доведено, але споживання виключно такого молока точно не призведе до зниження чоловічого гормону, і при правильних маркетингових заходах молоко не тільки корів може стати чудовим нішевим продуктом.

Виробництво продукції, яка за технологією виготовлення має очевидні переваги над такими ж продуктами давно присутніми на ринку, але які виготовлені за іншою технологією, менш вимогливою до якості чи з неконтрольованою якістю. Прикладом такої продукції, може виступати риба, вирощена на установках замкненого водопостачання. При умові вирощування стерильного посадкового матеріалу (малька риби) і повного дотримання технології вирощування та якісних кормів, така риба не хворіє, в ній не накопичуються важкі метали та паразити, на відміну від риби виловленої в природних водоймах.

Виробництво продукції для груп населення, які накладають на себе обмеження на споживання певного виду продукції з етичних чи релігійних мотивів. Наприклад Лакто-ово-вегетаріанці, які споживають молочні продукти, яйця, ікру риб, отриману способом «доїння» а не забою, тому така ікра також є нішевим продуктом і має цілі спільноти її поціновувачів.

- Виробництво продукції для груп населення, які мають особливі потреби до продуктів харчування через непереносимість певних продуктів чи протипоказань внаслідок захворювань. Прикладом такого нішевого продукту можуть бути вівсяні пластівці, які не містять глютену.

Таких нішевих продуктів може бути дуже багато. Всі вони мають право розглядатись як потенційно високорентабельні продукти аграрного малого бізнесу. Але при плануванні також необхідно враховувати наявні матеріальні та фінансові ресурси, наявні чи доступні для отримання в оренду чи викупу площі землі, та величину чистого прибутку. Якщо наприклад особа, працює в компанії і має заробітну плату 36 тис. € в рік, а в результаті підприємницької діяльності з виробництва аграрної продукції буде отримувати дохід 6000 € в рік, то навряд чи цій особі буде доцільно займатись таким видом діяльності, якщо більше ніяких компенсаторів втрат особистих доходів для неї не буде [33-42].

Також важливим фактором при виборі нішевого продукту є те, щоб він був не «занадто нішевим», наприклад такий продукт як ревеня також є нішевим. Але ринок його дуже вузький. Тому добрим запасним варіантом для нішевих

продуктів є можливість виходу на широкий ринок, насамперед експорт, при об'єднанні свого товару з такими ж товаровиробниками для формування експортної партії [43]. Тобто, продукт з одного боку нішевий, а з іншого достатньо знаний і має потенційно достатню ємність ринку, яка готова прийняти продукцію в разі закриття якогось із каналів збуту.

НУБІП України

2.2. Планування високорентабельного малого господарства в галузі

аквакультури

При виборі напрямку діяльності в даній роботі, ми будемо виходити з таких початкових умов:

- 1) ціль - розмір чистого прибутку не менше 24 000 €.
- 2) площа земельної ділянки 2 га, цільове призначення «для ведення особистого селянського господарства»
- 3) проєкт має класифікуватись як аграрне виробництво
- 4) бюджет започаткування бізнесу - достатній для запуску, в повному обсязі і в терміни, передбачені календарним планом витрат.

Ознайомившись з публікаціями в ділових виданнях, попередньо для розгляду

було обрано такі види нішевих аграрних підприємств: вирощування овочів закритого ґрунту за технологією гідропоніки, вирощування грибів та печериць, вирощування равликів, вирощування цінних видів риби на установках УЗД.

Зрозуміло, що чим більші об'єми виробництва продукції, тим менша собівартість. Проте ми будемо розглядати наш кейс, виходячи з обраних умов і

целей. В даній роботі ми розглянемо приклад одного із високо маржинальних видів бізнесу, а саме вирощування райдужної форелі за технологією УЗВ.

Після консультування з керівником компанії, яка є виробником та постачальником обладнання для УЗВ під торговою маркою Фішматік та

вивчення цін по ринку були отримані такі вихідні дані для даного виду аграрного бізнесу: ціна реалізації райдужної форелі охолодженої або живої - 7 €/кг, змінні витрати, враховуючи заробітну плату одного найманого працівника 3,7 €/кг,

постійні витрати за рік, включаючи заробітну плату одного найманого працівника 7500 €. Таким чином, ми можемо оцінити необхідний обсяг продукції, який необхідно реалізувати, для отримання прибутку в розмірі 24000

€ за один рік наступним способом. Обсяг реалізації, необхідний для отримання запланованого прибутку визначається за формулою: продажі (дохід) у грошових

одинацях = (постійні витрати + плановий прибуток) / коефіцієнт маржинального доходу (Км.д.). В нашому випадку коефіцієнт маржинального доходу дорівнює $\text{Км.д.} = (7 - 3,7) / 7 = 0,47$. Нам зараз важко оцінити розмір постійних затрат. Але для

початкового прогнозу ми можемо припустити що фонд заробітної плати плюс

ЄСВ і військовий збір, становить понад половину всіх постійних витрат, візьмемо 60 відсотків. Тобто $(7500 + 24000) \text{ €}$, додаємо 22% ЄСВ і отримуємо 38 430 €.

Будемо розглядати цю величину як запланований прибуток. З іншого боку, якщо ми перенесли фонд зарплати у прибуток і він становить 60% від постійних затрат,

тоді решта 40% постійних затрат залишаться на рівні 25 620 €. Звідси шукана

величина обсягу реалізації, необхідного для отримання запланованого прибутку q в € дорівнює $q = ((7500 \text{ €} + 24\ 000 \text{ €}) / 1,22 + 25\ 620 \text{ €}) / 0,47 = 136\ 234 \text{ €}$. Ділимо на ціну реалізації і отримуємо величину обсягу реалізації в товарних одиницях –

$136\ 234 \text{ €} / 7 \text{ €} / \text{кг} = 19\ 462 \text{ кг}$. Відповідно до отриманої величини для того, щоб

вирощували такі об'єми форелі за рік, площа ферми має становити 1 000 м² з висотою стін 2,5 метра. Оскільки оптимальна температура води для вирощування райдужної форелі знаходиться в інтервалі 15-17°C, то з огляду на

кліматичні умови України доцільним є створення ферми УЗД в приміщенні що

знаходиться частково під землею, таким чином буде змога економити на

енергоносіях в холодну пору року коли є необхідність в підігріві води і в теплу пору, відповідно, - необхідність в охолодженні води. Вартість 1 м² такого

об'єкту придатного для монтажу УЗВ буде становити 575-600 €, загальна ж

вартість складе 580 тис. €. Розрахунковий об'єм інвестицій в обладнання

становить 10 000 € на 1 т товарної риби в рік. Таким чином для нашої УЗВ

інвестиції складуть біля 200 тис. €. Ще одним необхідним параметром для

функціонування УЗВ є постійна наявність електропостачання. Кількість

необхідної приєднаної потужності обчислюється в розмірі 1,4 кВт/1т риби. В нашому випадку необхідна загальна приєднана потужність становить приблизно 20 кВт/год. Вартість підведення електричної енергії відрізняється від регіону до регіону і становить від 1 000 грн до 10 000 грн за 1 кВт, візьмо для обрахунку

ціну у 10 000 грн за 1 кВт під'єднаної потужності. Таким чином загальна вартість

під'єднаної потужності складе приблизно 5 тис. €. Оскільки в системі УЗВ, риба без підтримання оптимального рівня кисню, та очищення води може прожити всього 1-2 години є також необхідною наявність резервного джерела

електроживлення обладнання, тобто, такий комплекс в необхідному порядку має

мати одне резервне джерело електропостачання, та ще одне аварійне джерело

електроенергії. Вартість генератора змінного струму номінальною потужністю 20 кВт/год, обладнаний системою автоматичного включення резерву (АВР),

який ми будемо розглядати як аварійний складає в середньому 15 тис. €. Якщо в

якості резервного джерела обрати гібридну сонячну електростанцію з

можливістю накопичення електроенергії в системі акумуляторів, які зможуть жити обладнання протягом двох годин, то інвестиції складуть біля 30 тис. €.

Остання необхідна для функціонування УЗД складова, наявність чистої води,

яка добувається із свердловин. Тобто, це означає що нам потрібна свердловина,

дебет якої становить не менше 3 м³/годину. Якщо взяти дві свердловин по 50

метрів, то вартість проекту буде становити приблизно 60 тис. грн, а вартість буріння 750 тис. грн. Таким чином загальний кошторис заходів із забезпечення

водопостачання складе біля 20 тис. €. Крім того, задля можливості оперативно

реагувати на нештатні ситуації які можуть статися під час вирощування,

передбачається що керівник підприємства разом із сім'єю проживають на

території господарства. Тому закладаємо бюджет житлового приміщення

загальною площею 100 м² вартістю 90 тис. €, та господарських будівель,

загальною площею 70 м² вартістю 50 тис. €. Ну і потрібен буде фургон для

перевезень, пов'язаних з виробництвом.

