

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” ____ 20____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу»

на тему: **«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ОЦІНКА
ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ У СФЕРІ АПК (НА ПРИКЛАДІ
БДЖІЛЬНИЦТВА ТА ПЕРЕРОБЦІ ЙОГО ПРОДУКЦІЇ)»**

Виконавець:

студент ФЕУП

Липовий Максим Андрійович _____

Науковий керівник:

ст.викладач

Каражия Едуард Андрійович _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ	
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА	
1.1. Особливості бізнес-ідеї для створення підприємства з виробництва та переробки продукції бджільництва	7
1.2. Умови започаткування та ведення господарської діяльності у сфері бджільництва в Україні.....	10
1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми та системи оподаткування	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ	
ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА	
2.1. Аналіз ринку продукції бджільництва в Україні та світі	16
2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу	29
2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування підприємства	34
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ У	
СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА	
3.1. Оцінка прибутковості проєкту	58
3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту	60
3.3. Розрахунок грошового потоку та показників економічної ефективності .	64
3.4. Аналіз можливих ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації.....	67
ВИСНОВКИ	73
Список використаних джерел	77

ВСТУП

Актуальність роботи: Забезпечення населення якісними, натуральними та безпечними харчовими продуктами – це лише частина сучасної продовольчої політики держави. В умовах війни, економічної нестабільності та зниження платоспроможності громадян надзвичайно важливими стають дії, спрямовані не лише на забезпечення основних потреб у продуктах харчування, а й на підтримку вітчизняного виробництва, економічного розвитку країни та розкриття потенціалу окремих секторів. Одним із таких секторів є бджільництво – галузь, здатна забезпечити країну корисною продукцією, створити робочі місця, стимулювати експорт та підняти переробку сільськогосподарської продукції на принципово новий рівень.

Бджільництво в Україні базується на міцному історичному корінні та має природні передумови для розквіту, але в останні десятиліття потенціал галузі розкрився лише частково. Значна частина меду експортується без переробки, що обмежує можливості створення доданої вартості всередині країни. Водночас спостерігається глобальне зростання попиту на продукцію глибокої переробки, зокрема, крем-мед, медові суміші, лікувально-профілактичні засоби та інші вироби з продуктів бджільництва. Українські виробники не лише задовольняють внутрішні потреби, а й активно конкурувати на зовнішніх ринках, особливо в країнах Європейського Союзу, де спостерігається стабільний попит на органічну продукцію.

Збільшення обсягів переробки меду всередині країни сприятиме структурній модернізації агропромислового сектору, розширенню експортного асортименту, покращенню торговельного балансу та збільшенню надходжень до державного бюджету. Створення нових, сучасних підприємств у цій сфері дозволить налагодити локальну переробку, впровадити безвідходні технології, оптимізувати логістику та посилити контроль якості продукції. Крім того, розвиток бджільництва стимулює активність сільських громад, знижує

безробіття та сприяє зайнятості в регіонах, що стає особливо актуальним у процесі повоєнного економічного відновлення.

Питання організації підприємницької діяльності у сфері бджільництва знаходять відображення в роботах сучасних науковців, проте економічне обґрунтування створення спеціалізованого підприємства з виробництва та переробки продукції бджільництва в умовах сучасного ринку досліджено недостатньо.

Різні аспекти аграрного підприємництва, правові умови ведення бізнесу, технологічні та облікові особливості бджільництва висвітлено у працях Русана В. та Ліна Ж. [1] Алексєєвої О.В. [2], Суліменко Л.А. [3], та ін., які аналізують розвиток агросектору, специфіку аграрних виробництв і шляхи підвищення їх ефективності.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування, розробка та економічна оцінка проєкту створення підприємства у сфері виробництва та переробки продукції бджільництва в Україні.

Для досягнення поставленої мети в межах дослідження необхідно вирішити такі завдання:

- 1) розкрити сутність та особливості бізнес-ідеї створення бджільницького підприємства;
- 2) дослідити чинну нормативно-правову базу для ведення підприємницької діяльності в секторі бджільництва в Україні;
- 3) обґрунтувати вибір організаційно-правової форми новоствореного підприємства та оптимальної системи оподаткування;
- 4) проаналізувати ринок продукції бджільництва в Україні та світі;
- 5) оцінити конкурентні переваги бізнесу;
- 6) визначити склад, обсяг та структуру інвестиційних та операційних витрат, необхідних для реалізації проєкту;
- 7) провести оцінку прибутковості проєкту;
- 8) надати опис життєвого циклу проєкту та визначити основні етапи його реалізації;

- 9) провести економічну оцінку ефективності реалізації проєкту;
- 10) провести аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання;

Об'єкт дослідження - процес обґрунтування доцільності створення підприємства в секторі бджільництва на агробізнес-ринку України.

Предмет дослідження - бізнес-проєктування та економічна оцінка ефективності започаткування власної справи з виробництва й переробки продукції бджільництва.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи:

- 1) економіко-статистичний аналіз застосовувався при аналізі таблиць, діаграм, групування та класифікації економічних показників діяльності підприємства у сфері бджільництва;
- 2) маркетингові методи використовувалися при побудові SWOT- та PESTLE-аналізів для оцінки внутрішнього й зовнішнього середовища функціонування підприємства;
- 3) порівняльний метод застосовувався при дослідженні підходів до організації бджільницьких господарств, вибору технологій виробництва та методів переробки меду;
- 4) розрахунково-аналітичні методи використовувалися для визначення обсягів виробництва, фінансових потреб та економічної ефективності проєкту;
- 5) метод експертних оцінок застосовувався для оцінювання ризиків, визначення рівня конкуренції та формування прогнозів щодо рентабельності;
- 6) системний аналіз та логічна абстракція використовувалися для побудови загальної логіки дослідження, формулювання висновків та моделювання бізнес-процесів;

Обробка даних і виконання розрахунків здійснювались із використанням програмного забезпечення Microsoft Excel та Microsoft Word.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти України, наукові публікації та монографії

вітчизняних економістів, статистичні звіти, аналітичні матеріали спеціалізованих державних установ, а також дані з офіційних відкритих джерел, спеціалізованих веб-ресурсів та публікацій галузевих експертів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (32 найменувань) та загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 76 сторінках. Робота містить 45 таблиць та 8 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОЧАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА

1.1. Особливості бізнес-ідеї для створення підприємства з виробництва та переробки продукції бджільництва

Аграрний сектор України - це ключова галузь вітчизняної економіки, що має стратегічне значення. Він гарантує продовольчу безпеку країни, приносить валютні кошти та сприяє соціальній стабільності, що є особливо актуальним в умовах військових дій. У 2023 році експортна виручка аграрного сектору склала 21,9 млрд доларів США, що на 8% менше порівняно з 2022 роком, переважно через зниження цін на основні види продукції та логістичні обмеження. Водночас, середньорічна валютна виручка від агроекспорту становить близько 22 млрд доларів США, що свідчить про стабільний внесок галузі в економіку країни [1].

Підприємництво в аграрній сфері – складне та багатогранне явище, яке набуває різних форм, що дозволяє організовувати підприємницьку діяльність конкретною особою на конкретній території таким чином, щоб якнайповніше використовувати ресурсну базу та отримувати максимальну вигоду [2,с.102].

Характерними рисами аграрного підприємництва є залежність від природно-кліматичних умов, сезонні коливання виробництва, необхідність довгострокового планування та підвищений ризик. Водночас, аграрне підприємництво має переваги, пов'язані з доступом до природних ресурсів, стабільним попитом на продукцію та можливістю розвитку експорту. Саме тому доцільно також вказати на куонкурентоспроможність агробізнесу.

«Конкурентоспроможність агробізнесу – це здатність аграрних підприємств стабільно виробляти та реалізовувати сільськогосподарську продукцію в умовах конкуренції за умови забезпечення якості економічного зростання, високого рівня впровадження нових технологій та стандартів

безпеки, а також підвищення загалом ефективності діяльності цих підприємств»[32, с.125].

Бджільництво, яке поєднує економічну ефективність з екологічною доцільністю, займає особливе місце в структурі сільськогосподарського підприємництва.

Бджільництво - це окрема галузь сільськогосподарського виробництва, основою функціонування якої є розведення, утримання та використання бджіл для запилення ентомофільних рослин сільськогосподарського призначення і підвищення їх урожайності, виробництво харчових продуктів і сировини для промисловості [3,с.123]. У повоєнний період економічного відновлення в Україні аграрне підприємництво, особливо у сфері бджільництва, може стати важливим фактором структурної трансформації сільських територій. Шляхом створення нових робочих місць, розвитку місцевої інфраструктури, розширення співпраці та залучення інвестицій це сприятиме сталому розвитку громад.

Продукція бджільництва, включаючи мед, пилок, бджолиний віск, маточне молочко та прополіс, користується стабільним попитом як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Зокрема, зростає інтерес до високоякісної та екологічно чистої продукції, що робить запуск виробництва з переробки меду перспективним.

