

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

11.02 - МКР. 1949 «С» 2023.10.26. 020. ПЗ

ЗРАЖЕВСЬКОГО ЄВГЕНА ВОЛОДИМИРОВИЧА

2024 р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет**

УДК 658.8:338.486.4:631.56:635.07

ПОГОДЖЕНО
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри організації
підприємництва та біржової діяльності

_____ Анатолій ДІБРОВА
(підпис)

_____ Микола ІЛЬЧУК
(підпис)

«__» _____ 2024 року

«__» _____ 2024 року

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та
переробки продукції рослинництва»**

Спеціальність 076 – Підприємництво та торгівля
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньо-
професійної програми**

к.е.н., доцент

_____ Людмила БЕРЕЗОВСЬКА
(підпис)

**Керівник
магістерської
кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент

_____ Руслан ЛЮБАР
(підпис) (ПІБ керівника)

Виконав

_____ Євген ЗРАЖЕВСЬКИЙ
(підпис) (ПІБ студента)

Київ - 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
організації підприємництва та біржової
діяльності

д.е.н., проф. _____ Микола ІЛЬЧУК
“ ____ ” _____ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ
Зражевського Євгена Володимировича**

Спеціальність 076 – Підприємництво та торгівля
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва» затверджена наказом ректора НУБіП України від 26 жовтня 2023 року № 1949 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчо-нормативна база України, наукова та періодична література, матеріали науково-практичних конференцій, інформація Інтернет видань і веб – сайтів та дані обліку і звітності фермерських господарств.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні аспекти бізнес-планування в підприємницькому середовищі.
2. Організаційно-економічна оцінка забезпечення бізнес-планування.
3. Проектування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.

Перелік графічного матеріалу (за потреби): таблиці, рисунки.

Дата видачі завдання « ____ » _____ 2023 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

(Підпис)

Руслан ЛЮБАР
(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до
виконання**

(Підпис)

Євген ЗРАЖЕВСЬКИЙ
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 75 сторінок. Робота містить 10 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел із 61 найменування на 7 сторінках.

Об'єктом дослідження є процес бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та реалізації та переробки продукції рослинництва.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування та бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.

У магістерській роботі на основі теоретичного узагальнення сучасних економічних концепцій встановлено економічну сутність поняття бізнес-планування, його особливості. Здійснено обґрунтування стратегії функціонування підприємницьких структур з виробництва та переробки продукції рослинництва.

В другому розділі здійснено аналіз організаційно-економічних умов забезпечення бізнес-планування підприємницьких структур, проведена аналітична оцінка ресурсного забезпечення та обґрунтовано стратегічні альтернативи та обрання стратегії розвитку.

В третьому розділі розроблено бізнес-план з виробництва та переробки продукції рослинництва. Встановлено, що бізнес-планування в підприємницьких структурах зменшує ризиковість виробництва, забезпечує краще управління та підвищує прибутковість.

Ключові слова: бізнес-план, підприємницькі структури, прибуток.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	8
1.1. Основні теоретичні аспекти бізнес-планування в аграрній сфері.....	8
1.2. Особливості бізнес-планування в сільському господарстві	17
1.3. Бізнес-планування як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур.....	23
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ.....	27
2.1. Аналіз організаційно-економічних умов забезпечення бізнес-планування підприємницьких структур.....	27
2.2. Аналітична оцінка ресурсного забезпечення розроблення бізнес-плану діяльності підприємницьких структур.....	31
2.3. Стратегічні альтернативи та обрання стратегії розвитку.....	35
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ВИРОБНИЦТВА ТА ПЕРЕРОБКИ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА.....	39
3.1. Обґрунтування впровадження лінії з переробки продукції рослинництва.....	39
3.2. Бізнес- план підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.....	42
3.3. Напрями удосконалення бізнес-планування в підприємницьких структурах.....	50
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ	

ВСТУП

В умовах світової перебудови та модернізації виробництва, зростання швидкості технологічних інновацій, вдосконалення логістики та переоцінки споживання економіка України зазнає серйозних змін. Зростає актуальність планування діяльності в умовах ризику і невизначеності тому що саме завдяки плануванню можна проаналізувати майбутню ефективність роботи підприємства, його можливості та перспективи.

Все більшого значення для підприємств набуває процес бізнес-планування. Такий вид управлінської діяльності сприяє одержанню додаткового прибутку за рахунок більш повного використання всіх ресурсів, а також визначення перспектив і можливих варіантів розвитку. Саме тому розробка бізнес-плану для здійснення господарської діяльності підприємств стає більш актуальною.

Бізнес-планування має велике значення для розвитку підприємства. Бізнес-план детально описує, як бізнес визначає свої цілі та як він повинен досягати своїх цілей. У бізнес-плані письмово викладено дорожню карту фірми з точки зору маркетингової, фінансової та операційної діяльності. Бізнес-план - це універсальний інструмент планування, який дозволяє вирішити велику кількість різних стратегічних завдань.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є процес бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та реалізації та переробки продукції рослинництва.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування та бізнес-планування підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва.

Методи дослідження

У роботі використані такі методи дослідження: аналізу та синтезу, абстрактно-логічний, метод групувань, графічний, кореляційного та регресійного аналізу. Всі методи поєднує системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Теоретичні аспекти бізнес-планування в аграрній сфері

Стратегічне планування на даний час характерне в основному для рівня регіону і меншою мірою – для конкретних суб'єктів господарювання. Стратегічні плани, що розробляються в аграрних формуваннях, складаються з урахуванням розвитку агропродовольчої політики держави та гармонійно вплітаються у загальну картину соціально-економічного піднесення конкретного регіону. Невід'ємною складовою стратегічного планування є бізнес-планування [30].

На сьогодні відома низка трактувань поняття бізнес-плану. Зокрема, представники наукової школи В. М. Попова вкладають у визначення сутності бізнес-плану такі складові, як: «викладення системи доказів, що переконують інвестора у вигідності проекту; визначення ступеня життєздатності і майбутньої стійкості підприємства; передбачення ризиків підприємницької діяльності; конкретизацію перспектив бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку [21, с. 13].

С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко трактують бізнес-план як «письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним [23, с. 6].

Близьким до цього трактування є визначення Г. М. Тарасюк, яка під бізнес-планом розглядає «документ, який містить систему пов'язаних в часі і просторі, узгоджених з метою і ресурсами заходів та дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницької ідеї [24; 9].

У спеціальній літературі зустрічаються й дещо вужчі трактування бізнес-плану, зокрема, як: усестороннього опису бізнесу і середовища, у якому він

функціонує; як засобу доведення нових ідей до осіб, спроможних профінансувати їх реалізацію; як комунікації з приводу продажу бізнес-ідеї тощо. Тому найбільш узагальнено сутність бізнес-плану можна розкрити через наступне визначення. Бізнес-план – це документ, у якому, з метою апробації певної бізнес-ідеї, всесторонньо описуються ринкові, виробничі, фінансові, маркетингові, організаційні й інші аспекти її реалізації та обґрунтовується доцільність інвестування у новий підприємницький проект (або в розширення уже існуючого бізнесу) [22, с. 219].

Бізнес-план – це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при дослідженні різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний бажаний результат і визначити засоби його досягнення [1].

Українське законодавство нині не закріплює обов'язковість розробки бізнес-плану. Проте є ряд причин чому це необхідно робити, а саме [2]:

1. Процес бізнес-планування має на меті аналіз бізнес-ідеї, що примушує об'єктивно, критично, неупереджено подивитись на свою справу з різних ракурсів. План – це добре прокладений «маршрут», що відображає послідовність дій і пріоритети в умовах обмежених ресурсів, що попереджує помилки в умовах його реалізації [3].

2. Бізнес-план є тим інструментом, що при правильному використанні дає можливість оперативно контролювати та управляти бізнес-проектом.

3. Кінцевий бізнес-план є засобом доведення своїх ідей до усіх можливих зацікавлених осіб, таких як фінансові інвестори, менеджери, кредитори та ін. [4].

Бізнес-планування включає в себе три основні етапи [17, с. 34]:

1) підготовчий період – підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями;

2) розроблення календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації; розроблення бізнес-плану;

3) презентація бізнес-плану – доведення основних положень бізнес-плану до потенційних інвесторів.

Під час розроблення бізнес-плану українським організаціям слід зважати на те, що хоча й офіційних вимог до оформлення бізнес-плану не встановлено, існують неформальні вимоги, які потрібно враховувати: бізнес-план складається від третьої особи; виклад документу має бути лаконічним, системним, послідовним, грамотним; текст рукопису для поліпшення сприйняття слід виділяти абзацами, які містять окрему думку, текстовий матеріал, за можливості краще трансформувати у таблиці, рисунки; документ не слід перевантажувати зайвою і другорядною інформацією, цифровими даними, підтверджуючими документами.

Фотографії, громіздкі таблиці тощо слід поміщати в додатках; обсяг тексту має бути оптимальним, не більше 40–50 сторінок для великомасштабних проєктів, 20–25 сторінок – в інших випадках.

Презентація бізнес-проєкту може здійснюватися у формі письмової чи усної презентації, якщо бізнес-проєкт не зацікавив інвестора, він повинен забезпечити дотримання умов конфіденційності [18, с. 109–110].

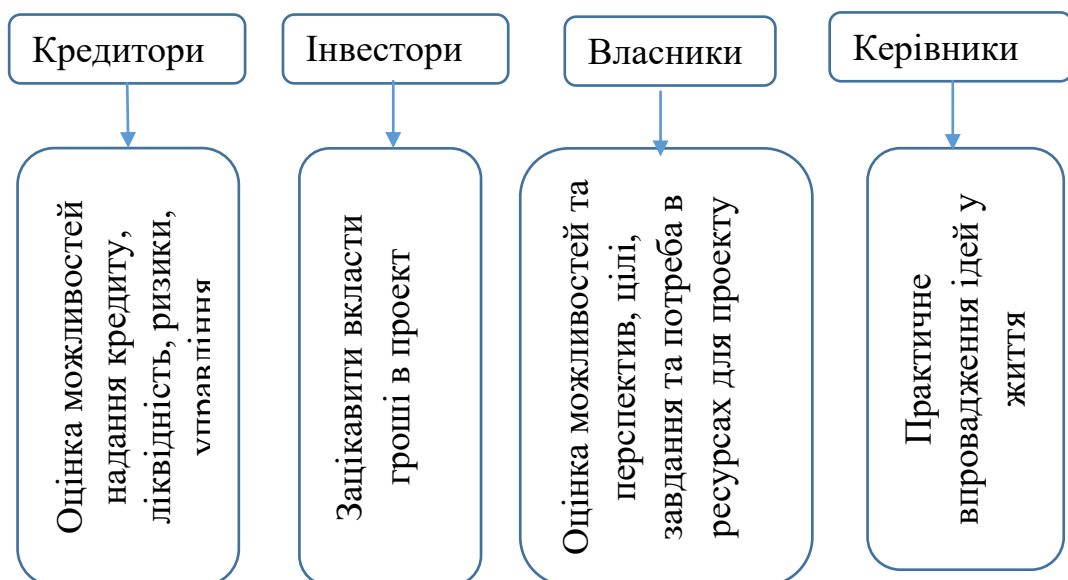


Рис. 1.1. Мета розробки бізнес-плану для різних категорій його користувачів*

*Джерело: побудовано за даними [28]

Основними причинами, які обумовлюють необхідність системного застосування бізнес- планування, є [1, с. 92-93; 3, с. 150; 5, с. 104; 7]: бізнес-план змушує об'єктивно, критично та неупереджено оцінити перспективи зростання бізнесу, виявити його сильні та слабкі сторони, діагностувати конкурентні сили, обґрунтувати ефективність проведення змін; бізнес-план є робочим інструментом поточного управління та контролю, який дозволяє аналізувати та оцінювати успішність діяльності в процесі проведення змін, своєчасно виявляти небажані відхилення та коригувати програму розвитку бізнесу.

Цінність бізнес-плану у цьому контексті полягає у тому, що задокументована форма бізнес-пропозиції виступає своєрідною «дорожньою картою» змін, у якій викладено черговість, масштабність та пріоритетність дій, що сприяє ефективній організації та координації роботи безпосередніх виконавців проекту;

бізнес-план є засобом комунікації адміністрації компанії із зовнішніми контактними аудиторіями. Він стандартизує процедуру ознайомлення із бізнесом, заощаджує час на узгодження умов та форм співпраці, упорядковує ділові контакти. Під час проведення переговорів ретельно підготовлена та обґрунтована ділова пропозиція дозволяє переконати потенційних інвесторів і партнерів, що компанія має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку.

У сучасній практиці бізнес-план виконує п'ять функцій.

- Перша з них пов'язана з можливістю його використання для розробки стратегії бізнесу. Ця функція необхідна в період створення підприємства, а також при виробленні нових напрямків діяльності.
- Друга функція – планування. Вона дозволяє оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності, контролювати процеси всередині фірми.
- Третя функція дозволяє залучати грошові кошти – позики, кредити

➤ Четверта функція дозволяє залучити до реалізації планів компанії потенційних партнерів, які побажають вкласти у виробництво власний капітал або наявну в них технологію. Вирішення питання про надання капіталу, ресурсів або технології можливо лише за наявності бізнес-плану, що відбиває курс розвитку компанії на певний період часу.

➤ П'ята функція шляхом залучення всіх співробітників у процес складання бізнес-плану дозволяє поліпшити їх інформованість про майбутні дії, скоординувати зусилля, створити мотивацію досягнення цілей [6].

Інформаційне поле бізнес-плану – це сукупність документів чи даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують інформаційні потреби підприємця в процесі опрацювання бізнес-плану [26].

Виділяють три основні причини необхідності бізнес-планування:

– процес складання бізнес-плану змушує об'єктивно, критично і неупереджено поглянути на розвиток підприємства. План сприяє запобіганню помилок, даючи можливість зрозуміти, для чого все це робиться. Це добре обміркований маршрут, що відображає сувору черговість дій та пріоритети за умов обмежених ресурсів;

– бізнес-план є тим робочим інструментом, який за належного використання допомагає ефективно контролювати й управляти підприємством.

– бізнес-план є засобом повідомлення підприємницьких ідей іншим зацікавленим особам (контактним аудиторіям) та інструментом комунікацій між суб'єктами господарювання.

Якісно розроблений бізнес-план справляє сприятливе враження на людей, з якими передбачається співпрацювати, таких як: інвестори, банкіри, співвласники, бізнес-партнери, державні органи влади тощо. Він повною мірою характеризує компетентність і рівень професіоналізму розробника. Бізнес-планування слід розглядати як механізм інтеграції управлінських функцій із метою створення стратегічно керованого підприємства, що, у свою чергу,

вимагає тісного взаємозв'язку стратегічного й оперативного планування. Загально визнаним документом процесу бізнес-планування є бізнес-план, який використовується як засіб управління. У сучасній економічній літературі та практичній діяльності менеджерів підприємств є багато визначень бізнес-плану і процесу бізнес-планування, часом дуже суперечливих і таких, які не повною мірою відображають практичну сутність цих категорій [25].