Тут не вказані витрати на виплату винагород команді, яка працює над створенням проекту. На ринку України подібні послуги можуть коштувати від 5

до 7 відсотків від вартості проекту. Проте, якщо це буде проект територіальної громади, то заходи по започаткуванню проекту можуть бути покладені на працівників виконавчих органів у віданні яких знаходяться питання розвитку громади чи відділи з економічних питань. Також роботи можуть виконуватись на волонтерських засадах на підставі довіренностей від органів влади. Оскільки дана робота більше спрямована на операційну діяльність підприємства, то в бюджеті становлення витрати на оплату праці особам, що реалізують проект до стадії запуску виробництва враховуватись не будуть. Таким чином, ми можемо сформувати бюджет становлення проекту.

Таблиця 2.1

Кошторис витрат для реалізації проекту високорентабельного суб'єкту малого агробізнесу (з вирощування райдужної форелі)

Стаття затрат	Обсяг витрат, тис. €
1. Виробниче приміщення для УЗВ 1000 м ²	580
2. Обладнання для УЗВ на 20 т одночасно вирощування	200
3. Забезпечення електропостачання основного проекту та монтаж	5
4. Забезпечення електропостачання резервного (генератор) 20 кВт	15
5. Забезпечення е/постачання резерв (станція СЕС) 50 кВт/год, банк звертання 80 кВт	65
6. Забезпечення водопостачання 2 свердловини проект, буріння	20
7. Будівництво житлового приміщення 100 м ²	90

8.	Будівництво господарських будівель 70 м ²	50
9.	Мікроавтобус типу Renault Master	20
Всього за основними напрямками		1045

Джерело: складено автором

Таким чином, загальний бюджет становлення проєкту з вирощування форелі райдужної в «чистому полі» складає біля 1,1 млн. €. Звичайно, якщо він буде організовуватись, де є вже підведені потужності постачання електричної енергії чи водопостачання, вартість становлення може і зменшитись. Так само вартість може і зрости у випадку виникнення обставин, які не могли бути передбачені на етапі планування, наприклад зміни в законодавстві.

Після вивчення інформації наданої власником компанії що вирощує форель по технології УЗВ було сформовано плановий бюджет доходів та витрат (Додаток В.4.). Головними статтями доходів є продаж живої форелі райдужної в об'ємі майже 21 т за рік на суму 163,2 тис. €, та електричної енергії від сонячної електростанції за зеленим тарифом 150,90 МВт на суму 28,8 тис. €. Основними статтями витрат є: електрична енергія з ринку 161,04 МВт на суму 15 910 €, корм для риби 34,3 т на суму 86 тис. €, заробітна плата 34,6 тис. €, яка є одним з основних наших цільових показників.

Таблиця 2.2

**Розрахунок потреби в кормі для 20,9 т форелі по технології УЗВ за 1 рік
(помісячно)**

день вирощування	кі-ть особин, шт відхід 15 % за рік	коєф. При-сту, %	середня маса особини, кг середній приріст 2% в день	корм. Коєф.	загальна маса риби, кг	кількість корму, кг	кількість корму, кг в місяць	ціна корму, 1 кг з ПДВ	Вартість корму, грн	Дата
31	49330	1,50	0,006	1,2	308	5,6	140	130	18 167	31.01.2025
59	48712	1,50	0,009	1,3	462	9,0	200	130	26 003	28.02.2025
90	48038	1,50	0,015	1,3	723	14,1	355	100	35 487	31.03.2025
120	47393	1,50	0,024	1,3	1115	21,7	533	100	53 316	30.04.2025
151	46737	1,50	0,037	1,3	1744	34,0	856	100	85 621	31.05.2025
181	46111	1,50	0,058	1,5	2690	60,5	1333	100	133 309	30.06.2025
212	45472	1,50	0,093	1,5	4203	94,7	2384	100	238 362	31.07.2025
243	44842	1,50	0,147	1,5	6585	148,2	3729	100	372 931	31.08.2025
273	44241	1,50	0,230	1,8	9154	247,2	5888	100	588 792	30.09.2025
304	43628	1,00	0,322	2,0	12042	240,8	6686	100	668 589	31.10.2025
334	43043	0,70	0,397	2,0	14078	197,1	5276	100	527 569	30.11.2025
365	42447	0,70	0,493	2,2	16907	260,4	6883	100	688 306	31.12.2025
Всього:					20907		34 263		3 436 451,97	

Джерело: складено автором

Ще однією великою по матеріальних ресурсах є вода зі свердловин. Витрати води є дуже великими, але оскільки, згідно нашої моделі, підприємству спочатку побудували дві свердловини, глибиною до 300 м, то для оцінення вартості обрано 0,8 коп/м³, хоча для вирощування риби за використання води з невеликих глибин рентна плата не стягується. Для складання такого плану були побудовані таблиці потреби в кормі (Додаток В.5.) та потреби в воді (Додаток В.6.).

Для більшої наглядності подамо дані таблиці у вигляді діаграми.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

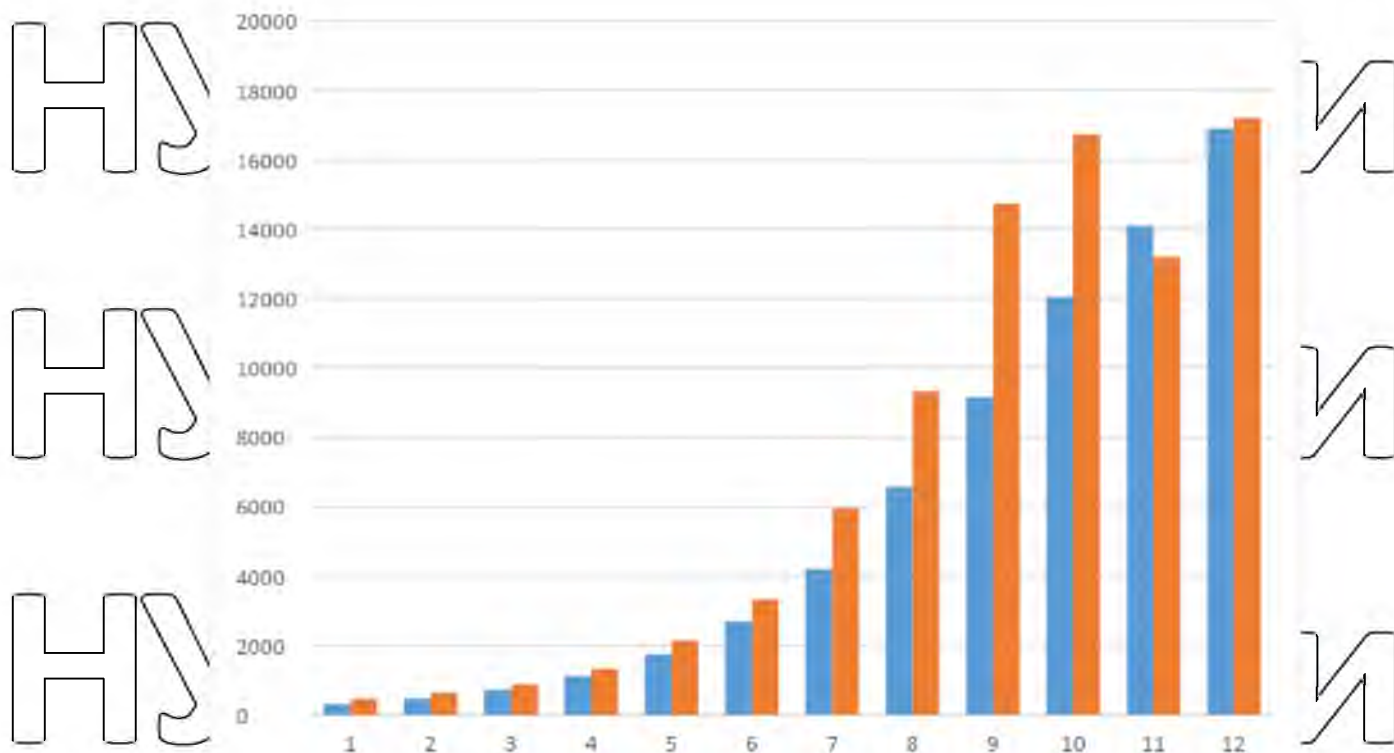


Рис.2.1. Загальна маса риби на кінець місяця (у кг) та вартість кормів на місяця

(у Євро в 7.ч. ПДВ)*

Джерело: побудовано автором

*Примітка: ряд 1 - загальна маса риби в кг на кінець місяця, ряд 2 – вартість корму на місяць в € з ПДВ.