Проаналізуємо основні фактори, що впливають на ринок продукції бджільництва:

- попит на органічні продукти. Зі зростанням обізнаності людей щодо правильного харчування зростає інтерес до натурального меду, бджолиного воску, косметики, лікарських засобів та інших речей, виготовлених з продуктів бджільництва;

- експортна орієнтація сектору. Україна традиційно входить до трійки найбільших експортерів меду у світі, тому відкриття бізнесу, що відповідає світовим стандартам якості та сертифікації, дозволяє активно виходити на зовнішні ринки;

- зростання сегмента предметів розкоші. Брендovanі продукти з доданою вартістю стають все більш популярними такі як крем-мед, подарункові набори з медом, мед з горіхами тощо;

- розвиток суміжної діяльності. Побічні продукти переробки меду можна використовувати для виробництва продуктів з доданою вартістю, таких як воскові свічки, корми для бджільництва та добавки до меду, а також косметична продукція;

- ціни на альтернативні солодоці та інгредієнти. Мед стає все більш популярним як здоровий заміник цукру, особливо в дитячому та дієтичному харчуванні;

Основний напрямок нашої діяльності - це переробка меду, як для потреб внутрішнього ринку, так і для експорту. Крім того, ми здійснюємо постачання продукції для гуртових закупівель, орієнтуючись на харчову, фармацевтичну та косметичну галузі. Вся сировина, яку ми використовуємо, є екологічно чистою та проходить суворий контроль якості у власній лабораторії нашого підприємства.

Асортимент продукції, яку ми будемо виготовляти, включає:

- натуральний мед у скляній та пластиковій тарі;
- мед у бочках для оптового експорту;
- крем-мед - пастоподібна форма, приготована шляхом повільного помішування без додавання цукру;
- медові суміші з натуральними інгредієнтами;
- бджолиний віск - продукт після переробки воскових відкладень, призначений для продажу як сировина;
- висушена перга та квітковий пилок в упакованому вигляді, а також у герметичних пакетах.

Підприємство дотримується принципів безвідходного виробництва: усі побічні продукти використовуються для виробництва технічного воску.

Оскільки виробництво орієнтоване як на оптовий внутрішній ринок, так і на експорт до країн ЄС, до продукції пред'являються високі вимоги щодо чистоти, вологості, відсутності антибіотиків та ГМО.

1.2. Умови започаткування та ведення господарської діяльності у сфері бджільництва в Україні

Підприємництво у галузі бджільництва розглядається як один з ключових секторів агропромислового комплексу в Україні. Для досягнення успіху в цій діяльності критично важливо точно дотримуватися загальних та специфічних нормативно-правових норм. Знання та грамотне використання законодавчих актів та підзаконних документів є запорукою законності, захисту прав підприємця та відповідності високим стандартам якості продукції, призначеної для споживачів.

Підприємництво у сфері АПК, зокрема бджільництві, регулюється загальними нормами Цивільного кодексу України, відповідно до яких «Фізичні особи, які мають повну дієздатність, мають право займатися будь-якою дозволеною підприємницькою діяльністю» [5].

Окрім загального законодавства, у сфері бджільництва діє спеціальне нормативно-правове регулювання. Основним спеціалізованим актом є Закон України «Про бджільництво» № 1492-III, чинна редакція станом на 18 січ. 2025 року.

Цей закон:

- регулює розведення, утримання бджіл, виробництво та переробку продукції.
- Передбачає, що громадяни та юридичні особи мають право займатися бджільництвом без необхідності отримання окремого дозволу.

Окрім загальних нормативних актів, бджільництво також регулюється низкою підзаконних актів, які детально визначають певні аспекти ведення бізнесу, такі як ветеринарні та санітарні вимоги. Ці акти забезпечують

додатковий контроль та сприяють підтримці належних умов для бджільницької діяльності. Відповідні акти представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підзаконні акти про бджільництво

Підзаконний акт	Вимоги
Інструкція щодо профілактики та ліквідації хвороб бджіл (наказ № 9 від 30.01.2001)	Огородження пасіки, узгодження розміщення з ветеринарною службою
Державні санітарні правила планування населених пунктів. Наказ МОЗ № 173 від 19.06.1996 р. (в редакції наказу від 07.03.2019 р.)	Вимоги до санітарних відстаней та умов утримання бджіл у населених пунктах
Порядок видачі ветеринарно-санітарного паспорта на пасіку (наказ № 338 від 19.02.2021)	Обов'язкова реєстрація пасік, ветеринарний контроль

Джерело: складено автором на основі [9,10,11]

Важливим аспектом будь-якої пасіки є земельні відносини. Розташування пасік вимагає дотримання земельного законодавства, яке регулює використання відповідних земельних ділянок. Умови використання різних типів земель різняться залежно від статусу землі, що чітко окреслено у відповідних нормативно-правових актах. Відповідну характеристику представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Умови використання земельних ділянок для розміщення пасік

Тип землі	Умови використання
Сільськогосподарські землі	Власність або оренда
Присадибні ділянки	Власність або згода власника
Землі лісового фонду	Безоплатно, з урахуванням Лісового кодексу України та погодження

Джерело: складено автором на основі [7,8]

Для офіційної реєстрації бізнесу необхідно правильно визначити та зареєструвати відповідні види економічної діяльності відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД), які наведено в табл. 1.3. Це є обов'язковою умовою для реєстрації підприємницької діяльності та її подальшого законного ведення.

Таблиця 1.3

Перелік КВЕДів, відповідних до діяльності

Код КВЕД	Назва виду діяльності	Зміст діяльності та доцільність для підприємства
01.49	Розведення інших тварин	Основний КВЕД. Включає утримання бджіл, збір меду, воску, пилку, перги тощо. Саме цей код охоплює діяльність на кочових пасіках підприємства, які є базовим джерелом сировини.
10.89	Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань	Використовується для переробки зібраного меду, виготовлення крем-меду, медових сумішей, фасованого продукту тощо у головному виробничому цеху.
10.91	Виробництво готових кормів для тварин	Дає змогу офіційно виготовляти кормові продукти з побічної сировини, зокрема для внутрішнього використання чи продажу у вигляді кормових добавок.
46.38	Оптова торгівля іншими продуктами харчування	Для офіційної оптової реалізації меду, крем-меду, перги, пилку тощо - як в межах України, так і на експорт.
47.29	Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування у спеціалізованих магазинах	Дозволяє легально реалізовувати продукцію безпосередньо споживачеві через фізичні або онлайн магазини підприємства.

Джерело: складено автором на основі [12]

Дотримання встановлених процедур, таких як державна реєстрація, отримання ветеринарно-санітарного паспорта та реєстрація пасіки, гарантує підприємцю повний правовий захист та можливість продавати продукцію на внутрішньому та міжнародному ринках. Перелік відповідних документів подано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Дозвільні документи та реєстрація

	Документ	Орган видачі
1	Реєстрація суб'єкта підприємницької діяльності	ЦНАП або онлайн-портал «Дія»
2	Ветеринарно-санітарний паспорт пасіки	Державною службою з питань продовольства та захисту прав споживачів після ветеринарного огляду
3	Реєстрація пасіки	Місцевим самоврядуванням
4	Сертифікати якості продукції	Лабораторні дослідження

Джерело: складено автором на основі [13]

Ці документи є основою для легальної діяльності підприємства у сфері бджільництва. Їх своєчасне оформлення не лише гарантує дотримання чинного законодавства, але й є необхідною умовою для виведення продукції на споживчі ринки, зокрема ті, що розташовані за межами України. Особливу увагу слід приділяти якості меду та супутніх продуктів, оскільки сертифікація має вирішальне значення для формування довіри споживачів, експортними компаніями та кінцевими споживачами.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми та системи оподаткування

Першим кроком до початку бджільницького бізнесу є офіційна державна реєстрація. Згідно з чинним законодавством України, суб'єкт підприємницької діяльності може бути зареєстрований у формі фізичної особи-підприємця (ФОП) або товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Реєстрація здійснюється через Центр надання адміністративних послуг або онлайн на порталі «Дія». Спеціальна ліцензія на бджільницьку діяльність не потрібна, що значно спрощує початок роботи.

Підприємницька діяльність у сфері бджільництва може здійснюватися як ФОП або ТОВ. Кожна з цих організаційно-правових форм має свої переваги та недоліки, які наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Порівняння організаційно-правових форм

№	Критерій	ФОП	ТОВ
1	Реєстрація та ліквідація	Простіше, дешевше	Простота та швидкість реєстрації, відсутність вимог до статутного капіталу
2	Відповідальність	Необмежена особистим майном	Обмежено внесками до статутного капіталу
3	Управління та звітність	Мінімальні вимоги	Повноцінний бухгалтерський облік, гнучке регулювання у статуті
4	Залучення інвестицій	Обмежені можливості	Широкі можливості, легке відчуження акцій

Продовження таблиці 1.5

№	Критерій	ФОП	ТОВ
5	Виведення коштів	Вільне, без обмежень	Через дивіденди або зарплату
6	Імідж серед контрагентів	Менш серйозно	Більш привабливий, підвищує довіру контрагентів
7	Регуляторний контроль	Присутній	Відсутній, знижені адміністративні витрати
8	Додаткові функції	Обмежені	Призначення керівництва на основі цивільно-правових договорів, опціонних угод на акції компанії

Джерело: складено автором на основі [14,15]

Враховуючи масштаб та експортну орієнтацію планованого бізнесу, оптимальною формою створення підприємства у сфері бджільництва є ТОВ. Порівняння систем оподаткування ТОВ показано в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Порівняння систем оподаткування ТОВ