Відповідно до поставлених цілей бізнес-плани можна ранжувати на:

- бізнес-плани, що розробляються для узагальнення підсумків вже досягнутого розвитку аграрного формування;
- бізнес-плани, складені для реалізації розробленої стратегії розвитку аграрного формування;
- бізнес-план як інструмент для розробки техніко-економічних обґрунтувань проектів та програм сталого розвитку аграрної сфери/підприємства;
- бізнес-план як документ, спрямований на залучення ресурсів: фінансових та матеріальних для реалізації внутрішньогосподарських проектів;
- бізнес-план, розроблений з метою залучити ефективних партнерів до процесу впровадження внутрішньогосподарських планів, проектів, програм;
- бізнес-план, який розробляється для оздоровлення фінансового стану аграрного підприємства;
- бізнес-план для здійснення інвестиційних проектів, для реалізації лізингових угод чи оформлення банківського кредиту;
- бізнес-план для впровадження інновацій в аграрне виробництво;
- бізнес-план, спрямований на формування позитивної думки громадськості щодо діяльності аграрного підприємства, його перспективного розвитку, планів, ступеня соціальної відповідальності та значущості [1].

Для розвитку бізнес-планування необхідно вирішити наступні питання:

- здійснити вибір стратегії, що веде до позитивних результатів;

- сприяти розвитку інформаційно-консультаційної мережі, яка б допомогла сільськогосподарському підприємцю отримувати актуальну консультацію щодо складання бізнес-планів;
- створити спеціальні служби при галузевих спілках регіону (при м'ясному, молочному та ін.);
- організувати підготовку у вищих аграрних навчальних закладах менеджерів-стратегів;
- розробити та створити електронні підручники з темами стратегічного планування та бізнес-планування [31].

Структура бізнес-плану може варіюватися залежно від типу підприємства, цілей, завдань і, що важливо, стандартів складання подібних документів. Стандарт бізнес-плану – це певна схема, рекомендації, вимоги, структура, набір правил, яких обов'язково потрібно дотримуватися, щоб наведений бізнес-план давав повне уявлення про проект.

У міжнародній практиці найбільш визнаними та впливовими інституціями, які мають власні вимоги щодо змісту бізнес-плану, є такі всесвітньовідомі консалтингові структури як: UNIDO, KPMG, ЄБРР (Європейський банк реконструкції і розвитку), TESIS, IFC [2].

Таблиця 1.1

Типова структура бізнес-плану за міжнародними стандартами*

	UNIDO	KPMG	ЄБРР	TACIS
Розділ 1.	Резюме	Титульний аркуш	Титульний аркуш	Титульна сторінка
Розділ 2.	Опис галузій компанії	Меморандум про конфіденційність	Меморандум про конфіденційність	Регламентування авторських прав на цей документ
Розділ 3.	Опис послуг (товарів)	Резюме. 3.1. Короткий огляд. 3.2. Запропонована продукція й послуги. 3.3. Місія, мета і завдання	Резюме	Тезовий опис бізнес-плану: - ведення бізнесу; - короткий опис продукту; - опис ринкового середовища; - персонал; - розподіл коштів
Розділ 4.	Продажі й маркетинг	Продукція й послуги. 4.1. Введення. 4.2. Продукція й послуги. 4.3. Супутні товари й послуги	Підприємство	Стратегія бізнесу
Розділ 5.	План виробництва	Аналіз ринку й галузі. 5.1. Використання продукту й послуги. 5.2. Демографічний аналіз. 5.3. Конкуренція. 5.4. SWOT – аналіз	Проект. 5.1. Загальна інформація про проект. 5.2. Інвестиційний план проекту. 5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність. 5.4. Опис виробничого процесу. 5.5. Фінансовий план. 5.6. Екологічна оцінка	Маркетингові заходи щодо просування продукту та аналізу збуту
Розділ 6.	Організаційний план	Цільові ринки. 6.1. Цільові споживачі. 6.2. Географічний цільовий ринок. 6.3. Ціноутворення	Фінансування. 6.1. Графіки одержання й погашення кредитних коштів. 6.2. Застава і поручництво. 6.3. Устаткування та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів. 6.4. SWOT – аналіз. Ризики й заходи щодо їх зниження	Стратегія виробництва

Розділ 7.	Фінансовий план	Стратегії реклами й просування. 7.1. Стратегія просування. 7.2. Кошти на поширення реклами. 7.3. Прогноз продажів	Додатки	Система управління бізнесом: - опис кадрового ланцюжка; - процес узгодження прийняття рішень;
Розділ 8.	Оцінка ефективності проекту	Управління. 8.1. Організація та ключовий персонал. 8.2. Капітальні активи, які необхідні. 8.3. Витрати на підготовку виробництва		Фінансова складова бізнесу: - вирішення різних підготовчих питань; - терміни розгортання плану; - частота періоду за плановими розробками; - собівартість продукції; - розрахунок собівартості продукції (або надання послуги); - система підрахунку збитків і прибутків; - прогноз планованого і можливого грошового потоку;
Розділ 9.	Гарантії та ризики компанії	Фінансовий аналіз. 9.1. Собівартість реалізованої продукції. 9.2. Аналіз беззбитковості. 9.3. Кількісний аналіз. 9.4. Доходи і витрати. 9.5. Рух грошових коштів. 9.6. Баланси підприємства. 9.7. Ризики		Аналіз факторів ризику: - ризики обумовлені технічними факторами; - фінансові ризики; - інвестиційний аналіз; - аналіз можливих результатів передбачуваного бізнесу на базі математичної моделі; - кредитні та інші ризики
Розділ 10.	Додатки	Додатки	Додатки	Додатки

*Джерело: побудовано за даними [18]

На якість бізнес-планування в значній мірі впливає недосконалість законодавства. Багато питань підприємницької діяльності ще не врегульовані, не відпрацьований механізм виконання укладених угод. Нині в Україні іде процес адаптації зарубіжного досвіду до вітчизняних умов, типізація методології та документації, хоча законодавство України закріплює обов'язковість розробки бізнес-плану. Але він є новим документом для багатьох підприємців нашої країни. Поширена позиція, яка заперечує доцільність розробки розгорненого бізнес-плану. Інколи вважають, що його відсутність може бути компенсована пізнанням «глибин» вітчизняного бізнесу й інтуїцією. В сучасних умовах така позиція не може бути достатньою не тільки для отримання інвестицій під конкретні бізнес-проекти, а й для кваліфікаційної роботи в бізнесі. Тут практика бізнесу випереджає законодавство, і бізнес-планування стає обов'язковим елементом підприємницької діяльності [20].

1.2. Особливості бізнес-планування в аграрній сфері

Відмінними рисами бізнес-плану, що відокремлюють його від традиційних планів, є такі:

1) при розробці бізнес-плану має місце пророблення питань, пов'язаних не з усіма напрямками, а з одним напрямком діяльності фірми (одним бізнес-проектом);

2) бізнес-план орієнтований тільки на розвиток, у той час як спектр стратегічних альтернатив звичайних планів ширше;

3) у рамках традиційного планування вносяться певні корективи у діяльність підприємства по мірі реалізації планів, а бізнес-план має чіткі часові границі, після того як вони вичерпані його мета досягнута, а процес розробки бізнес-плану вважають закінченим [5].

Бізнес-планування у сільському господарстві забезпечує формування цілей та засобів їх досягнення за певний період діяльності підприємства; об'єднує всі

елементи виробництва в цілісну виробничо-господарську систему й забезпечує її необхідний, передбачуваний розвиток, узгоджує потенційні можливості підприємства з потребами товарного ринку. Основним його змістом є підвищення продуктивності й ефективності роботи підприємства.

Бізнес-план сільськогосподарського підприємства – це документ, що передбачає систему доказів про вигідність проєкту, а також уміщує визначений ступінь життєздатності підприємства, передбачає ризики підприємницької діяльності й перспективний погляд на підприємство та його ринкове середовище [45].

Бізнес-планування аграрної сфери пропонуємо розглядати як інноваційну специфічну діяльність практичної спрямованості. Завдання бізнес-планування – розробка та реалізація конкретної стратегічної мети, пов'язаної з процесом збільшення основних фондів, отримання додаткового прибутку, пошуку нових ринкових ніш, створення нових робочих місць [34].

Підприємницька ідея, втілена в будь-якій продукції, може бути успішною лише тоді, коли ця продукція знайде споживача. Саме для цього збирають маркетингову інформацію, тобто інформацію про: – потенційних споживачів продукції майбутнього бізнесу, їхні запити і незадоволені потреби; – технічні, експлуатаційні, споживчі якості аналогічних видів продукції й ціни на них; – особливості просування цієї групи продукції на споживчий ринок та інші відомості, що характеризують ринок майбутнього бізнесу [26].

Бізнес-планування спрямовується на пошук нових можливостей використання ресурсного потенціалу компанії. Змінами, для яких в рамках діючого бізнесу розробляється бізнес-план, можуть бути як розширення операційної діяльності, модернізація виробництва та оновлення товарного асортименту, диверсифікація компанії, впровадження інноваційних проєктів, масштабування бізнесу через угоди M&A, так і проведення ребрендингу, фінансового оздоровлення та реструктуризації бізнесу [7, с. 44; 11, с. 50].

При аналізі бізнес-процесів суб'єкта господарчої діяльності переслідуються такі цілі бізнес-планування.

Зовнішні цілі включають обґрунтування необхідності залучення додаткових інвестицій, демонстрацію можливостей суб'єкта господарювання і переконання потенційних інвесторів в достатньому рівні ефективності інвестиційного проекту та високому рівні менеджменту підприємства. З іншого боку, кожний інвестор бажає оцінити вигідність інвестування в пропонований інвестиційний проект і оцінити співвідношення можливої віддачі від проекту і ризику вкладень, для чого вивчається і аналізується бізнес-план інвестиційного проекту.

Внутрішні цілі – це перевірка знань управляючого персоналу, розуміння ним ринкового середовища і реального положення підприємства на ринку. А також досягнення розуміння між інвестором та адміністрацією підприємства стратегічних цілей, характеристик, конкурентного середовища, слабких і сильних сторін конкретного інвестиційного проекту, його можливої ефективності за заданих умов [19].

Бізнес-планування у сільськогосподарських підприємствах має деякі особливості, що пов'язанні з:

- сезонністю виробництва та залежністю від погодних умов;
- різними за тривалістю виробничі цикли, наприклад для вирощування багаторічних насаджень та продуктивної худоби суб'єкту господарювання необхідно кілька років. Збирання меду, фруктів та зерна відбувається у певний період року, а отримання молока та яєць відбувається щоденно;
- виконання комплексу робіт у період вегетаційного розвитку культур;
- використання частини отриманої продукції для запланованих процесів виробництва;
- особливістю введення обліку витрат.

Оскільки відбувається облік витрат не лише по культурам чи інших групах товарів, а по окремим видам робіт та процесів, наприклад, передпосівна підготовка ґрунту, сівба та догляд за посівами, процес збирання урожаю.

Різна потреба в грошових ресурсах протягом року, адже у період, коли не виконуються сільськогосподарські роботи вони потрібні лише для утримання продуктивної та робочої худоби, приміщень, а під час виконання посівних та літніх польових робіт потреба в оборотних коштах значно зростає, оскільки виникають додаткові затрати на паливно-мастильні матеріали, насіння, добрива, пестицидів, додаткової техніки [33].

Проекти в аграрній сфері порівняно з іншими проектами характеризуються підвищеним рівнем ризиковості. Причинами високого рівня ризиків є те, що аналітики підприємств не здатні прогнозувати кліматичні умови, які впливають на врожайність сільськогосподарських культур, як наслідок, на дохідність діяльності сільськогосподарського підприємства. З огляду на це умовою започаткування і реалізації таких проектів є обґрунтування їхньої окупності й прибутковості у визначений період часу. Таке обґрунтування, як правило, наводиться в бізнес-планах. Більшість технологій бізнес-планування має універсальний характер. Вони не враховують специфіки окремих видів інвестиційних проектів в аграрній сфері, зокрема інноваційних проектів та проектів, що направлені на формування доданої вартості [45].

Розробка бізнесплану досить складна, а з урахуванням аграрної специфіки вимагає прямої участі не лише економістів, а й фахівців сільського господарства. Бізнес-планування діяльності аграрних підприємницьких структур виконує наступні функції:

- обґрунтовує концепцію напрямів діяльності, суть ідеї. Іноді підприємцям доводиться відмовлятися від бізнес задумок через серйозні перешкоди та риси;
- характеризує фактичні результати діяльності за певний період.

У разі відхилення від планових показників можна визначити, наскільки ці відхилення сприятливі чи небажані, а також спроектувати програму подальших

дій; – аргументує залучення інвестицій у сільськогосподарське підприємство й отримання позикових коштів.

Структура бізнес-планів змінюється залежно від їх цільового призначення:

– бізнес-план, розроблений з метою узагальнення попереднього розвитку сільськогосподарської організації;

– бізнес-план, спрямований на реалізацію розробленої стратегії розвитку сільськогосподарської організації (включаючи механізми та способи реалізації цілей і стратегічних завдань);

– бізнес-план як інструмент, що включає розробку, техніко-економічне та фінансове обґрунтування проєктів і програм розвитку підприємства;

– бізнес-план як документ, що сприяє залученню фінансових і матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації внутрішньогосподарських проєктів і програм.

– бізнес-план, розроблений для залучення високоефективних партнерів до реалізації внутрішньогосподарських планів, проєктів і програм;

– бізнес-план, розроблений з метою фінансового оздоровлення сільськогосподарської організації;

– бізнес-план, розроблений для реалізації інвестиційного проєкту в системі аграрного виробництва;

– бізнес-план, розроблений для здійснення лізингової угоди або одержання банківського кредиту; – бізнес-план, розроблений для запровадження нововведень (інновацій) у сільськогосподарській організації чи агрофірмі;

– бізнес-план, розроблений з метою зниження ступеня ризику в процесі розвитку сільськогосподарського підприємства, його виробничої, науковотехнічної, фінансової, зовнішньоекономічної діяльності;

– бізнес-план, розроблений з метою формування позитивного іміджу думки щодо сільськогосподарської організації, її розвитку, планів діяльності, ступеня соціальної відповідальності та значущості [46].

При бізнес-плануванні в сільському господарстві потрібно також враховувати сукупність біологічних, технічних, технологічних, екологічних, соціальних та економічних чинників. Біологічні чинники. Необхідно врахувати всі біологічні особливості виробництва, видові та сортові вимоги, захист рослинного і тваринного світу, карантинні правила, потребу в агрокліматичному потенціалі, біологічний цикл виробництва [47].