Як ми можемо бачити з таблиці 2.1 через природний відхід, ніяких надзвичайних подій не передбачено, кількість особин буде зменшуватись, коефіцієнт приросту також зменшується, кормовий коефіцієнт з віком риби буде зростати. Поділивши загальну кількість кормів на загальну масу риби отримуємо середній кормовий коефіцієнт 1,64 що відповідає величинам які мають місце на практиці, а також можемо стверджувати, що для отримання 1 кг товарної риби середньою вартістю 312 грн з ПДВ (7,8 € з ПДВ), корму витрачається на суму 4,10 € з ПДВ, що становить також дещо більшу величину ніж каже література

[5], с.142-144].

Оскільки в натуральному вимірі вода для вирощування форелі в (м³) займає одну з дуже вагомих величин, тому розрахунок витрати води є дуже важливим

як з точки зору кількості ємностей для вирощування, їх загального об'єму, що відображається на необхідній площі для вирощування, дебету свердловин, витрат електроенергії та інших параметрів, що впливають на собівартість вирощеної продукції.

Таблиця 2.3

Розрахунок споживання води із свердловини для вирощування форелі 21 т на рік

День вирощування	Загальна маса риби	Загальний об'єм, л	Споживання в місяць, л
31	308	20 000	82 000
60	469	20 000	58 000
91	733	20 000	62 000
121	1131	40 000	128 000
152	1770	60 000	152 000
182	2729	80 000	218 000
213	4270	100 000	278 000
244	5680	140 000	422 000
274	8302	220 000	606 000
305	11134	300 000	874 000
335	13190	340 000	994 000
365	16907	400 000	1 180 000
			5 054 000

Джерело: складено автором

Повна таблиця розрахунку приведена в Додатку 5, тут приведемо помісячні дані. Згідно технології густина посадки форелі в УЗВ не повинна перевищувати 60 кг на 1м³, проте консультант, який безпосередньо займається вирощуванням форелі рекомендує посадку що не перевищує 40 кг на 1м³ води, тому для планування будемо брати саме таку густину посадки - 40 кг на 1м³. Ми будемо розглядати круглі басейни які можуть вміщати максимум 21 м³, але для наших розрахунків вибираємо 20м³. Технологія вимагає щоб за добу весь об'єм води, в нашому випадку це 20 м³ пройшов через систему механічного та біологічного очищення мінімум 20-24 рази, а також 10% об'єму води має надійти ззовні системи із свердловин щоденно, як правило така вода не містить шкідливих вірусів та грибків. Отже, загальне споживання води становить 5 054

Також потенційно хороші прибутки може приносити ікра осетрових. Ємності, а також технічні характеристики УЗВ для вирощування форелі райдужної придатні для утримання дорослих самок осетрових, які періодичністю один раз на рік можна «здоювати» і отримувати дуже корисний і коштовний продукт, який безумовно має свою нішу. Проте в нашому випадку на перший виробничий цикл, ми не заклали як затрати на придбання самок осетрових та і доходи від реалізації чорної ікри.

Оскільки метою нашого проекту є не тільки вирощування риби, а й формування осередку досліджень, просвітництва, місцем спілкування для науковців в галузі економіки рибоводства, кулінарії, тощо, то вартісними доходами може стати проведення екскурсій з дегустаціями, кулінарних фестивалів, тощо.

Як вже вказувалось, повний помісячний план доходів та затрат, а також календар безвідсоткової поворотної допомоги та її повернення приведено в Додатку 6. Як ми можемо бачити, залишок грошових коштів на рахунку підприємства, при умові відсутності кредиторської заборгованості, складає 1,82 млн грн.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Таблиця 2.6

План-бюджет руху грошових коштів по вирощуванню форелі

№ статті	Найменування статті	План 2024, грн	План 2024, €
3	ДОХОДИ	7 786 713	194 668
3.1.1.	Риба	6 529 310	163 233
3.1.1	Форель, грн з ПДВ	6 529 310	163 233
	Кількість, кг	20 907	523
	ціна грн/кг з ПДВ	312,30	8
3.1.2.	Ікра	0	-
3.2.1.	Реалізація електричної енергії від СЕС 50 кВт	1 153 403	28 835
	виробництво, кВт	150 890	3 772
	коєфіцієнт втрату електроенергії %	0,65	0
	світловий день, год	11	0
	тариф 637,60 коп /кВт год без ПДВ	7,644	0
3.3.1.	Інші доходи (екскурсії та консультації)	104 000	2 600
2.1.	Умовно-змінні виробничі витрати	4 269 001	106 725
2.1	Електрична енергія	636 420	15 911
	виробничі тарифи	151 040	4 026
2.1.1	Активна електроенергія, грн з ПДВ	631 620,00	15 791
	Кількість, тис. кВт/год.	161 040	4 026
	ціна/грн з ПДВ	3,96	0,10
2.1.2	Реактивна електроенергія, грн з ПДВ	4800	120
2.2.	Сировина і матеріали	3 650 239	91 256
2.2.1	мальок (середня маса 4 г) 50 000 шт., грн з ПДВ	150 000	3 750
2.2.2	корм	3 436 482	85 912
	кількість, кг	34 263	857
	ціна	100,30	2,51
2.2.3.	бактерії для біологічного фільтру, грн	400	10
2.2.4.	Інші	24 000	600
	Маржинальний дохід	3 517 712	87 943
2.3.1.	Витрати на оплату праці	1 385 670	34 642
2.3.1.1.	Виробничий персонал	229 710	5 743
2.3.1.2	витрати на оплату праці	186 000	4 650
2.3.1.3	податки (ЄСВ+військовий збір, 22%)	43 710	1 093
2.3.2	Адміністративний персонал	1 155 960	28 899
2.3.2.1	витрати на оплату праці	936 000	23 400
2.3.2.2	податки (ЄСВ+військовий збір, 22%)	219 960	5 499
2.7	Операційні витрати	324 969	8 124
2.7.1.1	Експлуатаційні витрати	256 929	6 423
2.7.1.1.2	Витрати на страхування авто	4 200	105
2.7.1.1.3	земельний податок	10 800	270
2.7.1.1.7	Вода для рибоводства, грн	40	1
	Вода для рибодства, м куб.	5 054	126
	ціна грн/м куб	0	0
2.7.1.1.8	Страхування	55 516	1 388
2.7.2	Адміністративні витрати (92 рахунок)	53 569	1 339
2.7.2.2	Інші витрати	45 869	1 147
2.7.3	Витрати на збут	9 470	237
5.	Фінансові витрати	2 140 929	53 523
5.1	Повернення фінансової допомоги	2 140 929	53 523
5.2	Сплата ПДВ	538 957	13 452
6.	Фінансові надходження	2 140 929	53 523
6.1	Фінансова допомога	2 140 929	53 523
	Усього Надходжень	9 927 643	248 191
	Усього Витрат	8 098 870	202 472
	Залишок грошових коштів	1 828 772	45 719
	Залишок грошових коштів на початок періоду		
	Залишок грошових коштів на кінець періоду	1 828 772	45 719

Джерело: розраховано автором

Після сплати ПДВ на рахунок залишиться 1 290,7 тис. грн. Тобто цих коштів не вистачить щоб обійтися без поворотної фінансової допомоги в наступному сезоні. Проте, у підприємства буде достатньо коштів для ремонтів та інвестицій в обладнання на рівні до 5-10% від первісної вартості інвестицій в обладнання, а також обслуговування кредитної лінії з розрахунку 25 відсотків річних, в разі якщо не вдасться отримати поворотну фінансову допомогу від ініціаторів проекту.