Критерій	Загальна система оподаткування	Спрощена система оподаткування (3 група)
Об'єкт оподаткування	Чистий прибуток (дохід мінус витрати)	Усі доходи
Податок на прибуток / єдиний податок	18% від прибутку	5% (без ПДВ) або 3% (з ПДВ)
ПДВ	20%; обов'язкова реєстрація для доходів > 1 млн. гривень за останні 12 місяців	Добровільна реєстрація; обов'язкова при перевищенні ліміту доходу
Військовий збір	5% від заробітної плати працівника	1% від доходу ТОВ
Обмеження щодо видів діяльності	Немає	Заборонено для деяких видів діяльності
Ліміт річного доходу	Без обмежень	До 9 336 000 гривень. 1167 мінімальних заробітних плат
Звітність	Декларація про прибуток та фінансова звітність: щорічно (до 40 млн. гривень) або щоквартально (понад 40 млн. гривень)	Єдина податкова декларація: щоквартальна; звітність з ПДВ: щомісячна або щоквартальна (необов'язково)
Бухгалтерський облік	Повний бухгалтерський облік відповідно до законодавства	Спрощений облік доходів
Оподаткування заробітної плати	Податок на доходи фізичних осіб – 18%; ЄСВ – 22%; військовий збір – 5%	ЄСВ – 22% від мінімальної зарплати

Джерело: складено автором на основі [16]

Враховуючи масштаби діяльності, обсяги виробництва та експортну орієнтацію, варто створити підприємство у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), застосовуючи загальну систему оподаткування. Це дозволить враховувати всі витрати в податковому обліку, належним чином вести бухгалтерський облік відповідно до норм законодавства, а також забезпечить більшу прозорість фінансової звітності, що надзвичайно важливо для залучення інвестицій та формування довірчих відносин з партнерами.

Висновок до розділу 1

1. Бджільництво – перспективний напрямок аграрного підприємництва, що поєднує економічну прибутковість, екологічну стійкість та експортну привабливість. Новостворене підприємство планує займатися виробництвом та переробкою натурального меду, крем-меду, медових сумішей, бджолиного воску, пилку та супутніх продуктів. Підприємство впроваджуватиме принципи безвідходного виробництва.

2. Господарська діяльність у сфері бджільництва здійснюється відповідно до загальних вимог до підприємницької діяльності та конкретних нормативно-правових актів, зокрема Закону України «Про бджільництво» та нормативних актів, що регулюють ветеринарно-санітарні умови.

3. Новостворене підприємство працюватиме у формі товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) на загальній системі оподаткування. Вибрані КВЕД включають:

- 01.49 – розведення інших тварин (бджільництво);
- 10.89 – виробництво інших харчових продуктів (переробка меду);
- 10.91 – виробництво готових кормів для тварин;
- 46.38 – оптова торгівля іншими харчовими продуктами;
- 47.29 – роздрібна торгівля іншими харчовими продуктами у спеціалізованих магазинах

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА

2.1. Аналіз ринку продукції бджільництва в Україні та світі

Для обґрунтування доцільності створення нового суб'єкта господарювання у сфері бджільництва необхідно провести комплексне аналітичне дослідження перспектив започаткування бізнесу в галузі бджільництва, враховуючи сучасні реалії функціонування аграрного сектору економіки України та регіональні особливості. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити як потенційні можливості, так і можливі ризики, пов'язані з веденням бізнесу на ринку продукції бджільництва.

Дослідження ринку продукції бджільництва дозволяє виявити загальні тенденції розвитку сектору, провести аналіз ключових конкурентів, оцінити ймовірний обсяг попиту та рівень насичення ринку, що надзвичайно важливо для аргументації доцільності створення нового суб'єкта господарювання.

Успіх підприємства значною мірою залежить від обґрунтованості бізнес-концепції та її відповідності місцевим ресурсам і природним умовам. У сфері бджільництва одним з основних факторів, що визначають ефективність пасіки, є достатня кормова база. Це вимагає аналізу природного середовища, видового складу медоносних рослин та тривалості їх цвітіння.

Визначення медопродуктивності місцевості починають з складання переліку окремих угідь з вказівкою площ, займаних кожним угіддям [4,с.119].

Деякі рослини забезпечують бджіл лише нектаром, а деякі – пилом. Більшість рослин забезпечуються бджолами нектаром і пилом у рівних кількостях. Усі рослини, які є джерелом їжі для бджіл, називаються медоносними рослинами. Іноді із загальної маси медоносних рослин виділяють групу рослин, які дають лише пилок, і їх називають пергонозами.

Кормову базу бджіл формують культурні та дикорослі медоносні рослини. Деякі рослини використовуються бджолами як основні медоносні рослини, що забезпечують головний взяток. Інші медоносні рослини є

допоміжними, оскільки взимку вони забезпечують опорний взяток для всього росту бджіл, а восени - для нового вирощування. Класифікацію медоносних рослин наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Класифікація медоносних рослин за їхніми основними характеристиками

За умовами зростання		За часом цвітіння
Культурні	Дикорослі	
Сільськогосподарського значення	Лісових угідь	Весняні
Парків і живоплотів	Лугів і пасовищ	Літні
Спеціально висіваються для бджіл	Різотрав'я	Осінні

Джерело: складено автором на основі [4,с.115-116]

Ці медоноси можуть бути польовими культурами, садово-ягідними насадженнями або входити до складу баштанних і городних ділянок.

Польові сільськогосподарські медоносні рослини об'єднують в наступні групи, які показано в табл. 2.2:

Таблиця 2.2

Групування медоносних рослин за їх господарським та біологічним призначенням

Категорія культур	Приклади рослин
Зернові і кормові культури	Гречка, конюшина, люцерна, вика, буркун, еспарцет
Олійні і технічні культури	Соняшник, гірчиця, рицина, ріпак, бавовник, цикорій, тютюн
Ефіроолійні і лікарські рослини	Меліса, лаванда, коріандр, сафлор, аніс, шавлія, валеріана, змієголовник (маточник), дягель, чебрець

Джерело: складено автором на основі [4,с.115]

Всі вони забезпечують бджіл хорошим медозбором.

З перерахованих рослин найбільш важливе значення для бджільництва мають гречка, соняшник, гірчиця, ріпак, еспарцет, люцерна, коріандр, лаванда і бавовник.

Так само є розподіл групи медоносів по таким категоріям, що представлені в табл. 2.3:

Таблиця 2.3

Групи медоносних рослин за типом використання та характеристиками медозбору

Група медоносів	Приклади рослин	Характеристика значення для бджільництва
Плодові та ягідні сади	Яблуня, груша, слива, вишня, малина, ожина, смородина, агрус	Дають ранній весняний взяток. Малина - один з найцінніших джерел товарного меду. Цвітіння триває до 1,5 місяця.
Баштанні культури	Кавуни, гарбузи, кабачки, дині	Всі баштанні є медоносними. Дають по 20-30 кг меду з 1 га. Займають значні площі - важливі для польового медозбору.
Городні культури	Огірки, капуста, бруква, ріпа, редька, редис, цибуля	Важливі при вирощуванні на насіння. Цибуля під час цвітіння - цінне джерело нектару.
Живі огорожі та декоративні насадження	Липа, клен, акація жовта, акація біла, глід, каштан кінський, обліпиха, жимолость, горобина, верба	Часто висаджуються у парках та дворах. Використовуються в озелененні, але мають високу медоносну цінність.
Спеціально висіяні медоноси	Фацелія, синяк, огіркова трава (бораго), буркун білий і жовтий, змієголовник (маточник)	Висіваються спеціально біля пасік. Не мають господарського значення, але значно підвищують продуктивність медозбору.

Джерело: складено автором на основі [4,с.120]

Класифікування є важливим етапом у стратегічному плануванні, оскільки це допомагає ефективно визначати місце розташування пасік, організовувати безперебійний збір меду впродовж сезону та збільшувати виробничі можливості бджолиних сімей.

Враховуючи вищесказані фактори, було складено зведену таблицю цвітіння основних медоносних культур (табл. 2.4), які більш за все підходять для нашого підприємства. У таблиці зазначено орієнтовні дати початку та завершення цвітіння кожної культури, а також загальну тривалість цього періоду. Ці дані є основою для формування логістики переміщення пасік та планування виробничих обсягів.

Таблиця 2.4

Орієнтовний період цвітіння медоносних культур

№	Медонос	Дата початку	Тривалість (днів)	Дата завершення
1	Ріпак	01.04.26	30	01.05.26
2	Акація	20.05.26	16	05.06.26
3	Буркун	25.05.26	61	25.07.26
4	Різнотрав'я	01.05.26	60	30.06.26
5	Липа	25.06.26	10	05.07.26
6	Соняшник	25.06.26	36	31.07.26
7	Гречка	10.07.26	20	30.07.26

Джерело: складено автором на основі [4,с.181]

Для полегшення візуального огляду даних інформація представлена у вигляді діаграми Ганта (рис. 2.1). Це дозволяє чітко відстежувати послідовність цвітіння рослин та періоди можливого перекриття медозборів.