Технічні чинники. Аграрне виробництво використовує широкий асортимент технічних засобів, деякі можуть мати невеликий спектр застосування. Аграрне виробництво має відносно низькі темпи відтворення, технічні засоби швидко морально старіють. Вартість технік є відносно високою, порівняно з вихідним продуктом.

Технологічні чинники. Технології у сільському господарстві надзвичайно диверсифіковані і диференційовані. Вони спричиняються природно-кліматичними умовами, економічною ситуацією, фінансовими можливостями виробника, кваліфікацією працівників, технічною оснащеністю виробництва. Варіанти технології вимагають ґрунтовної експертизи і аналізу їх економічної ефективності.

Екологічні чинники. Аграрне виробництво опосередковане природним середовищем, тому дотримання екологічних нормативів, правил і вимог обов'язкове. Екологічність господарської діяльності покращує соціальний імідж підприємства, полегшує співпрацю з громадськістю, місцевими органами влади, зрештою, є економічно вигідною.

Соціальні чинники. Розпочинаючи або розвиваючи діяльність підприємства, необхідно враховувати його вплив на соціальне середовище, настрої населення, місцеві традиції. Економічні чинники. Виходячи із визначення підприємництва, прибуток для бізнес-плану є основним критерієм. Однак, економічна ефективність аграрного виробництва є меншою, ніж в інших галузях виробництва [48].

1.3. Бізнес-планування як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур

Пошук інформації є відповідальним етапом у складанні бізнес-плану. Особливу цінність має її достовірність. Під достовірністю розуміється правдиве і точне відображення даних про стан об'єкта, що піддається аналізу. Часто саме недостовірність даних є причиною краху всього бізнес-проекту, оскільки результат праці над неправильною чи викривленою інформацією не відповідає дійсності, а отже, не виправдовує покладених надій [32].

Тільки за допомогою достовірної інформації можна скласти правильний, а головне – ефективний бізнес-план. Не менш цінними є також такі критерії, як релевантність, повнота відображення та актуальність інформації. Релевантність даних – дає змогу отримати інформацію в точній відповідності зі сформульованими вимогами, уникаючи роботи з непотрібними даними [32].

Порушення цього критерію веде до збільшення обсягів роботи із зовсім непотрібною інформацією, у процесі аналізу якої можна зробити невизначену кількість помилок. Це негативно відобразиться на якості бізнес-плану [32].

Бізнес-планування необхідно розглядати як інструмент залучення фінансово-інвестиційних ресурсів, що буде потенційним підтвердженням для інвесторів відповідності інвестиційного проекту чітко визначеній стратегії, меті, завданням, плану та доцільності у фінансовій підтримці. Тобто сам бізнес-план є активним робочим інструментом в управлінні, відправним пунктом у плановій та виконавчій діяльності суб'єкта господарювання, який визначить шляхи реалізації проекту оптимальні за часом та менш ризиковані [49].

Бізнес-планування вирішує основне питання у межах економіки: вибір успішного методу співвідношення факторів виробництва з вирішенням проблем у вичерпності ресурсів для задоволення потреб суспільства. Головною метою бізнес-планування на підприємстві є формування господарської діяльності відповідно до потреб суспільства, ринкової економіки та власних можливостей. Бізнес-планування надає можливість суб'єктам господарювання

отримати рішення щодо визначення ефективних напрямів діяльності, цільових ринків та місця бізнес-одиниці у цьому сегменті, визначити стратегічні цілі, шляхи досягнення та напрями стратегій, асортимент затребуваних товарів та послуг, передбачити складності та загрози в реалізації бізнес-стратегії [50].

Узагальнюючи вищезазначене, можна визначити для кожного учасника процесу бізнес-планування різні значення результативності в ефективній діяльності підприємства:

- менеджери суб'єктів господарювання підприємства визначають практичність проекту або ідеї, можливість формування команди, проведення практичного аналізу, можливості залучення фінансування на розвиток підприємства;

- акціонери оцінюють можливості підприємства, відстежують виконання цілей, завдань та методи, визначають потреби у залученні коштів;

- кредитори отримують можливість оцінки ліквідності суб'єкта господарювання, наявних ризиків, оцінки якості управлінських рішень;

- партнери зможуть оцінити надійність та привабливість співробітництва

У цілому бізнес-план як сучасний інструмент стратегічного управління підприємством повинен мати: чіткі цілі й завдання, взаємозв'язок операцій та обсягів ресурсів, визначеність термінів, стратегію управління ризиками й попередження конфліктів.

Планування діяльності вітчизняних підприємницьких структур набуває дедалі більшого значення у зв'язку зі швидкими змінами в середовищі функціонування підприємства, яке з часом стає динамічнішим, невизначеним та агресивним по відношенню до підприємства. Можливим інструментом протидії несприятливому впливу середовища є бізнес-планування як процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації. Бізнес-план повинен визначати мету діяльності підприємства та пояснювати, як і коли вони

будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення [5].

Нехтування даними принципами під час розроблення бізнес-плану та оцінювання проєкту призводить до суттєвих помилок бізнес-планування. Загальними рекомендаціями під час складання бізнес-плану інвестиційного проєкту на практиці можна назвати такі [9]:

- термін розрахунків планування повинен перевищувати термін інвестування, що надає можливість наочно відобразити механізм повернення інвестованих коштів;

- інвестори можуть вимагати розширення бізнес-плану шляхом включення інформації про: конкурентів компанії; стратегію розвитку підприємства та його маркетингову політику (на термін, що перевищує термін реалізації проєкту);

- результати стратегічного аналізу; кошти (на рахунках, готівка, чеки і т. д.) і засоби в розрахунках (фінансові вкладення); менеджмент та персонал підприємства (зокрема, досвід роботи над схожими проєктами);

- основні проблеми та ризики функціонування; наявність дозволів, ліцензій, сертифікатів;

- підтримку проєкту із боку офіційної влади та бізнес-структур;

- бізнес-план необхідно підкріпити відповідними розрахунками, статистичними звітами, офіційними документами, думками незалежних експертів (аудиторів, консалтингових компаній);

- стратегія проєкту має відповідати вимогам ринку, а структура і потреби ринку повинні бути зрозумілі користувачам-інвесторам;

- необхідно врахувати чинники, пов'язані з розвитком персоналу: оплата праці, навчання, способи підбору співробітників, тип керівництва тощо;

- необхідне детальне розроблення розділів, які стосуються ризиків та ліквідності, а також управління ними тощо [51].

Взаємодія стратегічного планування і бізнес-планування на рівні контролю процесу планування проявляється в тому, що використання системи контролю

дозволяє здійснити певні дії, спрямовані на усунення причин виникнення відхилень від намічених бізнес-планів, і навіть корегувати стратегічні цілі [52].

Зазвичай розробляючи стратегію розвитку, підприємство вибирає із переліку типових стратегічних рішень, до яких можна віднести наступні [54]:

- збереження досягнутих позицій на ринках збуту продукції при зміні умов ринку;
- збільшення обсягів продажу структури і номенклатури продукції та географії ринків;
- збільшення обсягів продажу за рахунок освоєння нових видів продукції при збереженні географії ринків;
- збільшення обсягів продажу за рахунок освоєння нових видів продукції і виходу на нові ринки збуту

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

2.1. Аналіз організаційно-економічного забезпечення процесу бізнес-планування підприємницьких структур

Ведення підприємницької діяльності в умовах ринкових відносин немислиме без чіткого економічного розрахунку і бачення перспективи. Надійним інструментом планування підприємницької діяльності є підприємницькі проекти включаючи бізнес-план. Такий план є необхідним для залучення фінансових і матеріальних ресурсів нових партнерів раціоналізації господарської діяльності підприємства.

Світова практика господарювання в ринкових умовах показує що кожен поважаючий себе господар не уявляє своєї підприємницької діяльності без бізнес-плану що чітко визначає стратегію конкретних дій на 3-5 років наперед. Ставлячи мету на перспективу власник чи менеджер будь-якого рівня мусить збалансувати її з ресурсними можливостями визначити шляхи економічного росту методи впливу на можливі ситуації.

Фермерське господарство "Крекет" Україна, Черкаська обл., Золотоніський р-н, селище Драбове-Барятинське, вул. Небесної сотні.

Згідно статуту та КВЕД , ФГ «Крекет» основними видами діяльності є, 01.11.- Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур, інші: 0145-розведення овець і кіз, 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, 49.41 Вантажний автомобільний транспорт.

Основним ресурсом господарства є його землі. В землекористуванні господарства знаходиться. Фермерське господарство "Крекет" має в користуванні земельні ділянки загальною площею 630 га, з яких: 250 га - у власності господарства, в тому числі 248 га ріллі, 380 га - на підставі договорів оренди, в тому числі 380 га ріллі та частина земель для господарських потреб.

Фермерське господарство "Крекет" обробляє 630 га ріллі, та має таку структуру посівних площ, рис 2.1.

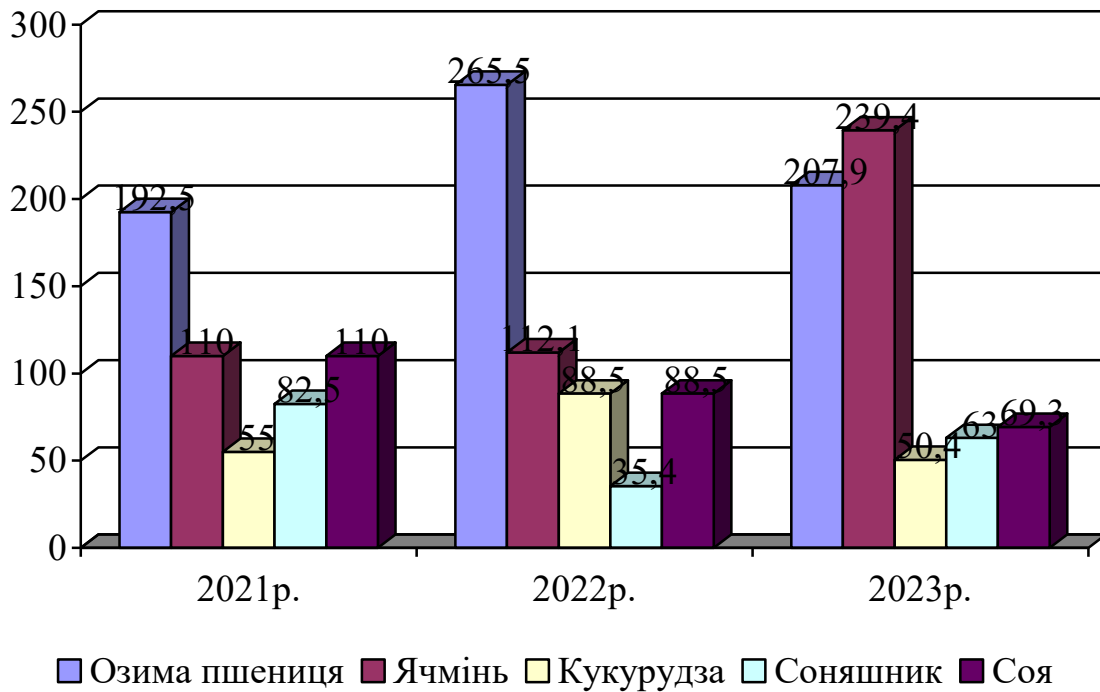


Рис.2.1. Динаміка структури посівних площ ФГ «Крекет»*

*Джерело: побудовано за даними [45]

Згідно статті 4 ЗУ «Про фермерське господарство» [33] головою фермерського господарства є його засновник або інша визначена в Статуті особа. В статуті фермерського господарства управління фермерським господарством здійснює голова, Овдієнко Наталія Олександрівна, яка є і представницьким органом. Вона представляє фермерське господарство перед органами державної влади, підприємствами, установами, організаціями та окремими громадянами чи їх об'єднаннями відповідно до закону.

Голова фермерського господарства укладає від імені господарства угоди та вчиняє інші юридично значимі дії відповідно до законодавства України.

Голова фермерського господарства може письмово доручати виконання своїх обов'язків одному з членів господарства або особі, яка працює за контрактом.

Окрім головного керівника, у фермерському господарстві є ряд посадових осіб, які забезпечують реалізацію управління на тактичному та операційному рівні. Організаційна структура управління фермерського господарства подана на рисунку 2.2.

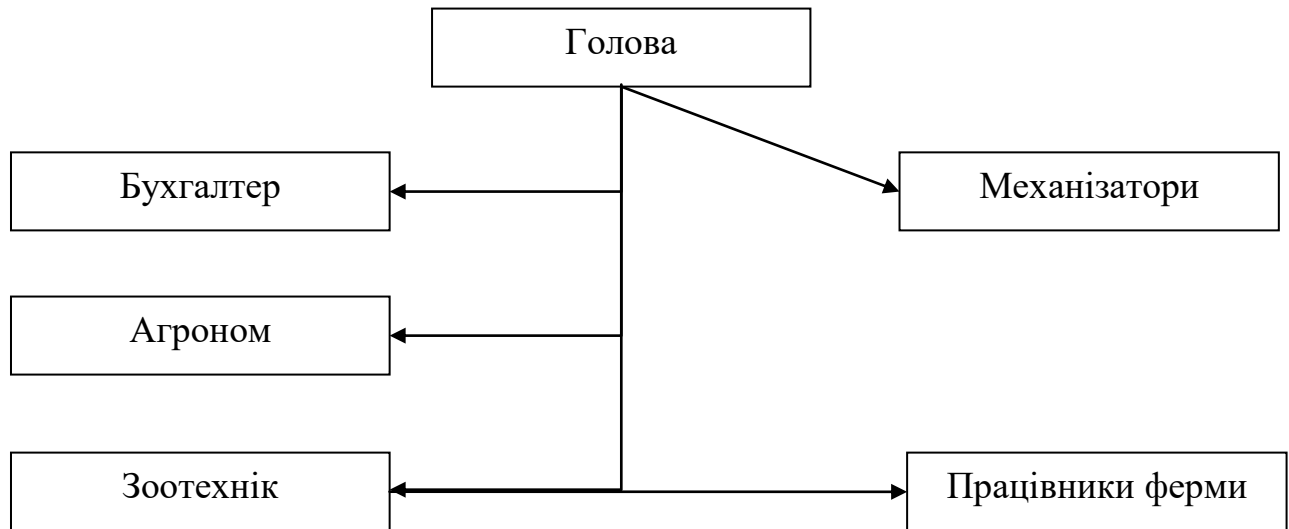


Рис. 2.2. Організаційна структура управління фермерського господарства

*Джерело: побудовано за даними [45]

Бухгалтер забезпечує повний облік і контроль коштів, товарно-матеріальних цінностей і основних засобів, а також своєчасне відображення в бухгалтерському обліку операцій, пов'язаних з їх рухом.