Таблиця 2.7

Розрахунок чистого прибутку від реалізації форелі райдужної

Прибуток підприємства до оподаткування	1 290 705	32 268
Податок на прибуток	172 685	4 317
Чистий прибуток	1 290 705	32 268
ПДВ	538 067	13 452
Амортизація 1 070 000 €/25 років	1 712 000	42 800

Джерело: розраховано автором

Знайдемо точку беззбитковості для даного випадку за формулою:

$$T_{б.з.} = \frac{\text{постійні витрати}}{\text{ціна реалізації} - \text{змінні витрати на од. прод.}} = \frac{1\,511\,191 \text{ грн}}{(260 \text{ грн} - 148 \text{ грн})} = 13\,534 \text{ кг}$$

З огляду на те, що підприємство за рахунок прибутку в розмірі 1,297 млн грн знову буде потребувати поворотну фінансову допомогу, визначемо обсяг реалізації продукції, при якому чистий прибуток склав би 2 150 тис. грн за формулою:

$$OP(\text{грн}) = \frac{\text{Постійні витрати} + \text{плановий прибуток}}{\text{Коефіцієнт маржинального доходу (К.м.д.)}} = \frac{(1\,511\,191 \text{ грн} + 2\,150\,000 \text{ грн})}{((260 \text{ грн} - 148 \text{ грн}) / 260 \text{ грн})} = 8\,499\,193 \text{ грн}$$

Ділимо на середню ціну реалізації і отримуємо кількість реалізованої продукції щоб отримати прибуток 2 150 тис. грн/ 32 689,21 кг. Проте ми розуміємо що

для виробництва такої кількості продукції, величина змінних витрат на одиницю продукції зростає, в першу чергу кормів. По-друге, для вирощування такого обсягу товарної знадобиться приміщення суттєво більше - біля 1500 м², тому для збільшення прибутків господарству треба розширювати діяльність в області організації екскурсій, наданні платних консультацій, навчальних та наукових семінарів, первинної та глибокої переробки товарної риби. Крім того істотним внеском до збільшення прибутку, може стати вирощування малька на продаж, адже якщо товарна риба форелі райдужної становить 7-8 €/кг, то вартість малька в перерахунку на кілограми становить більше 18 €/кг. Проте запровадження технології отримання малька з ікри та дорощення його до середньої ваги 3-5 г є складним процесом, що потребує високої кваліфікації спеціалістів, прецизійної апаратури, чітких регламентів роботи, тощо.

2.3. Організація роботи малого підприємства з вирощування райдужної форелі

Особливістю вирощування форелі в установках замкнутого водопостачання (УЗВ) є те що, технологія передбачає економне споживання водного ресурсу з додаванням всього 10% від загальної маси свіжої води ззовні системи УЗВ. Проте для того щоб вона була чистою, вода постійно перекачується насосним обладнанням, проходить через механічні та біологічні фільтри і протягом однієї години повністю проходить очищення з додаванням свіжої. Для того, щоб забезпечувати дану технологію необхідним є цілодобова робота насосного обладнання, а отже наявність електричної енергії. При відсутності руху і очищення води риба гине протягом двох годин, що зводить нанівець великі матеріальні ресурси та працю багатьох днів і ночей. На підприємствах, що діють по технології УЗВ найважливіші джерела життєдіяльності як джерело води та електроенергії мають по два резерви. Якщо мова про доступність до чистої води

то це мінімум дві, а то і три свердловини, так само організовується і електропостачання – від мережі, від основного та запасного генератора змінного струму або генератор змінного струму на двигуні внутрішнього згоряння (ДВЗ) або генератор змінного струму на ДВЗ і сонячна електростанція з фермою зберігання хоча б на три години роботи УЗВ. Причому треба відзначити, що якщо

ферма зберігання резерву електричної енергії організована на гелевих тягових аккумуляторах, то рекомендується розряджати не менше ніж на 50%.

Крім того, проводячи дослідження питань, виявлено, що якщо мати СЕС загальною номінальною потужністю з трикратним покриттям потреб господарства, то в зимню пору, можна власною енергією живити обладнання підприємства в разі відключення електроенергії з мережі. В разі ж стабільного постачання електроенергією з мережі, електроенергію від СЕС можна продавати в ринок. Таким чином, підприємство, що було взято для планування, за задумом

має функціонувати за допомогою трьох людей. Один із членів колективу має мати кваліфікацію інженера-енергетика, добре розумітися на електриці та системах автоматизації, другою функціональною одиницею має бути людина, яка може виконувати функції обліку, реалізації продукції, взаємодії з державними органами, громадськими та освітніми організаціями, знатися на маркетингу,

вміти працювати на аукціонах електричної енергії. Оскільки обсяги вкладень обчислюються мільйонами, то має бути хоча б одна людина, яка може в разі відсутності чи хвороби енергетика, при певному консультуванні контролювати процес водопостачання в басейни де знаходиться риба в першу чергу бо це найголовніше. Ну і всі три члени колективу мають бути рибоводами.

Функціонал будь-якого підприємства, навіть маленького передбачає проведення заходів у таких основних чотирьох напрямках: фінанси (облік, робота з фінансовими установами), маркетинг, виробництво, продажі.

Зрозуміло, що коли ми маємо справу з таким обмеженим числом виконавців, то на одного припадає по дві-три ролі, або деякі функції виконують по мірі можливості всі разом. Проте треба мати на увазі, що для успішного розвитку проекту, облік фінансів, вивчення ринку, удосконалення виробництва і

організація продаж – всі чотири мають бути у пильному фокусі. Тому що кожного дня відбуваються процеси і зміни не тільки на підприємстві, вони постійно відбуваються зовні підприємства. Тому для цього виду бізнесу «живу на роботі» має буквальне значення. Отже для успішного процесу вирощування риби в УЗВ, необхідно, щоб житло всіх трьох працівників знаходилося в

безпосередній близькості від ферми УЗВ. Благо сучасне обладнання для УЗВ передбачає наявність великої кількості датчиків.

Якщо підсумувати то здійснення діяльності в такому проекті передбачає такий склад підприємства:

інженер енергетик, який відповідає вимогам: вища освіта за спеціальностями «електротехніка» або «електроенергетика», клас допуску IV і вище, та пройшов курси рибоводства і знається на технології вирощування риби в УЗВ.

- бухгалтер, який знається на бухобліку, юриспруденції, володіє основами маркетингу, продажів, знається на ринку електричної енергії.

- електрик, має вищу або спеціальну освіту в галузі електротехніки або електроенергетики з класом допуску не менше IV, знається на електроніці

та електротехніці, буде готовий виконувати функції слюсаря, водія та інші.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИСОКОРЕНТАБЕЛЬНОГО МАЛОГО ГОСПОДАРСТВА

(на прикладі аквакультури)

3.1. Формування вітчизняної моделі високорентабельного малого агробізнесу

Народи нашої планети входять в дуже непросту фазу існування. Останніми десятиліттями ми спостерігаємо кілька паралельних тенденцій.

Тенденція перша. Свідоме світове співтовариство б'є на сполох щодо кліматичних змін, які вже проходять точку неповернення, а також величезне навантаження на екологію планети через неощадне та егоїстичне відношення до її ресурсів та критичне забруднення. Ці зміни призведуть до нових реалій:

геологічних, кліматичних, демографічних, економічних та в багато інших аспектах життя людства. Основними провідниками зменшення впливу на навколишнє середовище є так звані розвинуті країни. Їх економіки є одними з найбільших у світі, трансформувались із сировинних в високотехнологічні та інформаційні, мають значний фінансовий запас стійкості, високі соціальні

стандарти життя своїх громадян. На аграрній сфері заходи щодо зменшення шкоди для навколишнього середовища відібраються таким чином, що уряди, особливо розвинутих країн, будуть спонукати, заохочувати і примушувати

сільгоспвиробників запроваджувати у себе технології, які будуть попереджувати ерозію ґрунтів, вимоги щодо поводження з відходами життєдіяльності тварин,

падежу, переробки, тощо, ставатимуть більш жорсткими. Проведення таких заходів є досить вартісним і для багатьох середніх і дрібних фермерів не буде доступним фінансово.

Тенденція друга полягає в тому, населення планети збільшується, але збільшення населення відбувається в країнах, що розвиваються та бідних країнах Азії та Африки. Тобто, попит на продовольчу продукцію постійно зростає, проте купівельна спроможність населення бідних країн обмежена. З огляду на це

світова економіка буде потребувати багато зернових, олійних, м'яса тварин та птиці, молочних продуктів за низькими цінами. Тобто успішними будуть ті агровиробники, які будуть мати високоефективні виробництва, з високим ступенем механізації та передових технологій. Знову ж таки дороговартісні сучасні техніку і технології, висококваліфікований персонал зможуть дозволити собі крупні підприємства – агрохолдинги.

Третьою тенденцією, яка виникає як реакція на дві вище описані обставини є економічний егоїзм високорозвинених країн задля захисту свого агровиробника. Проте навіть заходи, які проводяться в країнах ЄС щодо підтримки власного агровиробника, забезпечують дуже низькі операційні доходи Європейських фермерів. Фермерів можна умовно вважати постійно багатіючими тільки за рахунок постійного росту вартості земельних ділянок в Єпі, тобто капіталізації, а не високих прибутків від операційної діяльності.