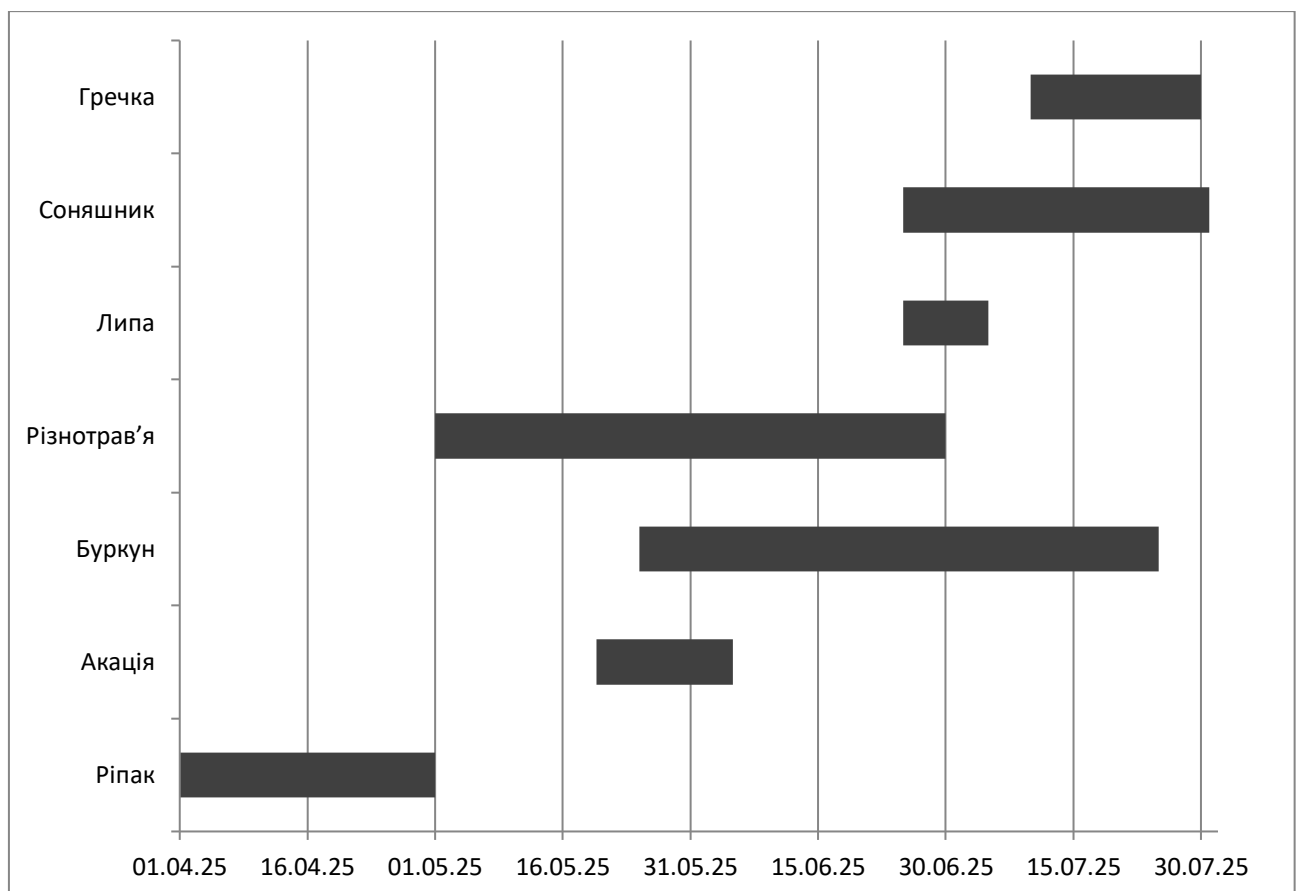


Рис. 2.1. Діаграма цвітіння медоносних культур

Джерело: складено автором

Враховуючи агрокліматичні умови та специфіку місцевого сільськогосподарського виробництва, у певних регіонах широко поширені як традиційні сільськогосподарські медоносні рослини (соняшник, ріпак, гречка), так і природні та садові рослини (акація, липа, осока звичайна, різні трави). Наявність цих медоносних рослин сприяє створенню сприятливих факторів для стабільного та високопродуктивного медозбору в кочових умовах, при цьому пріоритетом є уникнення надмірних логістичних витрат.

В таблиці 2.5 наведено інформацію про основні види медоносних рослин та приблизну медопродуктивність. Ця інформація є основою для оцінки річного потенціалу бджолоїної колонії в межах підприємства.

Таблиця 2.5

Періоди цвітіння основних медоносів

№	Медонос	Період цвітіння	Орієнтовний збір, кг/сім'ю
1	Ріпак / Акація	Кінець квітня – травень	10
2	Липа / Буркун	Червень – початок липня	20
3	Гречка	Липень – серпень	10
4	Соняшник	Серпень – вересень	25

Джерело: складено автором

Це забезпечує основу для організації чотирьох повноцінних медозборів протягом одного сезону. Зокрема, з акацієвого меду, ріпаку, липи, соняшнику та різних трав'яних зборів. Такий підхід забезпечує збалансоване навантаження протягом сезону, сприяючи максимальному використанню потенціалу бджолиних сімей та уникаючи переміщення пасік між регіонами, що, у свою чергу, знижує логістичні витрати та пов'язані з цим ризики.

Для покращення сприйняття та полегшення аналізу сезонних змін цвітіння медоносних рослин дані візуалізуються у вигляді діаграми Ганта. Такий метод подання інформації дає змогу відстежувати послідовність та тривалість періодів збору меду, а також виявляти можливі перекриття періодів цвітіння різних культур. Це, у свою чергу, слугує важливим інструментом для

оптимізації маршрутів пасік у межах певного регіону та створення ефективної логістичної стратегії функціонування підприємства.

Зважаючи на окреслені аспекти, створення дієвої виробничої моделі в галузі бджільництва потребує прискіпливого розгляду специфіки регіонів щодо природно-кліматичних чинників, термінів та тривалості розвитку основних медоносних рослин, а також можливостей логістичної мережі. Саме взаємодія цих чинників формує основу для оптимального розташування пасічного господарства з урахуванням принципу кочівлі. Здійснений аналіз природної кормової бази для бджіл та сезонних особливостей цвітіння дав можливість окреслити доцільність розміщення виробничих підрозділів у регіонах з найбільшим потенціалом для безперервного медозбору.

Для глибшого розуміння можливостей галузі доцільно проаналізувати територіальний розподіл пасік та кількість бджолиних сімей за регіонами України, що представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Регіональна структура розміщення пасік та бджолосімей

Область	Кількість бджолосімей	Кількість пасік	Середній розмір пасіки
Кіровоградська	153224	2520	61
Вінницька	146134	2148	68
Одеська	113182	1806	63
Миколаївська	101307	2141	47
Запорізька	93402	2307	40
Хмельницька	88052	1667	53
Івано-Франківська	87832	1910	46
Луганська	82218	1604	51
Харківська	80603	1552	52
Сумська	72863	1306	56
Закарпатська	70090	758	92
Черкаська	69532	1667	42
Полтавська	64192	1115	58
Чернівецька	63252	803	79
Львівська	58048	1359	43

Продовження таблиці 2.6

Область	Кількість бджолосімей	Кількість пасік	Середній розмір пасіки
Тернопільська	54881	1314	42
Дніпропетровська	54656	1101	50
Донецька	42647	1024	42
Чернігівська	36938	903	41
Київська	32575	859	38
Херсонська	31515	896	35
Рівненська	25255	771	33
Волинська	19978	637	31
Житомирська	19033	414	46
Автономна республіка Крим	-	-	-

Джерело: складено автором на основі даних [18]

Аналіз розподілу пасік та бджолиних сімей свідчить про помітну концентрацію галузі в центральних та південних регіонах України. Найбільша кількість бджолиних сімей зафіксована в Кіровоградській, Вінницькій, Одеській та Миколаївській областях, що пояснюється сприятливим кліматом, наявністю медоносної сировини та глибокими традиціями бджільництва.

Показник середнього розміру пасіки також слугує важливим показником регіональної спеціалізації. Найвищі значення цього показника спостерігаються в Закарпатській, Чернівецькій та Вінницькій областях, що свідчить про наявність великих пасік з більшими виробничими можливостями.

Ці регіональні відмінності необхідно враховувати під час планування розміщення нових підприємств та оцінки їх ресурсної бази. Значна концентрація бджолиних сімей у поєднанні зі зростанням попиту на експорт сприяє створенню сприятливих умов для розвитку потужних виробничо-збутових кластерів у найперспективніших регіонах.

Як внаслідок, було аргументовано вибір таких адміністративних одиниць для розташування пересувних пасік: Одеської, Кіровоградської, Миколаївської та Вінницької областей. Їх поєднання гарантує належну географічну диверсифікацію, що є вкрай важливою для зменшення залежності від окремих

споживачів, забезпечення стабільного збуту та розширення присутності українського меду на передових ринках.

З огляду на те, що проект орієнтований на експорт, надзвичайно важливим кроком буде визначення ключових імпортерів українського меду. Це необхідно для аналізу географічного охоплення експорту, оцінки стабільності торговельних відносин та можливої залежності від окремих країн. У табл. 2.7 наведено основних торговельних партнерів України у сфері експорту меду за останні роки, що дозволяє проаналізувати динаміку обсягів поставок та їх розподіл між різними країнами.

Таблиця 2.7

Країни-лідери імпорту українського меду, тис. т.