Агроном очолює агрономічну службу. В його обов'язки входить забезпечення виконання агротехнічних операцій, їх своєчасності та технологічної доцільності, зокрема: підготовки та обробітку землі, використання обрив та засобів захисту рослин, насіннєвого матеріалу, збирання урожаю тощо.

В ході виконання бізнес-плану здійснюють SWOT-аналіз та визначають слабкі та сильні сторони, що дозволить прорахувати можливі ризики та знайти шляхи для їх зменшення. Результатом SWOT-аналізу є у уточнення цілей та завдань сільськогосподарських підприємств, формуються місія діяльності господарського суб'єкта та визначається стратегія [31].

Застосування SWOT-аналізу має переваги та певні недоліки. Основна перевага є простота, гнучкість та витрачання невеликих грошових ресурсів для його проведення. Також, це можливість узагальнення та систематизації внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, проведення діагностики ресурсного потенціалу та можливостей ринку, визначення конкурентних переваг та можливість формування стратегічних пріоритетів. До недоліків SWOT аналізу можна віднести неможливість врахувати усі слабкі та сильні сторони, загрози та можливості, не адаптованість до змінного середовища та суб'єктивність аналізу. Сильні і слабкі сторони організаційно-функціонального забезпечення бізнес-планування [31].

Сильні сторони - високоорганізована система зв'язків між підрозділами і їх функціями;

- єдиноначальність;
- високий ступінь відповідальності в прийнятті та реалізації рішень;
- здатність виконавчих підрозділів швидко реагувати на прямі вказівки вищого керівництва.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показники діяльності ФГ «Крекет»*

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. у % до 2021р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	550,0	590,0	630,0	114,5
Дохід, тис.грн	25914,0	18247,3	20245,3	78,1
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	15915,4	15234,3	15789,1	99,2
Чистий прибуток, тис. грн	9998,6	3013,0	4456,2	44,6
Рівень рентабельності, %	62,8	19,8	28,2	44,9

*Джерело: побудовано за даними [45]

Слабкі сторони:

- відсутність спеціальних підрозділів, що займаються питаннями стратегічного планування;

- різниця в критеріях якості і ефективності роботи організації в цілому і окремих підрозділів;

- відсутність будь якого центру чи структури по роботі із залученням інвестицій.

Обсяг виробництва і реалізації продукції є основним показником діяльності підприємницьких структур, він залежить від рівня технічної забезпеченості підприємства та інтенсивного використання обладнання, наявності високо кваліфікованих кадрів.

2.2. Аналітична оцінка ресурсного забезпечення розроблення бізнес-плану діяльності підприємницьких структур

З метою обґрунтування матеріально-технічного забезпечення виробництва розглядається на скільки можливо забезпечити проект сировиною, матеріалами, запасними частинами, енергією тощо. Для цього передбачається врахувати наступне:

- розрахунок потреби в матеріально-технічних ресурсах; - перелік можливих контрагентів з поставки ресурсів;

- періодичність надходження основної сировини та матеріалів (помісячно, в сезон, щоденно) і належність їх якості відповідно вимогам підприємства;

- умови постачальників щодо оплати (передоплата, бартер тощо);

- схема матеріально-технічного забезпечення (транспортування, навантажувально-розвантажувальні роботи, складування);

- оцінка необхідності в енергетичних ресурсах;

- розрахунок економії матеріально-технічних ресурсів при модернізації та впровадженні нових технологій;

- оцінка можливих ризиків в процесі ресурсного забезпечення та заходи щодо їх зниження [27, с. 434].

Виробничою потужністю називається потенційна дієспроможність основних виробничих фондів, яка вимірюється кількістю продукції в натуральних одиницях.

Виробнича потужність підприємства, цеху, дільниці, робочого місця – це максимально можливий річний випуск продукції відповідної номенклатури асортименту і якості при повному використанні основних фондів в оптимальних умовах їх експлуатації.

На основі розрахунків виробничих потужностей визначаються внутрішні резерви росту виробництва, визначаються об'єми випуску промислової продукції та потреба збільшення виробничих потужностей за рахунок технічного переозброєння.

Одиниці виміру виробничої потужності підприємств застосовуються різні в залежності від характеру виробництва та їх галузевої підпорядкованості.

Крім сільськогосподарських угідь фермерському господарству належать на праві власності: виробничі приміщення: площею 650м², складські приміщення: 2 площею 1080м².

Таблиця 2.2

Виробничі потужності ФГ «Крекет»

Назва засобів виробництва	Тип, модель, вид, рік випуску, рік введення в експлуатацію	Кількість, од	Орієнтовна вартість, тис.грн
Техніка	Трактор ХТЗ-17021, МТЗ-1221	3	2003,2
	Комбайн- CLAAS LEXION 480	1	1507,1
	Вантажний автомобіль-Камаз 5320	2	623,3
Обладнання	Зерноочисник, зерносушарка, сівалка Grain-IVv, плуги, борони та ін.	13	
Складські приміщення, м ²	Критий склад	1080	370,0
Виробничі приміщення, м ²	Цегляна будівля	650	556,8
Інші засоби			210,2

* Джерело: побудовано за даними [45]

Матеріальні ресурси є обмеженими і часто їх забезпечення супроводжуються проблемою дефіциту, тому необхідним є їх ефективне і раціональне використання, поглиблення переробки та заміна штучно створеними аналогами. Стратегічне управління матеріальними ресурсами передбачає зниження матеріаломісткості продукції, збільшення виходу продукції, скорочення та ліквідацію втрат, використання вторинних ресурсів і відходів [43].

Достовірна, вчасна, релевантна інформація є запорукою успішного функціонування організації, оскільки дозволяє виявляти зміни, що відбуваються в її робочому середовищі та вчасно на них реагувати. Енергетичноємні галузі (енергетична галузь, галузь кольорової металургії) вимагають значних затрат енергетичних ресурсів (вугілля, електроенергія, торф).

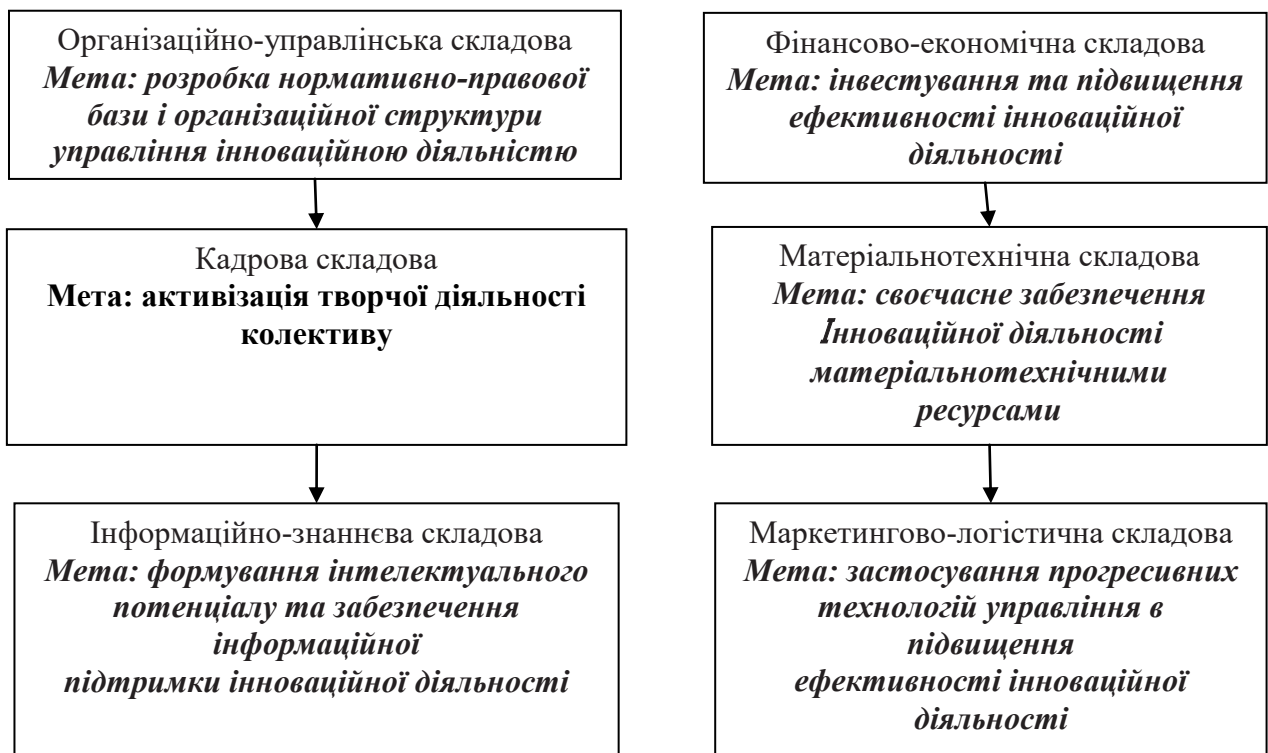


Рис 2.3. Складові організаційно-ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств

*Джерело: побудовано за даними [31]

В сучасних умовах необхідним є дослідження енергомосткості виробництва і складання бюджету в межах існуючих обмежень. Разом з тим, важливий напрямок розвитку організацій, для яких пріоритетними є даний вид ресурсу - пошук альтернативних джерел постачання, що забезпечує зменшення залежності від факторів політичного, економічного та міжнародного впливів. Фінансові ресурси є необхідною умовою розвитку будь-якої організації і управління ними зорієнтоване, у першу чергу, на забезпечення стабільних і життєво важливих фінансових потоків, пошук зовнішніх джерел фінансування за умови необхідності, оптимізації структури капіталу. В сучасних умовах інноваційні ресурси забезпечують організації конкурентні позиції та виживання у довгостроковій перспективі [43].

Стратегічна позиція підприємства є результатом стратегічного управління ним, реалізації обраної стратегії. У наукових роботах з теорії стратегічного управління можна зустріти різні стратегії, однак автори більшості з них погоджуються із існуванням основних трьох видів стратегій бізнесу.

1. Органічне зростання. Така стратегія передбачає вкладення усього прибутку в розвиток підприємства з метою розширення її діяльності, операцій та ринків. Стратегія опирається на власні ресурси та передбачає залучення капіталу ззовні через кредити, венчурні фонди та приватних інвесторів. Головним стримуючим чинником стратегії є те, що здатність реагувати на погрози та можливості зовнішнього середовища є обмеженою.

2. Розвиток за рахунок злиття та поглинання. Передбачає збільшення можливостей та розширення обсягів постачання товарів та послуг на існуючі ринки, а також освоєння нових ринків через придбання підприємства із використанням власного капіталу та венчурного фінансування. Така стратегія, з одного боку, забезпечує підприємству швидке зростання, а з іншого – обумовлює виникнення проблем, пов'язаних зі складністю об'єднання підприємств через різну структуру, корпоративну культуру тощо. Ця проблема

особливо гостро існує на інноваційно активних підприємствах, у яких створено особливо середовище для генерації ідей, проведення досліджень та розробок.

3. Створення спільних підприємств і стратегічне партнерство. Така стратегія дозволяє уникнути проблем, що властиві стратегії поглинання. Разом з тим, об'єднуючи ресурси та можливості, підприємства досягають власних цілей та забезпечують довгостроковий успіх. Автор роботи

[4] особливо актуальним різновидом партнерства виділяє партнерство типу «співробітництво-суперництво», яке передбачає об'єднання конкуруючих між собою підприємств [44].

2.3. Аналіз стратегічних альтернатив та обрання стратегії розвитку

Через нестабільну і незрозумілу ситуацію з експортом та низькі ціни на зернові сьогодні аграрії починають розглядати і прораховувати переробку. За інформацією компанії ProAgro Group, останні 3-4 місяці вони отримують багато запитів на бізнес-плани саме щодо аналітики в переробці.

Переробка сільгосппродукції може бути вигідна як великим агрохолдингам із земельним банком у кілька сотень тисяч гектарів, так і відносно невеликим фермерським господарствам.

Подібний поетапний розвиток виробництва має кілька переваг:

- диверсифікує прибутки бізнесу;
- прискорює поширення сучасних технологій;
- створює нові робочі місця.

Для держави це означає збільшення надходжень до бюджету та посилення експортного потенціалу. Той самий принцип актуальний і для великих фермерських господарств. Вирощуючи яблука, фермер (або група фермерів) може розпочати виробництво готової продукції: соків чи концентратів. При цьому невеликі обсяги виробництва та обмежений бюджет не є перешкодами. Готову продукцію можна реалізовувати на локальному ринку, витримуючи

конкуренцію з великими брендами та оптовими постачальниками за рахунок співвідношення ціна/якість, до того ж не потрібно витратитися на дорогі технології по переробки сільськогосподарської продукції.

На основі проаналізованих прикладів можна виділити кілька переваг аграрної переробки, і це не лише збільшення прибутковості бізнесу:

- Переробка допомагає ефективно використовувати побічні продукти та непродані надлишки сировини. Якісні, але трохи пом'яті томати можуть стати чудовою томатною пастою або кетчупом, а з дрібної, нетоварного виду полуниці, може вийти чудовий джем;

- Переробка дає змогу продовжити сезон продажів. Ви не можете продавати свіжі ягоди цілий рік, проте можете продавати морс, варення ягід або заморожені фасовані ягоди;

- Якщо ми говоримо, наприклад, про зернові культури, які довго зберігаються, ви можете займатися їх переробкою в сезон, коли ціни на зерно низькі. Таким чином, ваш аграрний комплекс функціонуватиме цілий рік;

- Створення власного виробництва забезпечує нові робочі місця та продовження терміну зайнятості співробітників в “не сезон”;

- Агрокомпанія, що має власні виробничі потужності, може надавати послуги з переробки іншим компаніям, які не мають власного виробництва. Що стосується фермерських господарств, то там можливе створення спільного виробництва кількома фермерами;

- Готова продукція має набагато більший термін зберігання, ніж сировина. Відповідно, цілорічні продажі допомагають збалансувати “сезонність” прибутку.

В одному з досліджень FAO було проаналізовано 40 нових сільськогосподарських переробних підприємств у кількох країнах, що розвиваються. У процесі дослідження було встановлено, що незважаючи на хороше технічне оснащення цих підприємств, вони були неефективні з низки

причин. Ці причини є джерелами ключових викликів для промислової аграрної переробки та виробництва готової продукції:

- для деяких видів продукції необхідно мати спеціальні ліцензії та дозволи;
- потрібно закупити інноваційне обладнання для переробки сировини;
- необхідно мати достатньо сировини для того, щоб забезпечити рентабельне завантаження виробничих потужностей. Виходом із становища може бути надання послуг переробки іншим підприємствам, які мають власне виробництво;

- наявність достатнього капіталу чи вигідних кредитів для запуску переробних потужностей;

- конкуренція з сильнішими локальними та глобальними виробниками схожої продукції;

- додаткові витрати на маркетинг готового товару;
- час на адаптацію товару під потреби нової цільової аудиторії;
- додаткові витрати, пов'язані з оплатою праці працівників, страховкою, закупівлею додаткової сировини для виробництва і т.д.