Ми бачимо на прикладі відносно заможної Франції, що попри державну політику штучного стримування укрупнення сільськогосподарських підприємств через великі дотації, через систему SAFER, яка регулює будь-які операції із сільськогосподарською землею, процес зменшення кількості фермерських господарств триває: якщо у 2008 році в країні було 514 тисяч фермерів, у 2018 році їхня кількість скоротилася до 448,5 тисяч. Середній розмір ферми у 2000 році складав 43 га, до 2016 році він збільшився до 63 га. Крім того є ще один фактор, який відображає загальносвітову тенденцію, бо він відповідає безжалючим законам лінійної економіки, - якщо у 2000 році 26,1% фермерів та їхніх співвласників були віком до 40 років і 20,5% - віком понад 60 років, то в 2016 році 17,5% і 25,3% відповідно.

Така сама тенденція спостерігається у всіх країнах із значними обсягами товарного сільськогосподарського виробництва – кількість ферм скорочується, середня площа, що перебуває в обробітку збільшується на користь крупних товаровиробників, середній вік фермерів підвищується, що свідчить що все менше молодих людей наслідують справу своїх батьків, натомість переїзджають у міста. Тому для того, щоб продавати на захищені протекціоністськими

заходами ринки, з прибутком, буде необхідність максимально оптимізувати собівартість продукції, адже найбільш ємні ринки мають обмеження по купівельній спроможності з одного боку, з іншого пропозиція країн що розвиваються буде тільки зростати в натуральному вимірі і можливість підняти ціну буде нелегко. Проте найспішніше з такими проблемами будуть справлятися крупні агро холдинги, бо у них всі питомі витрати завідома нижчі ніж дрібних та середніх товаробників.

Подібний тренд ми можемо спостерігати і в Україні:

Таблиця 3.1

Розподіл фермерських господарств за розміром площ землекористування [1]

Назва	2005	2007	2008	2010	2011	2012	2013	2015	2019
Господарства, що мали сільгоспуділя з них площею, га									*
до 5	6112	5973	5605	5459	5172	4949	4633	4191	1697
5,1–10,0	4302	4105	3873	3774	3687	3539	3490	3187	2478
10,1–20,0	5115	4877	4802	4561	4438	4429	4384	4130	3788
20,1–50,0	1463	1377	1332	1297	1271	1256	1243	1189	1120
50,1–100,0	3851	4038	4072	4074	4090	4205	4398	4495	4186
100,1–500,0	4119	4735	4778	4542	4700	4776	4691	4711	4727
500,1–1000,0	775	959	1046	1013	997	1029	1078	1094	1131
1000,1–2000,0	456	535	562	584	582	58	594	600	628
2000,1–3000,0	88	130	128	128	135	144	143	155	160

3000,1–4000,0	4	4	5	5	5	4	5	6	4
Більше ніж 4000,0	8	9	1	4	4	8	4	8	2
	4	5	3	5	5	5	6	6	5
	0	2	7	8	8	7	0	8	7
Господарства, що не мали сільгоспугідь	2903	4183	4144	4304	4341	4344	4782	4839	1650
* Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя									

Як можемо бачити, починаючи з 2005р., коли аграрне виробництво почало розглядатися як реальний фінансово емний бізнес, кількість фермерських господарств з площами від 5 до 50 га постійно скорочувалась, причому в категорії до 5 га за період, наведений в таблиці скорочення відбулось в 3,6 разів, а категорії площ 20 – 50 га в 1,3 рази. Всі інші категорії господарств укрупнялись, крім в категорії 3000 – 4000 га, які по суті являють собою повноцінні потенційні кластери крупних холдингів і за моїм припущенням, були поглинуті ними.

Так склалося, і це та обставина, яку швидко не зміниш, що наша країна має низьку густоту населення, навіть порівнюючи з європейськими країнами, де кліматичні умови приблизно однакові, - порядку 72 особи/1 км². Наприклад цей показник у Польщі становить 126,3 особи/км², в Словаччині 110 особи/км², в Румунії- 84,8 особи/км², 231,5 особи/км² - в ФРН, 117,6 особи/км² - у Франції, в Чехії - 130,1 особи/км². Тому уклад нашого сільського господарства природньо склався таким, що найбільша частка оброблюваних земель припадає на крупні агрохолдинги. І тенденція поглинання кількома десятками великих холдингів менших господарств буде тривати і надалі, тому що вона економічно природня.

І в інших країнах ми спостерігаємо такі ж тенденції: фермерських господарств стає все менше, середня площа, що припадає на одну ферму зростає, середній вік фермера збільшується. [2,3]. Це означає що та кількість сільських жителів, яка ще

залишилась проживати в сільській місцевості, насамперед тих яких можна віднести до економічно активної категорії, тобто віком від 20 до 60 років, не буде задіяна у товарному виробництві в повній мірі. Холдингам людей на селі потрібна дуже мала кількість, їм потрібні тільки їх паї. Робити ставку на фермерські господарства, які будуть вирощувати ті ж культури, що і крупні холдинги і підтримувати їх за рахунок державного бюджету як це можуть дозволити собі багаті країни, справа дуже витратна і в кінцевому результаті безперспективна, тому що ефективність крупних холдингів зі штатом висококласних фахівців, потужною матеріально-технічною базою, доступом до позичкового капіталу, політичним лобі, буде набагато вищою. Собівартість отриманої продукції нижчою, ланцюжок до високоліквідних ринків прямий або максимально короткий. Таким чином, з огляду на недовільну густоту населення на такій території як Україна, величезний негативний вплив відтоку населення, зумовлений військовою агресією, особливо гостро постане питання щодо стримування міграційних процесів із сільських місцевостей. Враховуючи вище наведений далеко не повний ряд причин, автор пропонує поглянути на питання як зробити так, щоб сільське населення не тікало в міста по іншому. А саме, що може бути мотивацією для молодих, працездатних, освічених і амбіційних залишатись жити в місцях свого народження, а не переїздити? Тут з точки зору суспільної психології ми маємо враховувати, що парадигма сучасних молодих людей сильно змінилася від умовно «головне щоб нашим дітям жилося краще» до «у мене одне життя і я хочу прожити його гідно». Якщо покоління, що народилися до 2000-х готові були працювати, створювати бізнеси, інколи із «нуля» обмежувати себе в багатьох речах, щоб справа стала на ноги з таким наміром що хоча б під кінець життя бізнес дасть стабільність і безпеку і буде що передати дітям, то люди так званих поколінь Y і Z не готові до таких жертв. Ці люди, під впливом наративів про доходи, спосіб життя відношення до споживання, які транслюються з медіа та соціальних мереж, хочуть нормально жити вже зараз, а не починати бізнес з нуля, все життя важко працювати, все життя перебувати під тягарями кредитів, з надією що колись на старості зможуть

передати в спадок нащадкам рентабельне господарство. Базовими потребами кожної людини, яка мріє створити сім'ю є наявність комфортного житла, які, одягу, місць і середовища дозвілля, сприятливого екологічного середовища.

Якщо порівнювати вартість цих базових речей в селі і в місті, то перевага на користь сільської місцевості очевидна. Побудувати аналогічне за площею і зручностями житло в сільській місцевості дешевше, як мінімум через нижчу ціну земельної ділянки під забудову, а то й можливості отримати її згідно земельного кодексу України на безоплатній основі [4]. Витрати на комунальні послуги менші. Єдина перевага роботи в місті – вищий рівень фінансових доходів, бо на селі вони або набагато нижчі, або майже відсутні.

Мета даної роботи має соціально-економічний характер. А саме знаходження такої моделі економічного устрою сільських громад, де б

максимально гармонічно поєднувались крупно-товарне сільськогосподарське виробництво середніх та великих виробників та високорентабельні виробництва малих суб'єктів господарювання. І якщо великі виробники мають кадрові і фінансові можливості подумати з себе самі, то створення моделей, які б забезпечували можливість для людей працездатного віку залишатись проживати в місцях свого народження, мати варіанти для самозайнятості, умов гідного

життя – задача державних інституцій та наукової спільноти. «Хоча не хлібом єдиним», але ця робота буде присвячена саме економічному аспекту. Планування високорентабельних аграрних виробництв, які б на невеликих

площах могли забезпечувати доходи молодій сільській родині, які були би паритетні з потенційними доходами, які можна було би отримувати цій же сім'ї переїхавши працювати у велике місто чи за кордони України.

Вихідні параметри планування

Проведене автором нерепрезентативне опитування серед сільських жителів Івано-Франківської, Закарпатської, Київської, Чернігівської областей показує, що сумою доходу для психологічного і матеріального комфорту таких людей є одна тисяча євро на місяць на кожного із членів подружжя. Тому для даної роботи щодо планування та організації високорентабельного суб'єкту малого

агробізнесу було обрано саме такий цільовий параметр: дохід сімейного подружжя, яке має в управлінні суб'єкт малого бізнесу, обоє членів подружжя якого є працівниками підприємства з певними функціональними обов'язками, встановить 24 000 € на рік, включаючи оплату своєї праці після сплати ПДФО, ЄСВ і військового збору.