Країни	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Т.зр. 2024/2016
Світ	57	68	49	56	81	58	48	55	86	151
Німеччина	18	17	12	12	15	11	13	14	19	102
США	10	15	7	4	8	3	3	2	12	121
Польща	11	11	9	12	21	17	9	9	10	89
Франція	2	5	2	3	4	3	4	6	10	1318
Бельгія	1	4	4	6	8	4	2	2	7	1437
Іспанія	2	3	1	2	2	1	2	3	5	1160
Італія	1,07	1	1	1	1	2	2	3	4	1272
Греція	0,06	-	-	-	-	-	1	3	3	15300
Чеська Республіка	0,54	1	0	1	1	2	2	2	3	1426
Румунія	0,28	0	0	0	2	1	1	3	2	1679
Інші	11,05	11	13	15	19	14	9	8	11	99

Джерело: складено автором на основі [17]

З метою наочної демонстрації трансформацій у структурі експорту українського меду до іноземних ринків застосовано графічний метод візуалізації. На відповідному графіку (рис. 2.2) подано зміну обсягів імпорту українського меду ключовими країнами-партнерами за період 2016-2024 роки. Такий метод дозволяє детально відстежувати, які країни мають вирішальне значення у просуванні експортних операцій українських виробників меду.

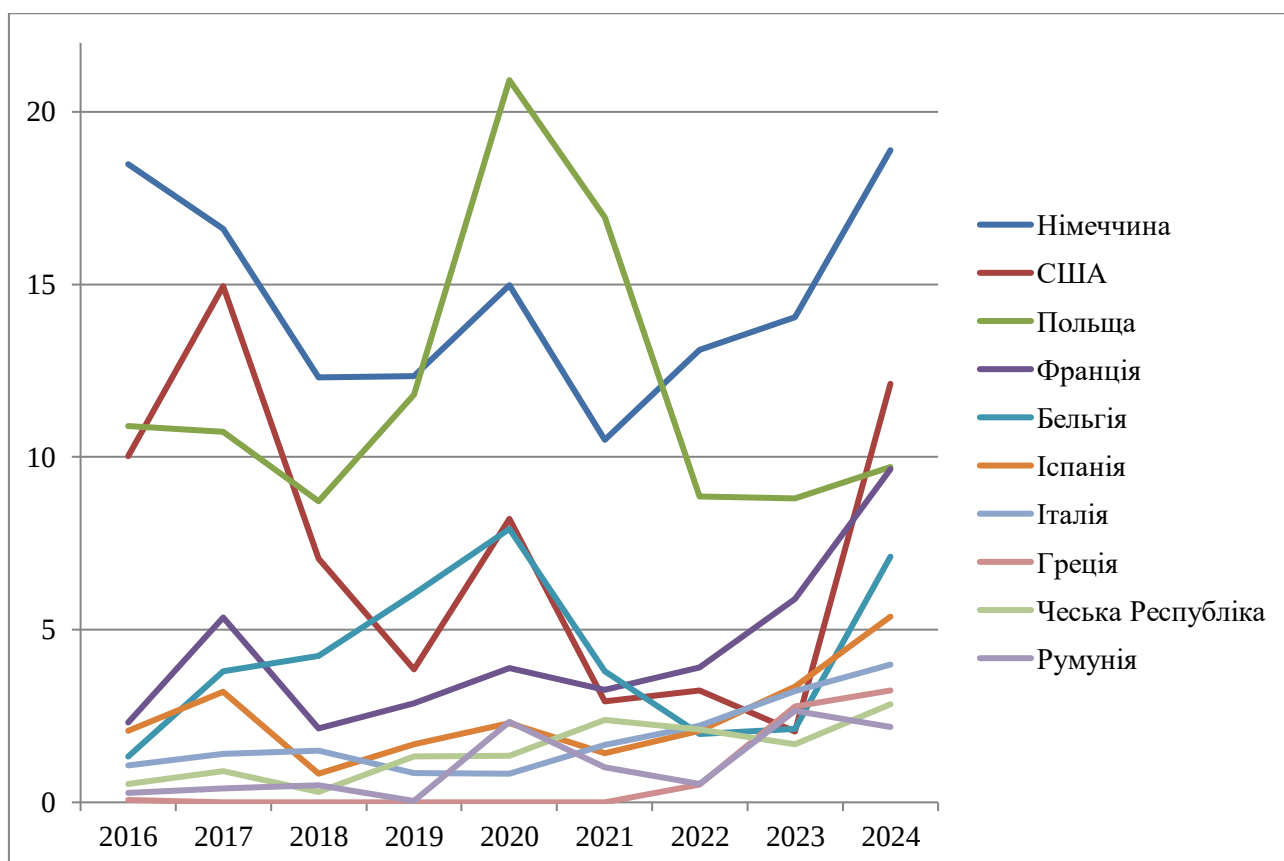


Рис. 2.2. Тенденції експорту меду у світі, тис. т

Джерело: складено автором на основі даних [17]

Експорт українського меду демонструє позитивну динаміку, що свідчить про поступове відновлення та зміцнення позицій країни на міжнародному ринку. Незважаючи на деякі кризові періоди, пов'язані з внутрішніми та зовнішніми викликами, загальний обсяг поставок зростає.

Традиційно лідером серед імпортерів залишається Німеччина, хоча темпи зростання її закупівель помірні. З боку США спостерігається нестабільна динаміка, що відображає чутливість ринку до логістичних та економічних факторів. Водночас деякі європейські країни, зокрема Франція, Бельгія, Іспанія та Італія, демонструють значне збільшення обсягів імпорту.

Європейський Союз зберігає статус ключового торговельного партнера, а розширення географії поставок підтверджує конкурентоспроможність українського меду та перспективи розвитку експортно-орієнтованого виробництва з акцентом на продукцію з доданою вартістю.

Проведений аналіз показує важливість географічної диверсифікації експортних поставок як інструменту зниження ризиків, пов'язаних із залежністю від окремих ринків. Водночас, розширення присутності українського меду на розвинених споживчих ринках сприяє формуванню стабільних продажів та підвищенню конкурентоспроможності галузі.

У цьому контексті зовнішньоекономічний аналіз відіграє вирішальну роль у вивченні ринкової ситуації щодо продукції бджільництва, враховуючи, що Україна історично була одним з провідних експортерів меду. Визначення ключових імпортерів меду дозволяє оцінити потенційні ринки збуту та інтенсивність міжнародної конкуренції, а також є основою для формування стратегії позиціонування нового підприємства на світовій економічній арені. Обсяги імпорту меду за період 2016–2024 років, а також показники динаміки зростання представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Країни-лідери імпорту меду в світі, тис. т.

Країна	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Т.зр. 2024/2016
Світ	642	713	681	670	747	771	-	709	806	126
США	166	203	188	179	197	221	205	199	255	153
Німеччина	84	93	86	82	90	79	76	65	73	86
Велика Британія	41	46	51	49	53	46	52	51	60	147
Японія	48	43	45	45	49	47	47	42	45	94
Бельгія	27	26	25	25	28	32	40	37	38	142
Іспанія	28	32	28	27	32	32	-	31	35	126
Франція	36	36	32	33	35	29	36	31	34	95
Польща	24	26	26	30	37	38	32	27	27	112
Італія	23	24	28	24	21	24	25	24	25	111
Саудівська Аравія	12	16	17	18	24	21	21	16	19	152
Інші	153	168	155	158	181	202	216	186	195	127

Джерело: складено автором на основі [17]

США, безсумнівно, є провідним імпортером меду, демонструючи значну перевагу над іншими. З огляду на значний розрив, дані для США не враховувалися під час побудови графіка, щоб не спотворювати візуалізацію.

Дані в таблицях демонструють стабільний попит на мед на світовому ринку, особливо з боку ключових імпортерів. Це відкриває привабливі можливості для розвитку експортно-орієнтованого виробництва в Україні. Візуалізацію цих тенденцій можна побачити на графіку (рис. 2.3).