Раніше в Україні переважав експорт сировини — соєвих бобів. За кордоном з української сої вироблялися соєва олія, соєві харчові продукти, добавки та елітні комбікорми.

Нині з урахуванням нестабільних цін на вирощений урожай агровиробникам має сенс налагодити самостійну переробку та виходити на ринки не лише з дешевою сировиною, а й з якісною готовою продукцією.

Особливо переробка сої як бізнес вигідна двом категоріям фермерів:

1. Власникам великих посівних площ під соєю із високим обсягом виробництва власної сировини.

2. Власникам тваринницьких ферм, які матимуть подвійну вигоду: підвищення продуктивності сільськогосподарських тварин та економію на покупних кормах.

Встановлення виробничої лінії з переробки сої на олію та шрот - цілком під силу багатьом власникам фермерських господарств. Можна почати з простого недорогого олійного преса та згодом дійти до високопродуктивного заводика, де всі процеси відбуваються за мінімальної участі людини. Однак слід пам'ятати, що якість обладнання впливає на показники виходу олії. Хороший прес — той, який дає вихід олії 19-20% і при цьому не надто енергозатратний.

На соєву олію та інші продукти переробки сої існує високий попит як на внутрішньому, так і зарубіжному ринку. Бізнес план переробки сої повинен включати:

- вивчення місцевого ринку (вартість сирих бобів, олії, шроту);
- план виробництва;
- аналіз потенційних ринків збуту;
- аналіз вартості інвестицій та очікуваного прибутку;
- маркетингову стратегію майбутнього бізнесу.

Рентабельність бізнесу з переробки сої

РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ВИРОБНИЦТВА ТА ПЕРЕРОБКИ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

3.1. Обґрунтування впровадження лінії з переробки продукції рослинництва

Вартість 1 кг соєвої олії як мінімум у 2-3 рази вища за вартість 1 кг сирих бобів. Шрот і макуха самі по собі недорогі, але з макухи можна робити висококонцентрований концентрат та ізолят - соєві протеїни, вартість яких у 5-7 разів вища за вартість олії. Це преміум-продукт, який має великий потенціал у країнах ЄС. Соевий ізолят використовується для виробництва спортивного харчування.

Технологічний процес переробки сої, який також необхідно врахувати у бізнес-плані, складається з 4 основних стадій.

Зібраний урожай містить не лише насіння, а й купу домішок: стебла, листя, оболонки плодів, насіння бур'янів, камінчики та грудочки землі. Наявність домішок знижує продуктивність технологічного обладнання та збільшує його знос. Очищення проводиться на спеціальних зерноочисних агрегатах і потокових лініях. Після обробки вміст повноцінного насіння має становити не менше 95%.

Вологість зібраних бобів сої становить 17-20%, іноді — 30%. Вологі плоди погано зберігаються, можуть запрівати та псуватися. Тому після очищення важливо якнайшвидше висушити боби до рівня вологості 12-14% (оптимально — 6-8%). Сушать їх методом активного вентилявання або гарячим (60-70°) повітрям. Змішувати сухі та вологі плоди сої не можна.

У тканинах соєвих бобів запаси олії розподілені нерівномірно — основна частина зосереджена в ядрі, тоді як плодова та насіннева оболонки містять відносно невелику кількість олії. Тому боби сої обробляють на дробильно-лушпильній машині, відокремлюючи менш цінну оболонку. В результаті олія переходить у потрібний для подальшої технологічної обробки стан.

У насінні сої є шкідливі для травлення речовини — інгібітори ферментів. Щоб їх розкласти та зробити продукт придатним для споживання тваринами та людьми, сировину піддають термічній обробці. Це може бути сухе прогрівання або за допомогою води.

Олія з підсушених і подрібнених соєвих бобів вилучається методом пресування або екстракцією органічними розчинниками.

Механічний спосіб являє собою вичавлювання олії пресом, що сприяє збереженню натуральних властивостей у повному обсязі. Має сенс витратитися на хороший олійний прес. З пресу готова олія через спеціальні фільтри розливається в посудини.

Великі підприємства використовують хімічну екстракцію, проте для більшості фермерів інвестиції в обладнання для екстракції будуть не вигідними. Це дуже дороге обладнання з високими вимогами до приміщення та обслуговування.

В результаті пресування отримують соєву олію та макуху, яка йде на корм худобі. Зрештою отримують два продукти: соєву олію високої якості та шрот (знежирений залишок з високим вмістом білка).

Переробка сої: вимоги до технологічних ліній

Сучасні технології переробки сої поділяються на «сухі» та «вологі».

1. Класична «суха» технологія — переробка соєвих бобів на олію та шрот. Ці продукти популярні в усьому світі. В Україні налагоджено виробництво ліній для переробки сої, які дають гарний виробіток і коштують значно дешевше за зарубіжні аналоги.

2. За допомогою «вологих» технологій отримують соєве молоко, майонез, пасту. Виробництво цих продуктів вимагає істотно великих інвестицій і дорогого обладнання. Тому на практиці цей вид бізнесу вигідний лише великим промисловцям із великими обсягами.

Основні вимоги до технологічних ліній:

- можливість сертифікації виробництва за стандартами ЄС;

- надійність і простота в обслуговуванні;
- енергоефективність;
- низьке споживання енергії; наявність альтернативних джерел електрики;
- можливість повної автоматизації процесу;
- можливість збільшення продуктивності;
- екологічність.

Приміщення для встановлення технологічної лінії з переробки сої повинне відповідати наступним критеріям:

- основне виробниче приміщення площею від 500-800 м²;
- склад для зберігання сировини площею від 250 м²;
- склад для зберігання шроту на підлозі площею від 300 м² та з покриттям з лінолеуму або ДВП;
- вологість нижче 75%;
- температура нижче 25⁰С.

Виробничі потужності необхідно поділити на ділянки. Якщо у вас наявна скромна площа, можна проконсультуватися з виробником і за допомоги його фахівців компактно встановити всі одиниці обладнання.

Переробка сої, як і всіх олійних культур, дає приблизно в 2 рази більше доданої вартості, ніж сировина. На початку червня на українському ринку соєвої олії ціни пропозиції сягнули найвищого рівня з кінця березня 2023 р. і станом на 11 червня склали 35100-37800 грн/т без урахування вартості доставки.

Основні витрати на переробку:

- виробниче обладнання;
- транспортне обладнання;
- підключення до джерел електроенергії;
- підготовка виробничих приміщень;
- приміщення складу сировини та готової продукції;
 - автоматизація виробництва;

Кінцевими продуктами виробництва будуть:

- олія ріпакова нерафінована першого віджиму (ГОСТ 8988-77);
- олія соняшникова нерафінована першого віджиму (ДСТУ 4492-2005);
- макуха соняшникова (ГОСТ 80-96);
- пелети із соняшникового лушпиння гранульовані діаметром 8 см.

Виходячи з вище сказаного, для підвищення ефективності функціонування фермерського господарства пропонується закупка та встановлення малої промислової олійниці МПО-150. Даний комплекс обладнання є чудовим рішенням проблеми очищення насіння соняшника та сої від сторонніх домішок, його калібрування та обсушування для подальшої переробки на маслопресі для отримання високоякісної олії та макухи.

Продуктивність лінії з виробництва олії — від 150 кг/годину. Вихід олії з 1т — 150-210 кг, приблизно 15-20%. Відповідно, 80-85% припадуть на шрот. Фактичний вихід може змінюватися залежно від точних параметрів обробки та характеристик сировини. Вартість 1 кг соєвої олії як мінімум у 2-3 рази вища за вартість 1 кг сирих бобів. Вартість обладнання складає 547тис.грн. основні складові подані в додатку.

3.2. Проект розвитку підприємницької діяльності з виробництва та переробки продукції рослинництва

Мінагрополітики затвердило форму типового бізнес-плану створення та функціонування фермерського господарства (особистого селянського господарства).

Про це йдеться у наказі Міністерства «Про затвердження форми типового бізнес-плану створення та функціонування фермерського господарства (особистого селянського господарства)» від 02.04.2024 р. № 1049.

Резюме проекту

Концепцією проекту ФГ «Крекет» передбачається запуск лінії з переробки насіння сої та соняшнику на олію та шрот. Розрахунковий період проекту: 2 роки.

Загальна сума фінансових та інших матеріально-технічних ресурсів проекту формується за рахунок власних коштів 633,4тис. грн грн із залученням залучення кредитних коштів.

Мета проекту – підвищення ефективної діяльності фермерського господарства глибшої переробки технічних культур через встановлення виробничої лінії малої промислової олійниці МПО-150.

Опис цільового ринку та маркетингової стратегії проекту;

Для коректного бізнес-плану з переробки сої необхідно врахувати ринок збуту. Варіанти для реалізації готової продукції в Україні:

1. Комбікормові заводи.
2. Тваринницькі та птахоферми.
3. Агротрейдери.
4. Торговельні мережі.
5. Заклади громадського харчування.

На сьогодні соєва продукція в Україні не дуже популярна через високу вартість. Це стосується як харчової, так і комбікормової промисловості. Інша ситуація на зовнішніх ринках, де фермери не заощаджують на дорогих високопротеїнових кормах. Тому бізнес, орієнтований на зарубіжний ринок, окупиться швидко.

Що стосується цін, то на початку червня на українському ринку соєвої олії ціни пропозиції досягли найвищого рівня з кінця березня 2023 року і станом на 11 червня становили 35100-37800 грн/т без урахування вартості доставки, експортні ціни пропозицій на українську соєву олію досягають рівня 750-780 €/т проти цін попиту близько 730-750 €/т на умовах франко-завод [27].

«Ключовим фактором підвищення відпускних цін на цей продукт у поточному сезоні став високий попит на зовнішньому ринку, зокрема з боку

Польщі. Основними споживачами дешевої української соєвої олії залишаються переробники на біодизель», – відмічають аналітики.

Так, ціни попиту на соєву олію з доставкою до Польщі становлять близько 820-830 €/т, тоді як ціни з доставкою до Голландії та Данії пропонуються на рівні 880-900 €/т.

За підсумками 9 місяців роботи в 2023/24 маркетинговому році експорт соєвої олії з України досяг максимального показника для періоду вересень-травень, склавши 262 тис. тонн (+21% до аналогічного періоду 2022/23 МР). Близько 71% від загального експорту припало на Польщу, обсяг відвантажень туди в поточному сезоні збільшився на 20%, до 187 тис. тонн [27].

Ціль та доцільність проекту. Основною ціллю проекту є підвищення ефективності функціонування фермерського господарства до через запуск цеху з переробки соняшникового насіння та насіння сої. Збільшити прибуток фермерського господарства до 5 млн.грн. Крім підвищення ефективності функціонування фермерського господарства впровадження даного проекту дасть змогу відкрити два робочі місця. Переробка сої, як і всіх олійних культур, дає приблизно в 2 рази більше доданої вартості, ніж сировина.

Продуктивність лінії з виробництва олії — від 100 кг/годину. Вихід олії з 1т - 150-210 кг, приблизно 15-20%. Відповідно, 80-85% припадуть на шрот. Фактичний вихід може змінюватися залежно від точних параметрів обробки та характеристик сировини. Вартість 1 кг соєвої олії як мінімум у 1,5 рази вища за вартість 1 кг сирих бобів. Шрот і макуха самі по собі недорогі, але з макухи можна робити висококонцентрований концентрат та ізолят - соєві протеїни, вартість яких у 5-7 разів вища за вартість олії. Це преміум-продукт, який має великий потенціал у країнах ЄС. Соєвий ізолят використовується для виробництва спортивного харчування.

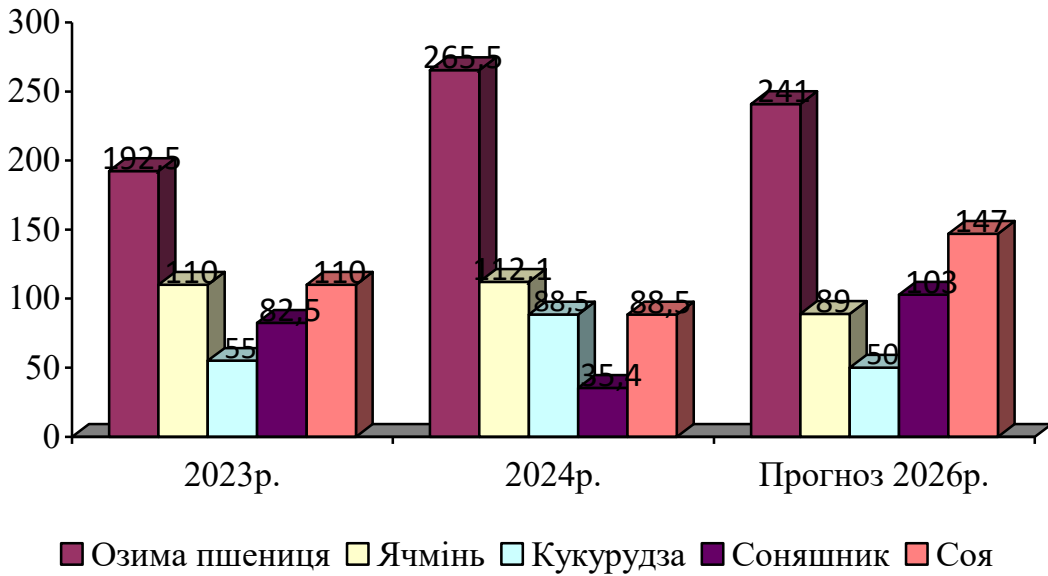


Рис.3.1. Динаміка структури посівних площ ФГ та прогноз перспективу 2026 р.*

*Джерело: побудовано за даними [45]

Як показують розрахунки у аналізованому фермерському господарстві з урахуванням встановлення лінії по переробці сої, планується збільшити посівні площі сої на 60% до 147га та соняшнику майже в три рази до 103га.