За даними повідомлення Держземагентства України від 20 липня 2023 року зазначено, що станом на 1 січня 2023 року загальна площа сільськогосподарських земель в Україні становить 42,4 мільйона гектарів. З них площа земельних паїв становить 27,7 мільйона гектарів. Отже, площа середнього

земельного паю в Україні становить 2,0 га. Крім того, відповідно до статті 121 Земельного Кодексу України, громадяни України мають право отримати земельну ділянку для ведення особистого селянського господарства площею 2 га [4]. Тому наступним вихідним параметром-обмеженням обрано, що земельна

ділянка не має перевищувати 2 га. Додатковим фактором, який варто врахувати, є те, що відповідно до ст.6 Закону України «Про особисте селянське господарство» передбачено: «До майна, яке використовується для ведення особистого селянського господарства, належать земельні ділянки, жилі будинки, господарські будівлі та споруди, сільськогосподарська техніка, інвентар та

обладнання, транспортні засоби, сільськогосподарські та свійські тварини і птиця, бджолосім'ї, багаторічні насадження, вироблена сільськогосподарська продукція, продукти її переробки та інше майно, набуто у власність членами господарства в установленому законодавством порядку» [5]. Тобто, на цій

ділянці виділеній під особисте селянське господарство для зведення виробничих приміщень для виробництва не потрібно міняти цільове призначення земельної ділянки.

Отже, якщо підсумувати то вихідні параметри для планування:

- Ціль – дохід двох працівників-управлінців – не менше 24 тис. € на рік;
- Обмежуючий фактор – площа ділянки, на якій ведеться діяльність суб'єкту малого агробізнесу 2га,

Можливість зведення будівель для проживання, господарських будівель, споруд для ведення діяльності, збереження автотранспорту, реманенту, машин, тощо – законом дозволено без зміни цільового призначення земельної ділянки.

Важливі зауваження

Перш ніж приступати до основної частини роботи, необхідно відмітити кілька факторів, які в роботі вивчатися безпосередньо не будуть, але вони є суттєві в контексті вирішення проблеми загальнодержавного масштабу – обезлюднення сільських територій.

Фактор економічний. Зрозуміло, що бюджетні створення високорентабельних суб'єктів малого агробізнесу потребують великих капіталовкладень в створення цілісних майнових комплексів. Такі об'єкти можуть бути створені тільки за кошти державних фондів, територіальних громад, благодійних фондів, а також в результаті їх колаборації цих інституцій. Причому необхідні значні кошти як для запуску виробництва, так і для проведення операційної діяльності до отримання доходів від реалізації аж до моменту, коли ці доходи почнуть покривати поточні витрати. Тому ми в цій роботі будемо досліджувати такий варіант, коли ставиться за мету достойна оплата найнятих

працівників, управителів, створення осередків економічної активності в сільській місцевості, підтримання об'єкту в економічно-привабливому стані, але не ставиться вимог до окупності проекту протягом певного періоду. Такий об'єкт який «появився» в селі передається в управління суб'єкту підприємницької діяльності (управителю), варіант юридичного оформлення якого в роботі буде висвітлено.

Фактор психологічний. Започаткування проєктів високорентабельного малого агро бізнесу не передбачає що всі працездатні і працелюбні мешканці будуть мати амбіції вести діяльність в агробізнесі на принципах фермерства і залишаться проживати в селі. Все рівно будуть люди які захотять виїхати «за мрією» у велике місто, хтось мріє стати мільярдером і потенційну можливість участь в проєкті буде розглядати як можливість із запрограмованими

обмеженнями за масштабами. Деякі працюючі і кваліфіковані люди захотять бути найманими працівниками на виробництвах такого чи на одному із кластерів великого холдингу. Хтось захоче «обробляти гектари» і боротися з крупними господарствами.

Фактор технологічний. Високорентабельними суб'єкти агробізнесу можуть бути успішними виключно за рахунок досконалих технологій, їх дотримання, високого ступеня механізації, автоматизації процесів, впровадження інновацій у виробництві, маркетинговій політиці. Експерти в галузі аквакультури, аеропоніки, гідропоніки, вирощування грибів повідомляють, що понад половина підприємств закриваються через те, що в Україні недостатньо налагоджена система науково-практичного консультування ентузіастів, що беруться за такі технологічно складні бізнеси (з боку науково-дослідних установ, тобто отримання реальних доходів відрізняється від запланованих як по термінах так по об'ємах. Причинами є недостатній рівень знання та дотримання технологій, помилки у плануванні витрат, а також помилки маркетингові. І якраз високорентабельні малі підприємства мають найкращі успіхи в Нідерландах, Південній Кореї, Ізраїлі, де наукові школи працюють на стику наук: агрономія, зоотехнія, дієтологія, маркетинг, економіка і багатьох інших. А найголовніше: в цих країнах наукова діяльність спрямована не тільки на задоволення власної допитливості науковців за державні кошти, а спрямовані на вирішення питань високотехнологічного виробництва в аграрній сфері. Причому дуже часто наукові дослідження фінансуються з бюджетних коштів, а для фермерів навчання і консультації коштують або недорого, або надаються як грантова допомога.

Фактор маркетинговий. Для високорентабельного проєкту з тими цілями і обмеженнями, які описані вище, визначальним є вибір ніші. Вимоги до ніші крім того, що продукт виробництва має бути високо маржинальним і затребуваним серед споживачів. Багато щоб продукт при тому що він належить до певної ніші і не є продуктом першої необхідності, мав перспективу виходу на зовнішні ринки. Для цього необхідно щоб при умові об'єднання продукції кількох

виробників, можна було формувати стабільні експортні партії, якщо виявиться, що всередині регіону постануть проблеми з реалізацією

3.2. Правові аспекти організації роботи високоприбуткового малого господарства

В даній моделі проекту, передбачається, що цілісний майновий комплекс, передається в управління управляючій компанії на конкурсній основі, засновниками якої є умовне подружжя, яке готове проживати в сільській місцевості, створювати робочі місця, утримувати свою родину за рахунок своєї діяльності і цей суб'єкт малого аграрного бізнесу буде осередком ділової активності та привабливим фактором для промоції місцевої громади. Передача суб'єкту аграрного бізнесу в управління та ведення господарської діяльності відбуваються на підставі договору між власником цілісного майнового комплексу (місцевою адміністрацією) та управителем. В додатках В.1., В.2., В.3 наведені типовий договір, проект статуту підприємства-управителя та проект положення про проведення конкурсу на вибір компанії управителя. Приведемо основні істотні умови договору про управління цілісним майновим комплексом, які є предметом договору на управління та правами та обов'язками сторін.

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРУ

1.1. В порядку та на умовах, визначених цим Договором, Установник управління передає Управителю, а Управитель приймає майно визначене в п. 1.2 Договору, як цілісний майновий комплекс (далі – майно) в управління на строк, визначений цим Договором, та здійснює управління цим майном.

1.2. Предметом договору управління майном є цілісний майновий комплекс по вирощуванню риби в Установці закритого водопостачання далі (УЗВ) з метою отримання прибутку і власником результатів своєї операційної діяльності.

1.3. Управитель на протязі 3-х днів з дати підписання сторонами цього договору зобов'язується надати Установнику на розгляд та затвердження помісячний план-бюджет витрат і доходів діяльності цілісного майнового

комплексу на перший рік управління, який Управитель прийняв в управління. Установник зобов'язується надавати Управителю поворотну фінансову допомогу в межах передбачених затвердженим планом для ведення операційної діяльності, виплату заробітної плати та розрахунками з бюджетом, аж поки доходи від виробництва, відповідно до плану не стануть достатніми щоб забезпечувати операційну діяльність підприємства

1.4. Управитель є суб'єктом підприємницької діяльності. Предметом діяльності Управителя є виробництво сільськогосподарської продукції, переробка і реалізація сільськогосподарської продукції.

1.5. Дотримання всіх санітарних норм, техніки безпеки, охорони навколишнього середовища, податкового законодавства України в процесі ведення діяльності, передбаченої цим договором є безпосереднім обов'язком та відповідальністю Управителя.

1.6. Майно передається в управління без права відчуження чи передачі в оренду чи заставу як всього комплексу так і його частин (частини).

1.3. Установник управління є власником майна. Зазначене майно, належить Установнику управління на підставі _____

1.7. Установник управління стверджує, що на момент укладення цього договору вказане в договорі майно не є спільною сумісною власністю, не перебуває під арештом чи заборонаю, щодо нього не ведуться судові спори, воно не заставлене, у податковій заставі не перебуває, відносно нього не укладено будь-яких договорів з відчуження чи щодо користування з іншими особами, треті особи не мають прав на вищевказане майно.

2. ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН

2.1. Установник управління зобов'язаний:

2.1.1. Не пізніше трьох днів після укладення цього Договору передати майно в управління з одночасним оформленням Акта здавання-приймання майна у простій письмовій формі, підписання акта сторонами буде свідчити про те, що передача здійсnilася.

2.2. Установник управління має право:

2.2.1. Вимагати повернення майна після закінчення дії цього Договору.

2.3. *Управитель зобов'язаний:*

2.3.1. Відокремити майно від свого особистого майна, а також від іншого майна Установника управління шляхом ведення самостійного обліку, окремого балансу, окремого банківського рахунку.

2.3.2. В разі необхідності звітувати перед Установником управління про свою діяльність щодо виконання цього Договору в строк один раз на рік до 10 січня року, наступного за роком, у якому здійснювалось управління майном.

2.3.3. Здійснювати управління майном особисто.

2.3.4. При вчиненні фактичних і юридичних дій, пов'язаних з управлінням майном, повідомляти осіб, з якими він вчиняє правочини, про те, що він є управителем, а не власником майна.

2.3.5. Управитель повинен проводити відрахування на резервний спецрахунок 3 % від чистого прибутку на випадок виходу з ладу крупних вузлів цілісного майнового комплексу, або здійснювати покращення та ремонт обладнання на таку ж суму.

2.3.6. Управитель повинен сплачувати страхові внески на повну залишкову вартість цілісного майнового комплексу згідно договору страхування, укладеного Установником із страховою організацією без участі та погодження з Управителем. В разі настання страхового випадку, вигодонабувачем є Установник управління.

2.3.7. Управитель зобов'язаний здавати та приймати цілісний майновий комплекс запаси на складах, сировину, матеріали, машини, механізми та реманент спеціально створеній комісії складеній із уповноважених представників від Установника управління та представників Управителя.

2.4. *Управитель має право:*

2.4.1. Здійснювати управління майном у встановлених для нього чинним в Україні законодавством та цим Договором межах

2.4.2. Управитель, як суб'єкт підприємницької діяльності, може страхувати ризики пов'язані з виробничою діяльністю окремо. У разі настання страхового випадку, вигодонабувачем є Управитель.

3.3. Оцінка ризиків втілення проекту з вирощування райдужної форелі

Досвід реально працюючих комплексів по вирощуванню риби в УЗВ, говорить про те, що багато багато підприємств не стали успішними. Основними причинами, по яких виробники зазнавали серйозних труднощів, та втрачали поголів'я або недоотримували прибутки є такими.

Проектування обладнання та систем відбувалось самостійно, умовно «по роликах на Youtube». Інформація з таких джерел може бути корисною, проте вона може бути тільки допоміжною, але ніяк не основною, оскільки є велика відмінність створити УЗВ, щоб вона забезпечила виживання риби як таке, і створити таку УЗВ, яка б забезпечувала приріст, закладений в розрахунок при плануванні і забезпечувала потрібну рентабельність бізнесу на рівні кращими виробниками. Тому УЗВ повинні проектувати профільні проектні організації з висококваліфікованим персоналом, матеріальною базою для створення та ремонту обладнання та їх вузлів, великою кількістю успішно реалізованих проектів.

Не вірно розрахований календарний план доходів і витрат. Іншими словами, у підприємства банально не вистачило оборотних коштів до отримання перших суттєвих доходів, які би покривали поточні витрати. Це може призвести до необхідності шукати позичкове фінансування, яке призведе до збільшення в кінцевому результаті собівартості виробленої продукції і зменшення прибутків.

Також дуже важливою умовою є те що, конкретна УЗВ має плануватися під конкретний вид риби, тому що умови для кожного виду риб дещо різняться. Тому система має бути з самого початку «заточена» під свою рибу і саме на цьому виді риби повинна бути побудована бізнес модель. Для вирощування тих порід риби на які не розраховувалась при проектуванні система УЗВ необхідно розробити

спеціально технологічні карти і рекомендації і оцінити можливість поєднання різних порід риби в одному УЗВ.

Наступним важливим аспектом є фактор присутності інновацій та постійного удосконалення. Невелике підприємство не може собі дозволити мати

великий штат, а три людини, які воно здатне забезпечити гідними доходами не

можуть бути глибокими спеціалістами у всіх необхідних галузях знань, яких вимагає бізнес. Тому вкрай важливою є підтримка такого роду господарств з боку наукової спільноти з відповідних галузей, яка має полягати в розробці та

апробації нових технологій, рекомендацій по вирощування аргопродукції на

конкретному господарстві, виявленні та доведення важливих для успішності

процесу вирощування параметрів води, повітря, температури, рекомендацій щодо каналів продажу, доцільності первинної та глибокої переробки продукції, тощо.

В даній роботі, яка мала на меті вивчити можливість наявності такого виду

бізнесу, який би на невеликій території умовному молодому подружжю спеціалістів, які здобули вищу освіту в одному закладі вищої освіти

повернутися в містя свого народження, а саме в сільську місцевість і реалізувати

там свій потенціал. Причому щоб їх заробітки були співставними із заробітками,

що вважаються пристойними у великому місті України чи на сезонних роботах за кордонами України. А саме йдеться про дохід в 12 000 € на місяць на кожного із членів подружжя. Для цього було обрано ферму з потужністю вирощування

20-21т живої риби, а саме райдужної форелі.

Вивчення автором питання шляхом консультацій із спеціалістами-практиками

дає підстави стверджувати, що така відносно невелика потужність виробництва господарства може бути відносно успішною і

забезпечувати параметри, які задавались в роботі.

Проте така модель є досить вразлива, через наступні фактори:

- невеликі об'єми вирощування, а значить і невеликі грошові потоки. Що сковує інвестиційну діяльність, наявна щорічна потреба у поворотній фінансовій допомозі для покриття касових розривів, або необхідності в

кредитуванні, що призводить до додаткових затрат на обслуговування кредиту.

- таке мале підприємство цілком залежить від двох-трьох людей, які повинні виконувати різні функції, і не можуть відлучитись ні у відпустку ні на стаціонарне лікування; виконуючи по кілька різних функцій, не можуть зосередитися на удосконаленні себе в чомусь одному

- наступним ризиком, через малочисельність трудового колективу і відсутність бюджету на фізичну охорону, є ймовірність недружнього проникнення і заподіяння шкоди майну чи поголів'ю.

- з одного боку таке невелике підприємство аквакультури за мірками галузі, має значно менший азотний слід ніж великі комплекси, але тим не менше вода, яка збагачена продуктами життєдіяльності риби, з часом може через накопичувальний ефект, погіршувати якість ґрунту куди вона

зливається і на певному етапі, призвести до зауважень і приписів від екологічних служб, що може вимагати додаткових капіталовкладень у водоочисні заходи.

- у разі суттєвого погіршення купівельної спроможності населення є ризик зниження попиту, оскільки підприємство маленьке, то у нього будуть відсутні канали збуту за межі країни.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

1. Світові тенденції вказують на те, що попри політику підтримки урядами найрозвинутіших країн виробників сільського господарства, тенденція до знелюднення сільських територій триває як в країнах ЄС так і в Україні.

2. Запропонований новий підхід до вирішення проблеми знаходження варіанту працевлаштування молодого спеціаліста в сільській місцевості з можливістю заробітків на рівні зарплат у великому місті чи сезонних роботах за кордоном, а саме таргетований: площа земельної ділянки під виробництво агропродукції не більше 2 га, дохід в рік – не менше 12 тис. € в рік.

3. Проведено ознайомлення з роботою реально діючих підприємств і на основі отриманих особистих консультацій, вивчення літературних джерел та інформації з мережі Internet сплановано фінансову модель підприємства з вирощування форелі райдужної в установці УЗВ з урахуванням обраних цільових та обмежуючих параметрів.

4. Запропоновано модель юридичного оформлення підстав ведення діяльності на підприємстві, яке є власністю держави, територіальної громади чи фондів.

5. Показано, що на підприємстві з потужністю вирощування форелі райдужної 21т можна досягти цільових показників по доходах працівників, і саме підприємство після завершення виробничого циклу, має кошти. Але ці кошти не достатні, щоб покривати касові розриви.

6. Суттєвою частиною доходу таких підприємств може стати проведення просвітницьких, науково-практичних та культурних заходів.

7. Оскільки підприємство має складну технологію, дороговартісне обладнання, дуже вразливе поголів'я, до такого роду підприємств повинна бути підвищена увага наукової спільноти та органів державної та місцевої влади задля розвитку та заохочення масштабування подібних проектів.