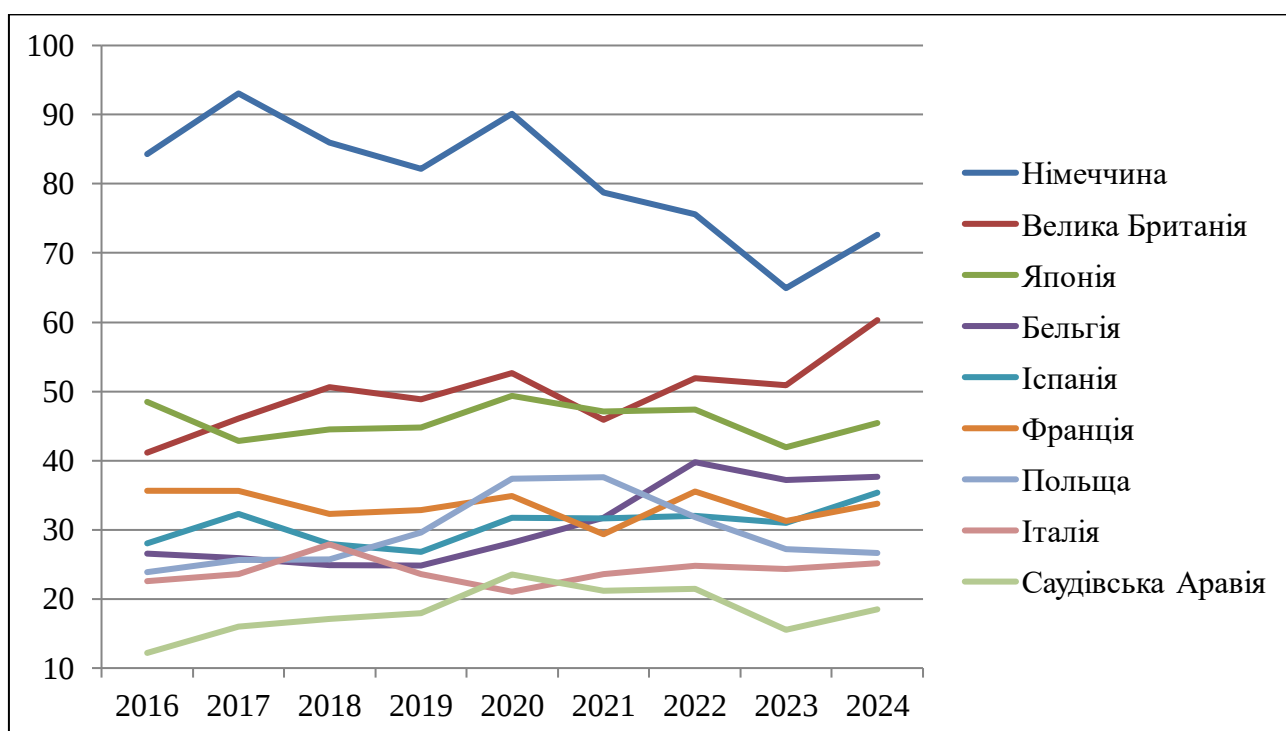


Рис. 2.3. Тенденції імпорту меду у світі, тис. т

Джерело: складено автором на основі даних [17]

Аналіз структури імпорту меду у світі свідчить про загальну тенденцію до збільшення споживання цього продукту на світовому рівні. Найшвидше зростання фіксується на ринку Сполучених Штатів Америки, який продовжує утримувати лідерство. Деякі європейські країни демонструють позитивну динаміку, інші ж, навпаки, зменшують обсяги закупівель.

Особливої уваги заслуговують ринки Близького Сходу, де попит на мед постійно зростає. Ці тенденції свідчать про розширення споживчого інтересу до продукції бджільництва та відкривають нові перспективи для розвитку

українського експорту, зокрема в бік країн з високою купівельною спроможністю.

Окрім вивчення структури імпортерів меду, основним моментом аналітичного дослідження є аналіз основних країн-експортерів. Це дозволяє оцінити ступінь конкуренції на світовому ринку, описати позиції України серед інших продавців, а також вказати на можливі труднощі та перспективи збільшення експортного потенціалу. У табл. 2.9 наведено країни, які посіли лідируючі позиції за обсягами експорту меду в останні роки.

Таблиця 2.9

Країни-лідери експорту меду в світі, тис. т.

Країни	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Тзр. 2024/2016
Світ	636	682	648	626	721	750	752	696	836	131
Китай	128	129	123	121	132	146	156	153	170	132
Індія	36	53	58	65	55	71	86	98	95	165
Україна	57	68	49	56	81	58	48	55	86	151
Аргентина	81	71	69	64	69	64	67	69	78	96
В'єтнам	17	14	14	13	13	21	15	1	48	1179
Бразилія	24	27	29	30	46	47	37	29	38	157
Бельгія	21	20	20	17	22	26	32	27	27	132
Іспанія	27	25	23	22	28	28	28	27	27	0
Угорщина	19	24	22	21	23	18	16	16	22	116
Мексика	29	28	37	15	16	25	27	17	21	72
Інші	197	223	204	202	236	246	240	204	224	113

Джерело: складено автором на основі [17]

Надана інформація дозволяє нам відстежувати зміни в експорті меду з різних куточків світу та аналізувати трансформації його місця на міжнародному ринку.

Варто відзначити позицію України, яка протягом усього періоду дослідження залишалася в трійці найбільших експортерів меду у світі. У 2024 році з України було експортовано 86 тис. тонн меду, що на 51% більше, ніж у 2016 році. Цей показник свідчить не лише про виробничі можливості країни, але й про значний внесок України у задоволення світового попиту на натуральний мед. Однак, щорічні обсяги поставок демонструють коливання, які

можуть бути спричинені внутрішніми економічними та кліматичними умовами, а також впливом зовнішніх факторів.

Для кращого розуміння тенденцій та візуального порівняння обсягів експорту ключових країн-експортерів відповідні дані представлені у вигляді графіка (рис. 2.4).

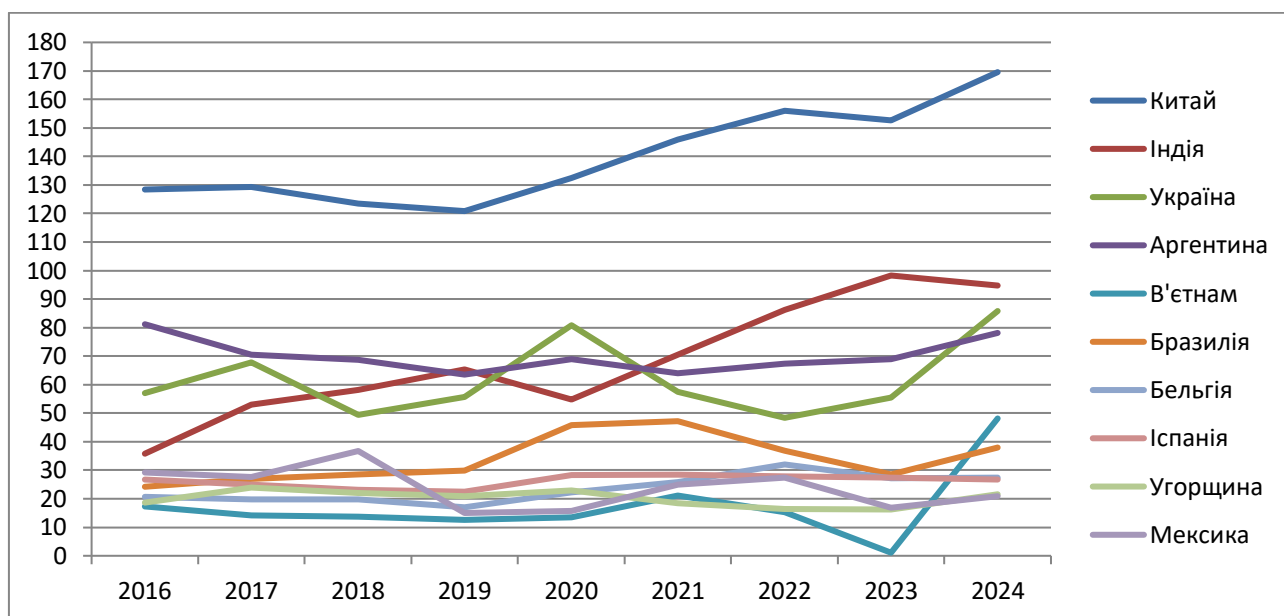


Рис. 2.4. Тенденції експорту меду у світі, тис. т

Джерело: складено автором на основі даних [17]

Світовий експорт меду демонструє стійку позитивну тенденцію, що свідчить про зростання світового попиту на продукцію бджільництва. Китай залишається лідером, систематично нарощуючи обсяги експорту. Значне зростання спостерігається також в Індії, яка стрімко зміцнює свої позиції на міжнародній арені.

Україна зберігає статус одного з ключових експортерів, незважаючи на деякі коливання, спричинені зовнішніми обставинами. Останнє зафіксоване збільшення обсягів експорту демонструє відновлення та адаптацію українського медового бізнесу до нових умов.

Деякі країни, зокрема Аргентина, демонструють тенденцію до скорочення обсягів експорту, тоді як інші, наприклад, В'єтнам, активно зміцнюють свої

позиції на світовому ринку. Така динаміка свідчить про зміни в географічному розподілі експорту меду та посилення конкуренції між виробниками.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу

Одним з головних кроків обґрунтування доцільності започаткування бджільницького бізнесу є вивчення конкурентного поля. Такий огляд дозволяє виявити можливі сильні сторони нового підприємства та розробити збалансовану стратегію виходу на ринок. Враховуючи, що майбутня компанія планує виробляти різноманітну продукцію, на українському ринку практично немає компаній з повністю схожим напрямком діяльності. З цієї причини доцільно було провести конкурентний аналіз для найбільш стандартизованого сегмента – експорту натурального меду, який має стабільні властивості та широко представлений на зовнішніх ринках.

В Україні останніми роками фіксується стабільне зростання виробництва меду, причому лєвова частка – понад 90% – припадає на окремі сільські господарства. Водночас спостерігається активний розвиток експортної діяльності: за даними Національного медового форуму «Золота пасіка 4.0», понад 70 підприємств займаються зовнішньою торгівлею медом.

Незважаючи на відсутність повного переліку українських експортерів меду у відкритих джерелах, за даними Державної служби з безпеки харчових продуктів та захисту прав споживачів, ще у 2017 році офіційне право на експорт мали 67 підприємств. Найбільша кількість таких суб'єктів господарювання була зосереджена у Київській, Дніпропетровській та Кіровоградській областях, що свідчить про формування кластерів медової галузі в цих регіонах.