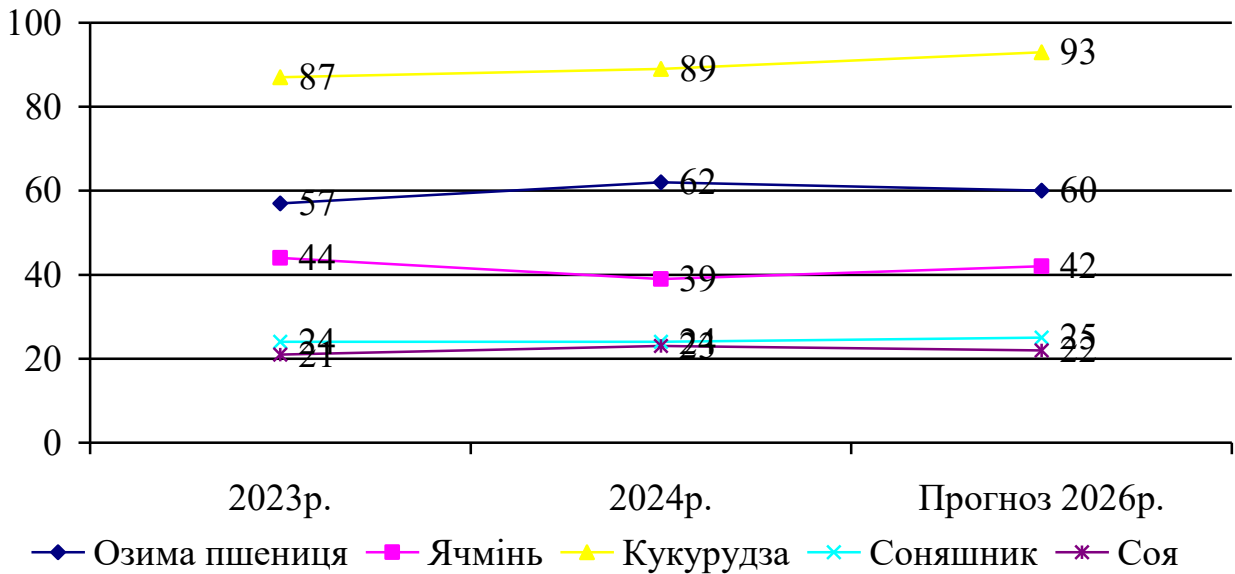


Рис.3.2. Динаміка урожайності сільськогосподарських культур та прогноз на 2026 р, ц/га*

*Джерело: побудовано за даними [45]

Проведені розрахунки показують, що дотримуючись запропонованої технології виробництва культур, прогнозована урожайність суттєво не зміниться рис 3.2.

Таблиця 3.2

**Валовий збір та прогноз реалізації продукції рослинництва на перспективу
2026р.***

Назва культури	Площа, га	Збір основної продукції, ц			Вартість валової продукції, тис. грн.	
		у початково-оприбуткованій масі		у масі після доробки, т		
		з 1 га	всього	всього	1 ц	всього
Озима пшениця	241	60	14460	1402,62	741	10393,4
Ячмінь	89	42	3738	362,586	703	2548,9
Кукурудза	50	93	4650	451,05	711	3206,9
Соняшник	103	25	2575	249,775	1220	3047,2
Соя	147	22	3234	313,698	1289	4043,5

*Джерело: побудовано за даними [45]

Проведені розрахунки показали, що вартість валової продукції ФГ «Крекет» в 2026 році складе 23239,3 тис.грн.

Відповідно до ПБО 4 під рухом грошових коштів слід розуміти надходження й вибуття грошових коштів та їх еквівалентів.

До грошових коштів відносять готівку (у касі в національній та іноземній валютах), кошти на рахунках у банках (поточних та інших рахунках в національній та іноземній валютах) та депозити до запитання.

Звіт про рух грошових коштів використовується разом з іншими формами фінансової звітності для: оцінювання змін у чистих активах, фінансовій структурі, впливу на суми й час потоків грошових коштів з метою коригування відповідно до умов та можливостей, що змінилися.

Водночас цей звіт усуває вплив застосування різноманітних облікових методів для однакових подій та операцій.

Таблиця 3.3

Рух грошових коштів від реалізації продукції рослинництва ФГ «Крекет»*

Показник	Iкв	IIкв	IIIкв	IVкв	Разом
Надходження	147603,7	205321,1	9369640,8	10522752,1	20977090,1
Виручка від реалізації готової продукції					22720510,8
Озима пшениця			6417933,3	3455810,2	9873743,5
Ячмінь			1656836,7	892142,9	2548979,6
Кукурудза					3206965,5
Соняшник			761813,8	2285441,3	3047255,0
Соя			404356,7	3639210,5	4043567,2
Інші операційні надходження	147603,7	205321,1	128700,3	250147,3	731772,4
Видатки	6829087,6	4491398,5	3225295,5	2225421,4	16771202,9
Оплата праці	245310,3	981241,2	735930,9	490620,6	2453103,1
Насіння	1832654,1				
Добрива	2195794,3	564632,8	376421,9		3136849,0
Засоби захисту рослин	987137,1	1110529,3	370176,4		2467842,9
Паливо-мастильні матеріали	705398,9	540805,8	470265,9	634859,0	2351329,5
Інші витрати	862792,9	1294189,4	1164770,4	992211,8	4313964,5
Повернення кредиту			107729,9	107729,9	215459,9
Закупівля обладнання					
Надлишок (нестача) коштів	-6681483,9	-4286077,4	6144345,3	8297330,8	4205887,2

*Джерело: побудовано за даними [45]

У процесі фінансового планування визначаються майбутні фінансові потреби: коли і які саме кошти будуть потрібні підприємству у плановому періоді. Потреба в основному капіталі визначається при створенні, розширенні підприємства, а також у разі додаткових капіталовкладень. Розрахунок потреби в капіталі виконується після того, як визначена ефективність запланованих

інвестицій. Потреба визначається шляхом складання вартості придбаних об'єктів основного капіталу.

Таблиця 3.4

Потреба у фінансових ресурсах та розрахунок суми платежів*

Показник	Всього
Сума кредиту, тис. грн	633,4
Відсоткова ставка (%)	17,5
Період кредиту, місяців	36
Складові квартальних платежів	
Тіло кредиту, тис. грн	633,4
Відсотки за кредит, тис. грн	110,8
Комісія за обслуговування тис. грн	3,8
Всього, тис. грн	748,1
За квартал, тис. грн	107,7

*Джерело: побудовано за даними [45]

Розрахунки показують, що в цілому при отриманні кредиту в розмірі 633,4 тис. грн, відсотковою ставкою 17,5% та поверненні протягом 36 місяців, щоквартальні виплати складатимуть 107,7 тис.грн., що не є критичним для аналізованого господарства.

Ризики, та шляхи їх мінімізації. Головною метою підприємницької діяльності є отримання прибутку, тому в очікуванні бажаних (позитивних) результатів кожен суб'єкт господарювання має чітко щонайменше передбачати потенційні ризики, які можуть виникнути, об'єктивно оцінити ступінь їх впливу на діяльність, а також розробити й активно впроваджувати в практику шляхи мінімізації або нейтралізації їх впливу [35].

Основними і найбільш дієвими методами зниження підприємницьких ризиків вважаються [36]:

- метод розподілу ризику між учасниками, які спільно здійснюють підприємницьку діяльність (реалізація цього методу відбувається безпосередньо під час планування підприємницької діяльності, де на кожного із учасників покладено виконання відповідних завдань);

- метод страхування підприємницького ризику (відповідно до якого має бути спеціально передбачена процедура відшкодування страховими компаніями втрат, які можуть виникнути в разі настання підприємницького ризику; суб'єкт підприємництва повинен вносити у фонд страхової компанії відповідний розмір внесків, щоб у випадку настання ризику покрити витрати, спричинені ним);

- метод резервування коштів, які є необхідними для покриття непередбачуваних витрат (за рахунок цього методу можливі витрати можна компенсувати за рахунок резервних ресурсів, які накопичуються з метою виникнення таких випадків);

- метод зниження ризиків за рахунок їх фінансування (згідно з цим методом передбачається покриття витрат, яких було завдано у процесі впливу підприємницького ризику).

У практиці управління підприємницькими ризиками суб'єкти підприємницької діяльності часто використовують такі прийоми для зниження підприємницьких ризиків, як [37]:

- прийом уникнення підприємницьких ризиків (реалізація заходів на недопущення виникнення ризикових ситуацій);

- прийом прийняття підприємницьких ризиків (весь ризик чи його окрема частина залишається на відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності);

- прийом запобігання підприємницьких ризиків (відхиляється реалізація дій, що можуть спричинити реалізацію ризику);

- прийом зниження підприємницьких ризиків (передбачається знизити обсяг втрат, який може понести суб'єкт підприємницької діяльності у разі реалізації підприємницького ризику);

- прийом вимірювання підприємницьких ризиків (передбачено нейтралізувати вплив негативного характеру, що виникає у випадку реалізації підприємницького ризику), який характеризується вимірюванням

підприємницьких ризиків у просторі й вимірюванням підприємницьких ризиків у часі.

3.3. Напрями удосконалення бізнес-планування в підприємницьких структурах

Стратегічне планування на даний час характерне в основному для рівня регіону і меншою мірою - для конкретних суб'єктів господарювання. Стратегічні плани, що розробляються в аграрних формуваннях, складаються з урахуванням розвитку агропродовольчої політики держави та гармонійно вплітаються у загальну картину соціально-економічного піднесення конкретного регіону. Невід'ємною складовою стратегічного планування є бізнес-планування [38].

Бізнес-план як дійовий інструмент контролю та управління внутрішньої діяльності підприємства під впливом зовнішнього середовища завдяки своїй гнучкості дозволить робити корективи при появі змін, відхилень під впливом факторів-джерел на ситуацію. Важливим фактором підвищення ефективності бізнес-панування є розробка механізму контролю, який за своєю складністю та трудоемністю порівнюється із процесом формування бізнес-плану. Вірно обрані контрольні точки («бенчмарки») дозволяють встановити зв'язки між плановими й поточними результатами діяльності підприємства, і ці точки стають основою для виміру досягнутого успіху (прогресу) згідно з бізнес-планом [42].

Контроль виконання бізнес-плану дозволяє відповісти на головне питання щодо реалізації планування як менеджмент і маркетинг функції управління для проведення коригування дій менеджменту та внесення змін у бізнес-план (у випадку виникнення такої необхідності) під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього характеру [42].

Створення нових робочих місць [3]. Бізнес-план є продуктом управлінської діяльності внутрішньої спрямованості, проте найчастіше у бізнес-плані

зацікавлені переважно зовнішні контрагенти: інвестори, кредитори, ділові партнери. При складанні бізнес-планів основою (ядром) виступають фінансовий план, маркетинговий план, план конкретного виробництва [39].

Для розвитку бізнес-планування необхідно вирішити наступні питання:

- здійснити вибір стратегії, що веде до позитивних результатів;
- сприяти розвитку інформаційно-консультаційної мережі, яка б допомогла сільськогосподарському підприємцю отримувати актуальну консультацію щодо складання бізнес-планів;
- створити спеціальні служби при галузевих спілках регіону (при м'ясному, молочному, птахосоюзі та ін.);
- організувати підготовку у вищих аграрних навчальних закладах менеджерів-стратегів;
- розробити та створити електронні підручники з темами стратегічного планування та бізнес-планування [40].

Отже, можемо зробити такий висновок відносно майбутнього розвитку: необхідно орієнтуватися на стратегічну постановку проблем. Чим швидше змінюється постановка проблем, тим інтенсивніше організація повинна займатися створенням таких організаційних структур, які допоможуть їй у короткий термін пристосуватися до тенденцій ринку.

Таким чином, в майбутньому найбільше значення повинні набути наступні фактори: - здатність швидко адаптуватися до мінливих умов навколишнього середовища; - самостійні робочі групи, які розробляють рішення індивідуальних проблем; - використовується усіма системи цінностей і глибоке розуміння філософії організації [41].

Особливість специфіки планування бізнесу, в т. ч. малих і середніх підприємств, обумовлюється стадією розвитку підприємства (починання, на базі існуючого, стабілізація, розширення), що, відповідно, і визначає цілі та шляхи їх досягнення. Технологія бізнес-планування щодо конкретного підприємства вміщує: оцінку поточного стану; обґрунтування очікуваного

стану; вибір ефективних шляхів досягнення поставленої мети. Обсяг та рівень конкретизації розділів бізнес-плану визначаються специфікою й областю діяльності (продукція, послуга, робота). Склад бізнес-плану залежить від розміру передбачуваного ринку збуту, наявності конкурентів та перспектив розвитку (зростання) підприємства [42].

Удосконалений бізнес-план дасть змогу (повинен дати змогу) розв'язати чимало завдань, основними серед яких є такі:

- обґрунтування економічної доцільності нових напрямків розвитку;
- розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед обсягів продажу, прибутку, доходів на капітал;
- визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- підбір працівників, спроможних реалізувати такий план.

Саме бізнес-план стане в майбутньому важливим засобом збільшення капіталу кондитерських компаній. І тільки, якщо процес підготовки його є неперервним, лише в цьому випадку буде досягнуто успіху.

Бізнес-план минулого року може показати, яка із стратегій компанії виявилась ефективною, а яка ні, і наскільки результативним був той чи інший спосіб його реалізації. Вивчення фактичних результатів роботи порівняно з бізнес-планом надає змогу виявити переваги та вади організації, які можна використати, аби усунути відхилення наміченого планом від того, що виявилось на практиці. Можна використати як інструмент прогнозування результатів діяльності [40].

До проблем бізнес-планування

- Політична нестабільність. Війна з Росією, зміни в уряді та регуляціях можуть швидко змінити правила гри для підприємців. Нестабільність у державній політиці створює ризики для прогнозування та планування.

- Висока інфляція та коливання валютних курсів. Це ускладнює фінансове планування, впливає на варіанти розрахунку витрат і доходів, особливо для імпортно орієнтованих бізнесів.

2. Недостатність доступу до фінансування

- Обмежений доступ до кредитів та інвестицій. Банківський сектор в Україні часто має високі процентні ставки і вимоги для кредитування, що обмежує можливості малого та середнього бізнесу залучати фінансування.

- Ризики для інвесторів. Через високий рівень невизначеності та нестабільності інвестори можуть бути стриманими в ухваленні рішень щодо довгострокових вкладень.

3. Податкове та регуляторне середовище

- Складність податкової системи. Зміни в податковому законодавстві, часті перевірки, штрафи за невеликі порушення та складність у розумінні податкових правил можуть ставити підприємців у складне становище.

- Корупція та бюрократія. Корупційні ризики та надмірна бюрократія можуть створювати додаткові бар'єри для підприємців, уповільнюючи процеси затвердження планів і дозвільних процедур.

4. Низька культура бізнес-планування

- Недостатнє розуміння важливості бізнес-плану. Багато підприємців в Україні вважають бізнес-план лише формальним документом, необхідним для отримання фінансування, а не інструментом для стратегічного управління бізнесом.

- Погана обізнаність в плануванні фінансів. Недостатня грамотність в оцінці фінансових ризиків, розрахунках та прогнозуванні може призвести до фатальних помилок у веденні бізнесу.