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Захарченко В. І. д-р екон. наук, проф., АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ АГРОВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ РИНКОВОГО ОБІГУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ Випуск 34. 2021 Економічні науки Issue 34. 2021 Economic sciences УДК 332.2.021.8 : 332.37 JEL Q140, Q150 м. Вінниця, Україна
2. Георгій Ерман Закон про землю: як працює ринок у Франції і чи варто Україні переймати її досвід BBC News Україна, <https://www.bbc.com/>
3. Несененко П. П. кандидат економічних наук, доцент, Тоня К.П. магістрантка кафедри загальної економічної теорії та економічної політики Одеського національного економічного університету АНАЛІЗ ЄДИНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ Науковий вісник Одеського національного економічного університету 99 УДК 338.431(4) DOI:10.32680/2409-9280-2021-9-10-286-287-99-105 ORCID ID: 0000-0001-6399-3511, Одеса, Україна.
4. ЗЕМЕЛЬНИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 3-4, ст.27
5. Закон України Про особисте селянське господарство (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 29, ст.232
6. Костюк О.Д. канд. ек. н., доц. Бізнес-моделювання та управління проектами Курс лекцій, НУБІП
7. Батенко Л.П. Управління проектами: Навчальний посіб-ник. – К.: КНЕУ, 2004. – 231 с.
8. Тарасюк Т.М. Управління проектами: Навчальний посіб-ник. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.
9. Тянь Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Навчальний посіб-ник. Дніпропетровськ: Дніпропетровська академія управління, бізнесу та права, 2010 – 224 с.

10. Організація і планування виробництва в аграрних формуваннях: навчальний посібник / За заг. ред. М.М. Ільчука. Вид. 2-ге, перероб та доп. Київ: НУБіП України, 2022. 358 с.

11. Ільчук М.М., Барановська О.Д., Ус С.І., Дмитрук М.І. Підприємництво та організація агробізнесу в регіонах: навч. посібн. Київ, НУБіП України, 2021. 416 с.

12. Ільчук М.М., Барановська О.Д., Ус С.І. Розвиток підприємницької діяльності навчальний посібник. Київ, НУБіП України, 2019. 385 с.

13. М.М., Збарська А.В., Любар Р.П., Ільчук О.М. Підприємництво та організація агробізнесу: навч. посібн. / Ільчук. Київ: Аграр Медіа Груп, 2017. 442 с.

14. Македон В.В. Бізнес-планування: Навч. пос. К.: Центр учбоної літератури, 2009. 236 с.

15. Збарська А. В. Розвиток малого агробізнесу – ключовий підхід до стабілізації життя українських селян. Європейський вибір України в контексті безпекових викликів та сучасних реалій: міжнародна науково-практична конференція. Київ: КиМУ, 2015. С.226–232.

16. Ільчук М.М., Коновал І.А. Ефективність інвестиційного проекту створення та функціонування високотехнологічного сільськогосподарського підприємства. *Економіка АПК*. 2015. № 5 С. 55-61

17. Ільчук М.М., Коновал І.А., Ус С.І. Методичні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності аграрної сфери. *Економіка АПК*. - 2017. № 5 С. 51-58

18. Ільчук М.М., Коновал І.А., Барановська О.Д., Євтушенко В.Д. Розвиток ринку зерна в Україні та його стабілізація. *Економіка АПК*. 2019. № 4. С. 29-3

19. Томашевська О.А. Ефективність ведення агробізнесу в Україні: регіональний рівень. *Modern Scientific Researches*. 2021. №16. С. 27-34

20. Томашевська О.А. Психологічні передумови розвитку підприємництва як особливого типу економічного мислення. *Modern Technology and Innovative Technologies*. 2021. №15. С.29

21. Господарський кодекс України.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

22. Загальні правила складання бізнес-плану. URL: <http://gl.kr-admin.gov.ua/doc/econom/zagpravEK031018.pdf>

23. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

24. Аграрний фонд: веб-сайт. URL: <http://agrofond.gov.ua>

25. Державна продовольчо-зернова корпорація України. Веб-сайт. URL: <http://www.pzcu.gov.ua>

26. Державне агентство земельних ресурсів. Веб-сайт. URL: <http://dazru.gov.ua>

27. Національна академія аграрних наук України. веб-сайт. URL: <http://naas.gov.ua>

28. Рекомендації з розроблення Дорожньої інвестиційної карти розвитку аграрного району / за ред. Я.М. Гадзала, П.Т. Саблука. – К.: Аграр. наука, 2017. – 148 с.

29. Кісіль М.І. Теоретико-методологічні засади оцінок ефективності агробізнесу / М.І. Кісіль. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2015. – 36 с.

30. Плаксієнко, В. Я. Виробничі витрати та доходи сільського господарства в умовах розвитку ринкових відносин [Текст] / В. Я. Плаксієнко. – Дніпропетровськ: Січ, 1997. – 255 с.

31. Мельничук, Ю.С. Бездушна та ін. Облікове забезпечення інвестиційної привабливості та безпеки підприємства й аграрної галузі: практичне керівництво / [В.М. Жук, Б.В.]; За ред. В.М. Жука. – К.: ТОВ «Всеукраїнський інститут права і оцінки», 2013. – 88 с.

32. N. Grgurevic, J. Koracin, Majdic, J. and T. Spic

Effect of dietary estrogens from bovine milk on blood hormone levels and reproductive organs in mice. *J. Dairy Sci.* 99:6005–6013. <http://dx.doi.org/10.3168/jds.2015-10610>
2016

33. Супіханов Б. Нішеві культури. Вісник аграрної науки. 2017. № 4. С.58–64.

34. Кернасюк Ю. Експортний тренд – нішеві культури. Агробізнес сьогодні. URL:<http://agro-business.com.ua/agro/item/527-eksportnyi-trend-nishevi-kultury.html>

35. Малишко Є. Нішеві культури: боротьба за фермера. Агробізнес сьогодні. URL:<http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/>

36. Володін С. Методичні засади фастплант-технологій швидкого виробництва нішевих культур. *Agricultural and Resource Economics* 2017. Т. № 4. С. 43–56. URL:<http://are-journal.com/are/article/view/134> FAOSTAT. Trade Crops and livestock products. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/>

37. Нішеві культури можуть урізноманітнити сівоборот на українських полях. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/novosti/16547-nishevi-kultury-mogut-raznობrazitsevooborot-na-ukraїnskih-polyah>

38. Нішеві культури: "за" та "проти". Зважитися на вирощування чи триматися традиційних культур? Суперагроном. URL:<https://superaгром.com/blog/250-nishevi-kulturiza-ta-prod-zajitisya-na-viroshchuvannya-chi-trimatisya-traditsiyini-kultur>

39. Нішеві культури відвоюють землі у кукурудзи і соняшнику. Мій бізнес. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=26110>

40. Крупа О.М. Ясіновська І.Ф. Вирощування квасолі – новий тренд у сільськогосподарському виробництві. Нетрадиційні види сільськогосподарського виробництва: відродження та розвиток. матеріали круглого столу / Львівський НАУ. Львів, 2016. С.12–16.

41. Як ідеально поєднати нішеві й основні культури. AgroReview. URL: <https://agroreview.com/news/yak-idealno-povednaty-nishevi-i-oshevni-kultury>

42. Ексклюзив відвоює землі: нішеві культури. Кам'янецький часопис.
URL: <http://klyuch.com.ua/articles/economy/eksklyuzyv-vidvoyuve-zemli-nishevi-kultury/>

43. Ринок потребує нішевих культур! Агропрофі. URL:
<http://www.agroprofi.com.ua/statti/1341-rinok-potrebue-nishevikh-kultur>

44. Витрати на виробництво продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах/ДССУ URL: <http://www.ukrstat.gov.uk/>

45. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність. Київ : ЦУЛ, 2003. 376 с.

46. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2007. 424 с.

47. Пересада А.А., Коваленко Ю.М., Оникієнко С.В. Інвестиційний аналіз. Київ : КНЕУ, 2003. 485 с.

48. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник ; 3-є вид., випр. і доп. Київ : Знання, 2008. 483 с.

49. Романова Г.В., Кучер Я.В. Напрямки підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3538> (дата звернення: 10.11.2020).

50. Дудар Т.Г., Мельниченко В.В. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2009. 256 с.

51. Сучасна аквакультура: від теорії до практики. Авторський колектив: Ю.С. Шарило, Н.М. Вдовенко, М.О. Федоренко, В.В. Герасимчук, Г.І. Небога, Л.А. Гайдамака, О.Б. Олійник, Н.М. Матвієнко, О.О. Деренько, І.Л. Жакун. Практичний посібник Автор – К.: «Простобук», 2016. – 119 с.