Відповідно до даних, оприлюднених Радою з питань експорту продовольства (UHBDP), серед ключових українських експортерів-виробників меду входять провідні підприємства галузі. На рис.2.5 представлено діаграму

що показує лідерів виробників-експортерів, що дає змогу оцінити конкурентну структуру ринку та виокремити ключових гравців.

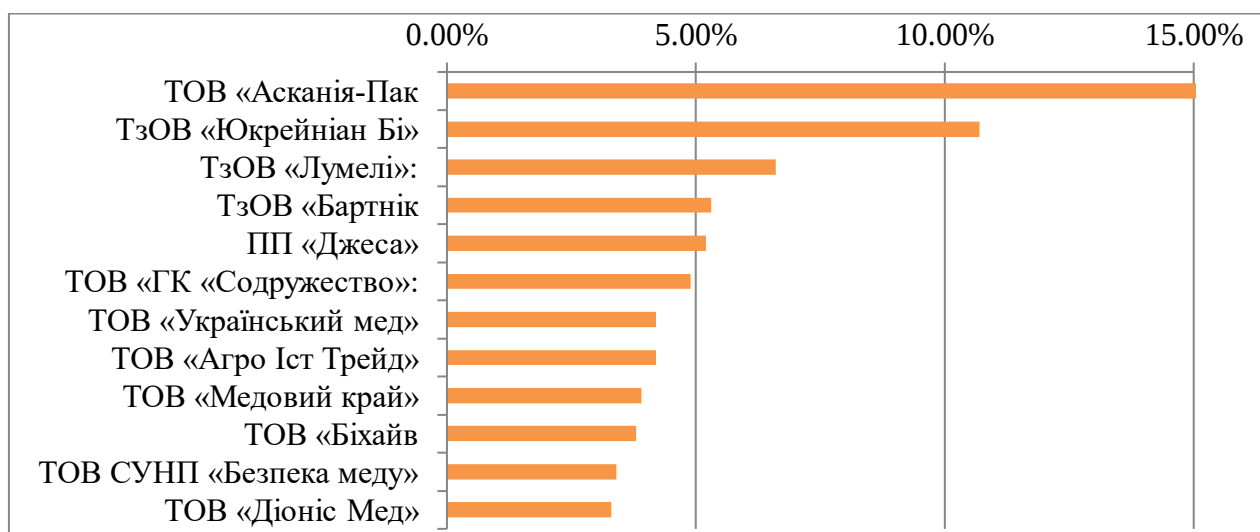


Рис. 2.5. Лідери серед виробників-експортерів меду в Україні

Джерело: складено автором на основі даних [19]

Серед ключових переробних підприємств, що займаються фасуванням та експортом меду, виділяються: ТОВ «Асканія-Пак», ТОВ «Бартнік» та ТОВ «Апі-Трейд». Хоча галузь характеризується концентрацією великих виробників, конкуренція залишається високою через велику кількість дрібних виробників. Водночас спостерігається позитивна тенденція до співпраці між бджолярами та створення галузевих асоціацій, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та зміцненню позицій на зовнішніх ринках.

Для оцінки зовнішнього середовища, що впливає на діяльність бджільницького підприємства, доцільно застосувати PESTLE-аналіз.

PESTLE – це аббревіатура, яка розшифровується як:

- Р – Political (політичні фактори): політична стабільність, державна політика, податкова система, законодавство, міжнародні відносини тощо.
- Е – Economic (економічні фактори): економічні показники країни, рівень інфляції, процентні ставки, обмінні курси, рівень безробіття тощо.
- S – Social (соціальні фактори): демографічні тенденції, рівень освіти, культурні цінності, спосіб життя, мода тощо.

- Т – Technological (технологічні фактори): наукові досягнення, нові технології, швидкість технологічного прогресу, доступність Інтернету тощо.
- L – Legal (правові фактори): законодавство, пов'язане з бізнесом, захист інтелектуальної власності, стандарти безпеки продукції тощо.
- E – Environmental (екологічні фактори): екологічні проблеми, зміна клімату, використання природних ресурсів, екологічні стандарти тощо.

Результати аналізу допомагають виявити потенціал для зростання, а також зовнішні ризики, які можуть ускладнити реалізацію стратегічних цілей.

Короткий опис ключових факторів зовнішнього середовища, що є важливими для проекту з організації підприємства у сфері бджільництва, наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

PESTLE-аналіз

Фактори	Опис впливу на галузь бджільництва
Політичні фактори	– запровадження державних програм підтримки аграрного сектору, зокрема бджільництва, сприяє зменшенню фінансового навантаження на підприємства; – інтеграція України до міжнародних торговельних угод відкриває додаткові можливості для експорту меду; – зміни в законодавстві або політична нестабільність можуть ускладнити сертифікацію та експорт продукції.
Економічні фактори	– коливання обмінного курсу впливають на вартість продукції та вартість імпортного обладнання; – інфляція знижує купівельну спроможність вітчизняних споживачів; – зростання попиту на екологічну продукцію на зовнішніх ринках стимулює експортну орієнтацію підприємств.
Соціальні фактори	– зростання популярності здорового способу життя підвищує попит на натуральний мед; – екологічна свідомість населення сприяє вибору органічних продуктів; – урбанізація сприяє збільшенню попиту на фасовану та брендовану продукцію з високою доданою вартістю.
Технологічні фактори	– впровадження автоматизованих ліній та ІТ-рішень покращує контроль якості продукції та ефективність виробництва; – розвиток систем цифрового моніторингу дозволяє швидко реагувати на зміни стану пасік; – інвестиції в технології сприяють конкурентоспроможності на світовому ринку.

Продовження таблиці 2.10

Фактори	Опис впливу на галузь бджільництва
Екологічні фактори	– забруднення навколишнього середовища становить загрозу для здоров'я бджіл та якості меду; – зміна клімату може вплинути на обсяги та терміни збору меду; – необхідність дотримання екологічних стандартів стимулює перехід до більш сталих форм виробництва.
Правові фактори	– діяльність у галузі регулюється Законом України «Про бджільництво» та вимогами до сертифікації продукції; – дотримання міжнародних стандартів є обов'язковою умовою експорту; – невиконання санітарних та ветеринарних вимог може призвести до заборон або штрафів.

Джерело: складено автором

Проведений PESTLE-аналіз показав, що бджільницьке підприємство працює в умовах, коли є як сприятливі перспективи, так і зовнішні труднощі. Серед позитивних: політична стабільність, підтримка з боку держави, підвищений попит на продукцію, виготовлену з натуральних інгредієнтів, та прогрес у технологіях. З іншого боку, економічна нестабільність, екологічні проблеми та вимоги до сертифікації, що стали жорсткішими, є потенційними загрозами.

Зокрема, сильні та слабкі сторони, а також можливості та ризики для подальшого прогресу, зображені в SWOT-аналізі (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Налагоджені канали експорту до країн ЄС	1. Недостатній досвід управління великими пасіками
2. Вигідне географічне розташування поблизу портової інфраструктури	2. Складність логістики між пасіками та виробничим центром
3. Диверсифікований асортимент (мед, віск, пилок)	3. Ризик недовикористання виробничих потужностей на початку
4. Наявність власного виробничого цеху та сучасного обладнання	4. Обмежена впізнаваність бренду на початковому етапі
5. Гнучка модель кочових пасік	5. Залежність від сезонних працівників
Можливості	Загрози
1. Зростання попиту на органічні та натуральні продукти в ЄС та США	1. Зміни у вимогах до експорту та сертифікації

Продовження таблиці 2.11

Можливості	Загрози
2. Державні програми підтримки, гранти, пільгове кредитування	2. Поширення хвороб бджіл через фактори навколишнього середовища
3. Розвиток онлайн-торгівлі та вихід у сектор HoReCa	3. Зростання конкуренції з боку великих виробників
4. Можливість переробки побічних продуктів (віск, прополіс, пилок)	4. Ризики логістичних збоїв та нестабільності зовнішніх ринків
5. Залучення іноземних партнерів або інвесторів	5. Залежність від погодних умов та зміни клімату

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства у сфері бджільництва, а також визначити ключові зовнішні можливості та виклики для його розвитку. Серед визначальних сильних сторін новоствореного бізнесу – передовий рівень технологічного оснащення, наявність налагоджених експортних каналів до країн ЄС, стабільне фінансування та значна диверсифікація продукції. До слабких сторін можна віднести значні початкові інвестиційні витрати, обмежений управлінський досвід у великомасштабному бджільництві та логістичні проблеми, спричинені кочовим розташуванням пасік.

Серед ринкових можливостей варто відзначити зростаючий попит на органічну продукцію, участь у державних програмах підтримки агробізнесу, розвиток сектору HoReCa та перспективи переробки побічних продуктів бджільництва. Основні зовнішні загрози зумовлені зміною нормативних вимог до експорту, біологічними ризиками (хворобами бджіл), посиленням конкуренції та ризиками логістичних збоїв.

Рекомендації щодо подальшого зростання компанії:

- Підвищити управлінський досвід шляхом організації професійного навчання для співробітників та запрошення галузевих експертів.
- Розширити канали збуту, приділяючи увагу розвитку інтернет-магазину та просуванню продукції в секторі HoReCa.

- Забезпечити дотримання екологічних стандартів, зокрема, шляхом контролю агрохімікатів поблизу пасік, впровадження системи переробки відходів та впровадження екологічного моніторингу.

- Диверсифікувати фінансові потоки, розпочавши переробку супутньої продукції – воску, прополісу, пилку.