5. Відсутність прозорості та даних для аналізу

- Брак надійної інформації. Оскільки ринок в Україні все ще розвивається, багато бізнесів не мають достатньої статистики або аналітичних даних, щоб робити обґрунтовані прогнози.

- Низька якість досліджень ринку. Багато стартапів або малих підприємств не мають можливості проводити якісні дослідження ринку, що призводить до неправильної оцінки потреб та попиту.

6. Проблеми з персоналом

- Високий рівень міграції. Еміграція кваліфікованих кадрів за кордон призводить до нестачі професіоналів у ряді галузей. Це ускладнює розвиток нових проектів і реалізацію бізнес-планів.

- Низька кваліфікація кадрів. В Україні спостерігається проблема з недостатньою підготовкою кадрів у багатьох сферах, особливо у сфері фінансів, менеджменту та маркетингу, що ускладнює якісне планування.

7. Технічні бар'єри

- Необхідність в модернізації. Для деяких компаній необхідність інвестувати в нові технології або оновлення виробничих потужностей є важливою, але не завжди доступною через фінансові обмеження.

- Цифровізація. Хоча в Україні спостерігається позитивна динаміка щодо цифрових технологій, багато підприємств ще не використовують сучасні інструменти для автоматизації бізнес-планування, фінансового моніторингу або управління ресурсами.

8. Ризики глобалізації та зміни в міжнародній торгівлі

- Коливання попиту на зовнішні ринки. Оскільки Україна є частиною глобальної економіки, зовнішньоекономічні фактори (наприклад, зміни в політиці ЄС чи США) можуть суттєво впливати на бізнес-плани компаній, які працюють на міжнародному ринку.

- Проблеми з експортом та логістикою. Війна та інші фактори значно ускладнюють експорт товарів, що впливає на планування бізнесів, які орієнтовані на зовнішні ринки.

ВИСНОВКИ

Бізнес-план виконує такі основні функції: є інструментом, за допомогою якого підприємець може оцінити фактичні результати діяльності за певний період; може бути використаний для розробки концепції ведення бізнесу в перспективі; є інструментом залучення фінансових ресурсів; є інструментом реалізації стратегії підприємства.

Бізнес-план – це стратегічний інструмент управління, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати та оцінювати успішність діяльності у процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Бізнес-план є: інструментарієм, за допомогою якого аграрій має можливість проаналізувати фактичні результати своєї діяльності за конкретний період; документом, необхідним для розроблення концепції розвитку бізнесу на перспективу; інструментом залучення фінансових ресурсів; важелем реалізації стратегії стійкого розвитку аграрного формування.

Законодавче закріплення стандартів щодо структури бізнес-плану в Україні та його обов'язковості під час створення підприємств зменшить частку неприбуткових, збанкрутілих підприємств і підвищить ефективність наявних підприємств та приведе український бізнес на новий, більш високий рівень розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. Київ: Знання, 2013. 173 с.
2. Роль бізнес-планування в діяльності підприємства та міжнародні стандарти щодо його складання. Євтушенко В. А. Науковий Вісник Одеського національного економічного університету. №11-12. (300-301). 2022. С.25-35.
3. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. Серія: Економічні науки. 2016. № 12. С. 78–81.
4. Пекна Г. Б. Білокур Г. В. Бізнес-планування та його роль в сучасних умовах розвитку України. Вчені записки Університету «КРОК». 2018. Вип. 49. С. 197–202.
5. Бескровна Л. О. Бізнес-планування підприємства: навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. 124 с
6. Biznes-planuvannia: navch. posib. (2013). / Т. Н. Vasylytsiv, Ya. D. Kachmaryk, V. I. Blons'ka, R. L. Lupak. Kyiv: Znannia, [In Ukrainian].
7. Демиденко В. В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. № 40. 2015. С. 38-46.
8. Жуков В. В. Сутність та особливості формування процесу бізнес-планування. Причорноморські економічні студії. № 26-1. 2018. С. 149-153.
9. Кваша О. С., Фоміна В. В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 268-275. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/45.pdf
10. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка. 2013. № 10 (48). С. 104-111.

11. Масловська М. В., Перевозчикова Н.О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2474>.
12. Пробоїв О. А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39-2. С. 12-16.
13. Радевич Д.О. Чому бізнес-план не працює: 7 головних помилок. 2020. URL: <https://uaspectr.com/2021/01/18/chomu-biznes-plan-ne-pratsyuye-7-golovnyh-pomylok>
14. Рач В. А., Россошанська О.В., Медведєва О. М. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / за ред. В. А. Рача. Київ : «К.І.С.», 2010. 276 с.
15. Kawasaki Guy The 10/20/30 Rule of PowerPoint. URL: https://guykawasaki.com/the_102030_rule.
16. Бекетова О.Н., Найденко В.І. Бізнес-планування : [конспект лекцій] URL: <http://econ.me.pn/biznes-planirovanie-konspekt.html>
17. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка № 48. 2013. С. 109–110.
18. Череп А. В., Лисенко О. А.. Необхідність бізнес-планування. Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 6, Т. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_6_1/pdf/119-122.pdf
19. Пашута М.К. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності/ Персонал. 2006. № 10. С. 66-74.
20. Покропивний С. Ф. Соболев С. М., Швиданенко Г. О., Дерев'янка О. Г., Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2002. 379 с.
21. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібник . Тарасюк Г.М. К. : Каравела, 2006. 280 с.

22. Борисенко О.С. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства № 1(75), 2020 URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_75_1_2020_ukr/15.pdf
23. Тарасюк Г.М. Бізнес-план : розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. Г.М. Тарасюк. К. : Каравела, 2012. 280 с.
24. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. 472 с.
25. Інтернет ресурс АПК інформ – URL: <https://www.apk-inform.com/uk/news/1542008>
26. Жуков В.В. Сутність та особливості формування процесу бізнес-планування. Причорноморські економічні студії. 2018. № 26–1. С. 149–153.
27. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка. 2013. № 10 (48). С. 104–111.
28. Пробоїв О.А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39–2. С. 12–16.
29. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування. Херсон, 2017. 224 с.
30. Лайко О.О. Бізнес-планування сільськогосподарських підприємств як передумова їх стратегічного розвитку. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2014. Вип. 1 (8). Т.1. С. 208-214
31. Давиденко М.М. Бізнес-планування в умовах нестійкої економічної ситуації. Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2012. Вип. 87. С. 113-122
32. Закон України «Про фермерське господарство» [Електронний ресурс]. - URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
33. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури. 2006. 312 с.

34. Шляхи зниження ризиків підприємницької діяльності. Васиута В., Носенко М., Патріна Я. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/42547/2/GEJ_2023v82n3_Vasiuta_VWays_to_reduce_the_risks_201-207.pdf
35. Жигірь А. А., Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. Ефективна економіка. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063> (дата звернення: 15.03.2022).
36. Вишнеvsька О. А. Аналіз змісту та наукові підходи до визначення сутності підприємницького ризику. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 5 (1). С. 64–67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_5%281%29_15
37. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. Інноваційна економіка. 2013. № 10 (48). С. 104–111.
38. Радевич Д. Чому бізнес-план не працює: 7 головних помилок. 2020. URL: <https://uaspectr.com/2021/01/18/chomu-biznes-plan-ne-pratsyuue-7-golovnyh-pomylok>
39. Пробоїв О.А. Концептуальні підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39–2. С. 12–16.
40. Економіка та управління соціально-економічним розвитком країни в умовах глобалізаційних викликів : матеріали I Всеукраїнського круглого столу (м. Дніпро, 22 грудня 2021 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 260 с.
41. Коюда В. О. Пасько М. І., Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2015. № 9. С. 394-402. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_9_64
42. Полянська А. С. Ресурсне забезпечення розвитку організацій в сучасних умовах господарювання. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/np/pdf/81.pdf>

43. Порожняк О. О., Кошарна П. С., Ресурсне забезпечення стратегічної позиції підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 219-223. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_9_39
44. Особливості бізнес-планування та експертизи проектів в аграрній сфері України / О. Ю. Судук., *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 4. С. 401- URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2020_4_37
45. Бухгалтерська звітність ФГ «Крекет»
46. Walter Grant. *How to Write a Winning Business Plan: A Step-by-Step Guide for Startup Entrepreneurs to Build a Solid Foundation, Attract Investors and Achieve Success with a Bulletproof Business Plan (Business 101)*. 2021. 155 с.
47. Костецька І. І. Особливості бізнес-планування в аграрних підприємствах. *Наукові записки. Серія "Економіка". Фінансова система України. Частина 2 (Вип.10)*. С. 146-152.
48. Губені Ю.Е. *Основи підприємництва та агробізнесу: Навчальний посібник*. Львів: Українські технології, 2002. 256 с.
49. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування. С. Ф. Покропивний та ін. Київ: КНЕУ, 2002. С. 54-57
50. Ульянченко О. В, Цигікал П. Ф. *Управління проектами: навчальний посібник*. Харків, 2010. 522 с.
51. Бізнес-планування як сучасний інструмент стратегічного управління підприємством Східна Європа: економіка, бізнес та управління випуск №6 (23) 2019 URL: <http://srd.pdaba.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2662/1/Yarovenko.pdf>
52. Устенко М.О., Курочка А.Ю., Максимова О.В. Бізнес-планування як інструмент досягнення стратегічних цілей підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 64. 2018. С. 81-87.
53. Діденко Є.О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні. *Економіка та держава*. 2016. №12. С. 78-81.

54. Стратегія підприємства: конспект лекцій. Укладачі: І. Б. Дегтярєва, М. О. Харченко. Суми. Сумський державний університет, 2016. 80 с.
55. Винокурова О. І. Роль бізнес-планування в антикризовому управлінні підприємств. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2014. № 3. С. 54-61
56. Гаврилов А.О. Використання бізнес-планування як інструменту для прийняття інвестиційних рішень. Економіка та держава. 2009. № 5. С. 87-9
57. Гуцуляк Г. Д. Земельно-ресурсний потенціал. Львів: Світ, 2016. 152 с.
58. Давиденко М.М. Бізнес-планування в умовах нестійкої економічної ситуації. Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2012. Вип. 87. С. 113-122
59. Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2015. Вип. 2. С. 81-84.
60. Каторжин А. Д. Розробка бізнес-плану інвестиційного проекту. Управління розвитком. 2013. № 16. С. 157-158.
61. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. Економіка і суспільство. С. 268–275. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/45.pdf
62. Манжура О.В. Потенціал розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів на основі бізнес-планування. Проблеми економіки. 2014. № 3. С. 262-267

ВИСНОВКИ

Отже, бізнес-планування займає вагоме місце у діяльності підприємства. Правильно складений бізнес-план дає змогу залучити інвесторів, отримати кредит, чітко визначити технічний, виробничий чи фінансовий стан, а також розширити сферу своєї діяльності, що дасть змогу підприємству працювати більш прибутково.

Сучасні умови глобалізації змушують суб'єкти господарювання працювати інтенсивно та якісно, щоб бути конкурентоспроможними та мати можливість довше пропрацювати на ринку. Бізнес-планування є тим локомотивом, що рухає підприємство вперед та правильно-координує його діяльність. Без бізнес-плану фактично неможливо ефективно працювати та досягати бажаних результатів. Тому впровадження бізнес-планів відкриває великі перспективи для розвитку підприємства.

Бізнес-план допомагає підприємцям і фінансистам вивчити місткість та перспективи розвитку майбутнього ринку збуту; оцінити витрати з виготовлення й реалізації потрібної на цьому ринку продукції, а також порівняти їх з можливими цінами реалізації для визначення потенційної прибутковості задуманої справи; виявити всілякі “підводні рифи”, що підстерігають проект у перші роки його здійснення; визначити показники, за яким можна буде регулярно дізнаватися, чи справа йде на піднесення або є збитковою.

Отже, бізнес-план виконує такі основні функції: є інструментом, за допомогою якого підприємець може оцінити фактичні результати діяльності за певний період; може бути використаний для розробки концепції ведення бізнесу в перспективі; є інструментом залучення фінансових ресурсів; є інструментом реалізації стратегії підприємства.

Бізнес-план допомагає визначити можливості та потенціал, які можуть бути реалізовані у сільському господарстві. Він дозволяє точно виявити, які

кроки потрібно зробити для досягнення поставлених стратегічних цілей, включаючи оптимальне використання ресурсів.

За проведеними розрахунками в результаті впровадження даного бізнес-плану ефективність ФГ «Крекет» в 2026 році зросте на 20% в порівнянні з базовим роком.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 14. Розрахунок потреби і вартості насіння

Культура	Площа посіву, га	Потреба в насінні			Джерела покриття						Разом		
		на 1 га, кг	Основний фонд, ц	Всього з страховим фондом, ц	з наявності насіння на початок року і урожаю планового року			купівля			кількість, ц	вартість, грн.	середня вартість 1 ц, грн., коп.
					кількість, ц	вартість, грн.		кількість ц	вартість, грн.				
						1 ц	усього		1 ц з перевезенням у підприємство	усього			
Озима пшениця	241	175	421,75	485,013	194,0	674,3	130819,5	291,0	1450,0	421960,9	485,0	552780,4	1139,7
Ячмінь	89	180	16020	184,23	73,7	597,6	44034,7	110,5	1220,0	134856,4	184,2	178891,0	971,0
Кукурудза	50	23	11,5	13,225	5,3	15100,0	79879,0	7,9	18200,0	144417,0	13,2	224296,0	16960,0
Соняшник	103	35	3605	41,4575	16,6	2874,0	47659,5	24,9	9220,0	229342,9	41,5	277002,4	6681,6
Соя	147	110	16170	185,955	111,6	1872,0	208864,7	74,4	4280,0	318355,0	186,0	527219,6	2835,2

Додаток Б

Вартість мінеральних добрив при вирощуванні озимої пшениці

Вид добрив	Норма внесення на 1 га, кг	Ціна 1 т, грн (1л)	Вартість внесення на 1 га, грн
Аміачна селітра	82	18200	1492,4
Суперфосфат	63	17820	1122,66
Каїніт	58,9	21270	1252,803
Мікродобрива	1,10	1250	1375
Всього	х	х	5242,9

Вартість мінеральних добрив при вирощуванні озимого ячменю

Вид добрив	Норма внесення на 1 га, кг	Ціна 1 т, грн (1л)	Вартість внесення на 1 га, грн
Аміачна селітра	70	18200	1274
Суперфосфат	41	17820	730,62
Каїніт	53	21270	1127,31
Мікродобрива	1,1	125	520
Всього	х	х	3651,93

Вартість добрив при вирощуванні кукурудзи

Вид добрив	Норма внесення на 1 га, кг	Ціна 1 т, грн (1л)	Вартість внесення на 1 га, грн
Аміачна селітра	78	18200	2333,3
Суперфосфат	45	17820	3960,0
Каїніт	55	21270	3867,3
Мікродобрива	1,1	125	1136,4
Всього	х	х	11297,0

Вартість добрив при вирощуванні соняшнику

Вид добрив	Норма внесення на 1 га, кг	Ціна 1 т, грн (1л)	Вартість внесення на 1 га, грн
Аміачна селітра	76	18200	1272,0
Суперфосфат	43	17820	1188,2
Каїніт	52	21270	1118,1
Мікродобрива	1,1	125	920,0
Всього	х	х	4498,3

Вартість добрив при вирощуванні сої

Вид добрив	Норма внесення на 1 га, кг	Ціна 1 т, грн (1л)	Вартість внесення на 1 га, грн
Аміачна селітра	80	18200	1456
Суперфосфат	50	17820	891
Каїніт	56	21270	1191,12
Мікродобрива	1,1	125	375
Всього	х	х	3538,2575

Додаток В

Вартість засобів захисту при вирощуванні озимої пшениці

Назва препарату	Норма витрат препарат , л (кг) на 1 га (т)	Ціна 1 л (кг), грн	Вартість обробки грн/га
Фунгазіл	0,4-0,5	700	647,5
Барер	1,1-1,3	600	1560
Ескада	0,1-0,15	1000	825
Діканто	0,8-1	890	1780
Всього	х	х	4812,5

Вартість засобів захисту при вирощуванні озимого ячменю

Назва препарату	Норма витрат препарат , л (кг) на 1 га (т)	Ціна 1 л (кг), грн	Вартість обробки грн/га
Вітавакс	0,3-0,5	680	340
Гліпрофі	1,1-1,3	600	780
Райнер	0,12-0,15	1000	300
Кларк	0,7-0,9	890	1602
Всього	х	х	3022

Вартість засобів захисту при вирощуванні кукурудзи

Назва препарату	Норма витрат препарат , л (кг) на 1 га (т)	Ціна 1 л (кг) , грн	Вартість обробки грн/га
Регент	0,6-0,8	505	1814
Дифлейм	1-1,3	650	1521
Коронет	0,12-0,15	1360	1604
Катадін	0,8-0,9	1658	2984,4
Всього	х	х	7923,4

Вартість засобів захисту при вирощуванні соняшнику

Назва препарату	Норма витрат препарат , л (кг) на 1 га (т)	Ціна 1 л (кг) , грн	Вартість обробки грн/га
Ранкона	0,95	505	579,3
Барер	1,1-1,3	600	780,2
Катадін	0,8-0,9	1658	984,4
Вапор	0,9	1658	692,2
Всього	х	х	3036,1

Вартість засобів захисту при вирощуванні сої

Назва препарату	Норма витрат препарат , л (кг) на 1 га (т)	Ціна 1 л (кг) , грн	Вартість обробки грн/га
Космос	0,95	505	479,75
Гліпрофі	1,3	600	660
Белт	0,9	1658	584,4
Діканто	0,9	890	522
Всього	х	х	2246,15

Додаток Г

Витрати на оплату праці при вирощуванні культур

Культури	Площа, га	Місяці												Всього, грн
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Озима пшениця	241			48,2	96,4	144,6	48,2	1928	1446	361,5	48,2			865431
Ячмінь	89			8,9	26,7	44,5	17,8	534	382,7	89	26,7			215295,2
Кукурудза	50			10	80	150	325	20	15	420	470	10		315000
Соняшник	103			10,3	175,1	154,5	103		20,6	865,2	968,2			252659
Соя	147			14,7	176,4	205,8	161,7	29,4	882	1029				362355
Потреба, люд. год				92,1	554,6	699,4	655,7	2511,4	2746,3	2764,7	1513,1	10		
Місячний фонд робочого часу 1 працівника, люд. год.				1092	1092	1092	1092	1092	1092	1092	1092	1092		
Потреба, чол..				1	1	1	1	3	4	4	2	1		
Фонд оплати праці, грн				2472,4	14888	18775,1	17602	67417,5	73723,3	74217	40618,5	268,4		309982,5

Мінімальна заробітна плата з 01.04.2024р, грн	8000
Мінімальна погодинна ставка, грн	190,5
Погодинна тарифна ставка з підвищеним коефіцієнтом 2,7, грн	514,3
Відпрацьовано, годин	90,0
В.т.ч Нічний час	27,0
Заробітна плата	17142,9
Доплати: за інтенсивність%	2057,1
за високу професійну майстерність,%	4114,3
за класність (І клас), %	3428,6
за роботу у вечірній час, %	2571,4

Додаток Д

Витрати палива та мастильних матеріалів на основні технологічні операції

Технологічна операція	Машинний агрегат	Норма виробітку, га/зм	Норма витрати пального, л/га
Дискування ґрунту	ХТЗ-17021+ДМТ-4 «Деметра»	17,3	7,3
	МТЗ- 1221+УДА-3,1-20	14,1	6,5
Оранка ґрунту	ХТЗ-17021+ПНО-6	8	17,6
	МТЗ-1221+ПО-4	5,5	17
Боронування ґрунту	ХТЗ-17021 +«Plexi Coil»	88,4	1,5
	МТЗ- 1221+БП- 12А	51,9	2,3
Передпосівна культивування	ХТЗ-17021 +Сазе-4900	39,6	4,9
	МТЗ-1221+КПС-8	31,8	3,6
Навантаження органічних добрив	ПЕА-1Ф-02 «Карпатець-1522С»	286	0,13
Транспортування і внесення органічних добрив	ХТЗ- 17021+ПРТ-10	98,0 (3,27)	1,20 (36,0)
	МТЗ-1221+МТТ-Ф-8	73,3 (2,44)	1,29 (38,7)
Навантаження мінеральних добрив	ПКУ-0,8	132	0,33
Транспортування і внесення мінеральних добрив	ХТЗ- 17021+МВУ-12	400,0 (80,0)	0,31 (1,56)
	ХТЗ- 17021+ПРТ-10	430,0 (86,0)	0,30 (1,50)
Навантаження насіння	ХТЗ-25ПК (ХТЗ-2511)	102,0	0,22
	“Manitou” MLT-731	382,0	0,2
Транспортування насіння	МТЗ-1221+2ПТС-6	35,9	0,77
	ХТЗ-17021+3ПТС-9	48,6	0,78
Сівба	ХТЗ-17021+СЗ-10,8	37,4	3,7
	МТЗ-1221+СЗ-5,4	21,8	3,6
Транспортування води	ХТЗ-17021+АПВ-10	75,8	0,50
	МТЗ-1221+АПВ-6	55,2	0,
Обприскування посівів гербіцидами	Case MX-150+ HARDI COMMANDER 3200	39,2	0,91
	МТЗ-1221+ОП-2000	33,6	1,
Обприскування посівів пестицидами	Case MX-150+ HARDI COMMANDER 3200	39,2	0,91
	МТЗ-1221+ОП-2000	33,6	1,
Обприскування посівів десикантами	Case MX-150+ HARDI COMMANDER 3200	39,2	0,91
	МТЗ-1221+ОП-2000	33,6	1,
Збирання	Case-8010	23,9	14,8
	Claas “Lexion-560”	17,2	18,5
Транспортування врожаю соняшнику	ХТЗ-17021+3ПТС-9	105,3	0,89
	МТЗ-1221+2ПТС-6	68,8	0,72
Десикація посівів озимої пшениці	“Nitro 3275HT”	95,0	0,72
	“Apache” AS 1010	97,4	0,76
Мульчування побічної продукції озимої пшениці	ХТЗ-17021+ МР-5,4	34,5	3,05
	МТЗ-82+”Schutle” S 150	22,7	3,50

Додаток Е

Бюджет витрат на вирощування Озимої пшениці

Стаття	Озима пшениця		
	Площа (га) :		
	Всього, грн	На 1 га, грн	На 1 т, грн
Доходи	10393414,2	43126,2	7410,0
Витрати	7250442,8	30084,8	5169,2
Оплата праці	865431,0	3591,0	617,0
Відрахування на соціальні заходи	190394,8	790,0	135,7
Насіння	625245,0	2594,4	445,8
Добрива	1263530,0	5242,9	900,8
Засоби захисту рослин	1159812,5	4812,5	826,9
Паливо-мастильні матеріали	1134788,1	4708,7	809,0
Інші прями та загальновиробничі витрати	150587,3	624,8	107,4
Амортизація	589720,1	2447,0	420,4
Орендна плата за землю	754000,5	3128,6	537,6
Послуги сторонніх організацій	227455,4	943,8	162,2
Інші виробничі витрати	289478,1	1201,2	206,4

Додаток Ж

Бюджет витрат на вирощування озимого ячменю

Стаття	Ячмінь		
	Площа (га) :		
	Всього, грн	На 1 га, грн	На 1 т, грн
Доходи	2548979,58	28640,22	7030
Витрати	1755307,8	19722,6	5203,7
Оплата праці	215295,2	2419,0	593,8
Відрахування на соціальні заходи	47365,0	532,2	130,6
Насіння	178891,0	2010,0	493,4
Добрива	325021,8	3651,9	896,4
Засоби захисту рослин	268958,0	3022,0	741,8
Паливо-мастильні матеріали	249465,2	2803,0	688,0
Інші прями та загальновиробничі витрати	103871,3	1167,1	286,5
Амортизація	75664,2	850,2	208,7
Орендна плата за землю	179023,0	2011,5	493,7
Послуги сторонніх організацій	52012,0	584,4	143,4
Інші виробничі витрати	59741,1	671,2	164,8

Додаток З

Бюджет витрат на вирощування кукурудзи

Стаття	Кукурудза		
	Площа (га) :		
	Всього, грн	На 1 га, грн	На 1 т, грн
Доходи	3206965,5	64139,31	7110,0
Витрати	2571398,5	51428,0	5700,9
Оплата праці	315000,0	6300,0	698,4
Відрахування на соціальні заходи	69300,0	1386,0	153,6
Насіння	224296,0	4485,9	497,3
Добрива	564848,5	11297,0	1252,3
Засоби захисту рослин	396170,0	7923,4	878,3
Паливо-мастильні матеріали	297891,0	5957,8	660,4
Інші прямі та загальновиробничі витрати	110879,0	2217,6	245,8
Амортизація	195814,0	3916,3	434,1
Орендна плата за землю	198700,0	3974,0	440,5
Послуги сторонніх організацій	59800,0	1196,0	132,6
Інші виробничі витрати	138700,0	2774,0	307,5

Додаток К

Бюджет витрат на вирощування соняшнику

Стаття	Соняшник		
	Площа (га) :		
	Всього, грн	На 1 га, грн	На 1 т, грн
Доходи	3047255,0	29585,0	12200,0
Витрати	2279299,1	22129,1	9125,4
Оплата праці	252659,0	2453,0	1011,5
Відрахування на соціальні заходи	55585,0	539,7	222,5
Насіння	277002,4	2689,3	1109,0
Добрива	463324,9	4498,3	1855,0
Засоби захисту рослин	312718,3	3036,1	1252,0
Паливо-мастильні матеріали	321560,2	3121,9	1287,4
Інші прямі та загальновиробничі витрати	129410,2	1256,4	518,1
Амортизація	181254,7	1759,8	725,7
Орендна плата за землю	188214,1	1827,3	753,5
Послуги сторонніх організацій	44245,1	429,6	177,1
Інші виробничі витрати	53325,2	517,7	213,5

Додаток Л

Бюджет витрат на вирощування сої

Стаття	Соя		
	Площа (га) :		
	Всього, грн	На 1 га, грн	На 1 т, грн
Доходи	4043567,22	27507,26	12890
Витрати	2699294,8	18362,5	8604,8
Оплата праці	362355,0	2465,0	1155,1
Відрахування на соціальні заходи	79718,1	542,3	254,1
Насіння	527219,6	3586,5	1680,7
Добрива	520123,9	3538,3	1658,0
Засоби захисту рослин	330184,1	2246,2	1052,6
Паливо-мастильні матеріали	347625,0	2364,8	1108,2
Інші прямі та загальновиробничі витрати	89710,0	610,3	286,0
Амортизація	147654,1	1004,4	470,7
Орендна плата за землю	191035,0	1299,6	609,0
Послуги сторонніх організацій	35870,0	244,0	114,3
Інші виробничі витрати	67800,1	461,2	216,1

Додаток М

Складові елементи лінії: Мала Промислова Олійниця "МПО-150"

1. Гнучкий шнек ГШ-76 6м з частотним перетворювачем;
2. Калібратор насіння КБС-500;
3. Лушпалка насіння (обрушка) УО-500;
4. Стрічковий транспортер ТЛ-1000;
5. Стрічковий транспортер ТЛК-2;
6. Витяжка пилова ВП-4;
7. Маслопрес шнековий GARMET-150.



ТЕХНОМАШСТРОЙ®

<p>Отримання соєвої олії:</p> <p>Високий вміст білка: Збільшення частки білку в соєвих продуктах відбувається за рахунок зменшення у складі бобів інших, не протеїнових компонентів. Отримання соєвої олії – один з них. У бобах сої міститься від 18 до 25% жирів.</p> <p>Висока ефективність: За один етап відтискання олійності зменшується до 8%, що забезпечується відповідною технологією виробництва соєвої макухи.</p>	<p>Умови роботи та етапи:</p> <p>Продуктивність: 10-20 т/добу по насінню сої</p> <p>Силова лінія: min 160 кВт</p> <p>Перепад висот в приміщенні: 5 мм / м</p> <p>Температурний режим: min 5 °С</p> <p>Зберігання сировини: склад: від 250 м²</p> <p>Підготовка сировини: вологість до 9%, очищення: за нормами для зберігання</p> <p>Видалення оболонки: до 5% від загальної ваги (збільш. питомої ваги протеїну в макусі: 2 - 3%)</p> <p>Екструдкування: короткочасний розігрів сировини: 120 ... 150 °С.</p> <p>Зниження активності уреазі: до 0,05-0,2 брн.</p> <p>Зменшення вологості: на 1 - 3%.</p>
<p>Соя, технологічний ланцюг перероблювання:</p> <p>Лущення соєвих бобів</p> <p>Екструдкування насіння сої</p> <p>Пресування (відтискання олії)</p> <p>Охолодження соєвої макухи</p> <p>Очищення твердих решток в олії</p>	

Сировина	Продукція переробки	Вихід з 1 тонни сировини	Сфера застосування продукції
<p>Боби сої (вологість 10%, жири 18-20%, протеїн – 40-42%, вуглеводні – 30-32%)</p>	Соєва олія	110-130 (середнє - 120) кг	Харчова промисловість
	Соєва макуха	780-800 (середнє - 790) кг	Виробництво комбікормів
	Оболонка та втрати вологи	80-100 (середнє - 90) кг	