- Регулярно аналізувати зовнішнє середовище, коригуючи виробничу, збутову та маркетингову стратегію з урахуванням змін ринку та нормативних вимог.

У цьому аспекті ключовим кроком є деталізація та обґрунтування асортименту продукції, що вироблятиметься на підприємстві, з урахуванням структури споживання на внутрішньому та міжнародному ринках.

Додатково, для визначення конкурентоспроможності майбутньої продукції необхідно проаналізувати поточну цінову політику основних гравців, результат якого сприятиме розробці стратегії позиціонування власної продукції.

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування підприємства

Для гармонійного функціонування бджільництва надзвичайно важливо визначити оптимальну структуру виробничих процесів. Для цього необхідно провести ретельний порівняльний аналіз існуючих технологічних підходів до переробки меду, визначивши їх сильні та слабкі сторони, а також їх відповідність умовам конкретного підприємства. Нижче наведено порівняльний огляд трьох ключових методів переробки меду: ручного, напівмеханізованого та повністю автоматизованого.

Процес відбору та обробки меду умовно можна поділити на такі основні етапи:

- видалення (збір) медових рамок з вуликів;
- транспортування рамок до місця відкачування;

- розпечатування стільників;
- відкачування меду;
- фільтрація та тимчасове зберігання сирого меду;
- розлив;
- повернення порожніх рамок бджолам або на зберігання.

Ці кроки присутні в трьох різних методах, але час, витрачений на них, різний. Відповідне порівняння методів наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Порівняння методів виробничого процесу

№	Етап	Ручний метод	Напівмеханізований метод	Автоматизований метод
1	Вибір рамок	Ручний, трудомісткий, мінімальні витрати	Ручний, вимагає додаткової логістики	Ручний, значні транспортні витрати
2	Транспортування рамок	Мінімальні відстані, легко переносити	Помірні транспортні витрати (локальні переміщення модулів)	Високі витрати, значні відстані до центрального цеху
3	Розпечатування стільників	Ручний, низька швидкість (до 1 рамки/хв)	Напівавтоматичний (до 4–6 рамок/хв), значне прискорення	Повністю автоматичний (6 рамок/хв), максимальна швидкість
4	Відкачування меду	Малі ручні медогонки (до 48 кг/год), дуже тривалий процес	Великі радіальні медогонки (300–500 кг/год), ефективно скорочення часу	Автоматична безперервна медогонка (400–440 кг/год), найвища продуктивність
5	Фільтрація та зберігання	Просте очищення сита, низький рівень очищення	Вбудована механізована фільтрація, середній рівень очищення	Комплексна автоматична фільтрація, найвища якість очищення
6	Розлив	Ручний, після сезону, високі витрати на оплату праці	Частково механізований, після сезону, знижені витрати на оплату праці	Інтегрований у процес, механізований, мінімальні витрати на оплату праці
7	Повернення рамок	Ручне повернення, затримки, ризик пошкодження	Швидке повернення на пасіку, мінімальний стрес	Централізоване повернення, можливі затримки, покращена санітарія

Продовження таблиці 2.12

№	Етап	Ручний метод	Напівмеханізований метод	Автоматизований метод
7	Особливості кожного методу	Високі затрати на оплату праці, великі втрати часу та меду	Оптимальне співвідношення витрат і продуктивності, гнучкість	Висока якість та ефективність обробки меду, але втрати в часі

Джерело: складено автором

Аналіз трьох ключових підходів до організації виробництва в галузі бджільництва призводить нас до висновку про доцільність впровадження напівмеханізованої технології переробки меду. З одного боку, ручний метод є надто фізично складним та неефективним, що за умов великих обсягів виробництва може спровокувати затримки з відкачуванням та псування продукції. З іншого боку, повністю автоматизований підхід вимагає значних капіталовкладень у придбання обладнання та налагодження логістики, що є не вигідним з економічної точки зору враховуючи невелике зростання ефективності.

Навпаки, напівмеханізований метод гарантує оптимальний баланс між продуктивністю, витратами та гнучкістю. Він дозволяє ефективно організувати роботу за допомогою мобільних модулів, зменшити сезонне навантаження на персонал та забезпечити високу якість продукції при відносно помірних інвестиціях. Саме тому цей підхід був обраний як найбільш раціональний для умов функціонування створюваного підприємства.

У кожному регіоні працюватиме мобільний модуль типу «ПАВІК» – автономна мобільна установка, оснащена всім необхідним обладнанням для розпечатування, перекачування, фільтрації та попереднього пакування меду [23].

Кожен модуль послідовно обслуговує чотири пасіки, а в рамках загальної операційної системи робота виконується паралельно – одночасно у всіх регіонах. Це дозволяє оптимізувати виробничі цикли та уникнути простоїв у процесі збору меду.

Враховуючи кочовий характер пасіки, кожні 800 бджолиних сімей поділяються на чотири менші пасіки по 200 бджолиних сімей. Вони розташовані в різних регіонах України: Одеській, Кіровоградській, Миколаївській та Вінницькій. Вибір цих територій зумовлений великою концентрацією основних медоносних культур, що дає змогу реалізувати до чотирьох повноцінних хвиль медозбору протягом одного сезону без необхідності переміщення пасік між регіонами, що значно знижує логістичні витрати та виробничі ризики.

Обсяг виробництва меду було розраховано з урахуванням кількості бджолиних сімей у кожному з чотирьох регіонів, де розташоване підприємство. У кожному регіоні налічується 800 бджолиних сімей, які разом утворюють загальну популяцію бджіл у 3200 сімей.

Середній річний збір меду з однієї бджолиної сім'ї становить приблизно 70 кг, з яких близько 14 кг або 20% залишається у вуликах як кормовий резерв, необхідний для існування бджіл. Тому питома частка товарного меду становить близько 55 кг з однієї сім'ї [24].

Згідно з розрахунками, у кожному регіоні планується зібрати загалом 56 тонн меду. З них 12 тонн призначено для формування кормових резервів, тоді як 44 тонни підуть у товарне виробництво. Загалом підприємство прогнозує виробництво 224 тонн меду, з яких 48 тонн зберігається як корм, а 176 тонн – це річний обсяг товарного меду, готового до продажу.

Такі виробничі показники демонструють великий потенціал підприємства, яке працює в рамках обраної послуги та технології переробки, а також забезпечують необхідну економічну основу для експортно-орієнтованої моделі збуту.

Зважаючи на річний випуск товарного меду, підприємством було сформовано зважений асортимент продукції, спрямований як на оптовий експорт, так і на роздрібну реалізацію товарів із доданою вартістю. Основна стратегія збуту орієнтована на поставки натурального меду у великих обсягах

для подальшого експорту, але також заплановано продаж фасованої та переробленої продукції.

У табл. 2.13 наведено детальну структуру продажів підприємства за видами продукції, включаючи їх частку в загальному обсязі та відповідні показники. Такий розподіл дозволяє оцінити ефективність обраної товарної політики та виявити найбільш перспективні напрями для подальшого розвитку.

Таблиця 2.13

Структура збуту продукції

Тип продукції	Частка від загального обсягу	Обсяг (т)
Оптовий продаж	50%	88
Фасований мед (монофлори, різнотрав'я)	30%	52,8
Крем-мед (базовий і з липовим/гречаним)	12%	21,12
Мед з горіхами (35% меду)	8%	14,08
Загалом (основна продукція)	100%	176

Джерело: складено автором

Як видно з представленої структури, половина виробленої продукції спрямована на оптовий експорт. Це гарантує швидкий продаж великих обсягів товарів. Водночас близько 50% продукції належить до категорії з високою доданою вартістю. Це фасовані різновиди меду, вершкового меду та меду з різними добавками. Така стратегія дозволяє підприємству збільшити прибуток та зміцнити свої позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

З метою вивчення цінової ситуації на внутрішньому ринку продукції бджільництва було проведено аналіз роздрібних цін на ключові сорти меду, доступні на електронних торгових майданчиках. Вибірка включала дані з офіційних веб-сайтів виробників (ТОВ «Мед України», ТОВ «Бартнік», «Золотий Нектар», ТОВ «Мед-Ок») та торгових майданчиків (Rozetka, Beelab, «Смак Меду»), що гарантувало репрезентативність дослідження.

За зібраною інформацією було складено зведену таблицю (табл. 2.14) з мінімальними, максимальними та середніми цінами за 1 кг продукції, що дозволило проаналізувати поточний ціновий спектр на такі популярні сорти

меду, як акацієвий, липовий, соняшниковий, змішаний, ріпаковий, буркуновий та гречаний.

Таблиця 2.14

Формування цін на мед, в розрахунку на 1 кг

№	Вид меду	Ціна, грн/кг		
		Мінімальна	Максимальна	Середня
1	Акацієвий	310	379	348
2	Липовий	278	339	278
3	Гречаний	186	395	267
4	Різотрав'я	172	273	208
5	Буркуновий	157	276	204
6	Ріпаковий	136	245	195
7	Соняшниковий	143	184	168

Джерело: складено автором

Для візуалізації даних результати дослідження представлені в графічному вигляді (рис. 2.6). Графік чітко показує діапазон цін (від найнижчої до найвищої) та середню вартість для кожного виду меду. Такий метод забезпечує глибше розуміння варіації ціни залежно від виду меду та місця його продажу.

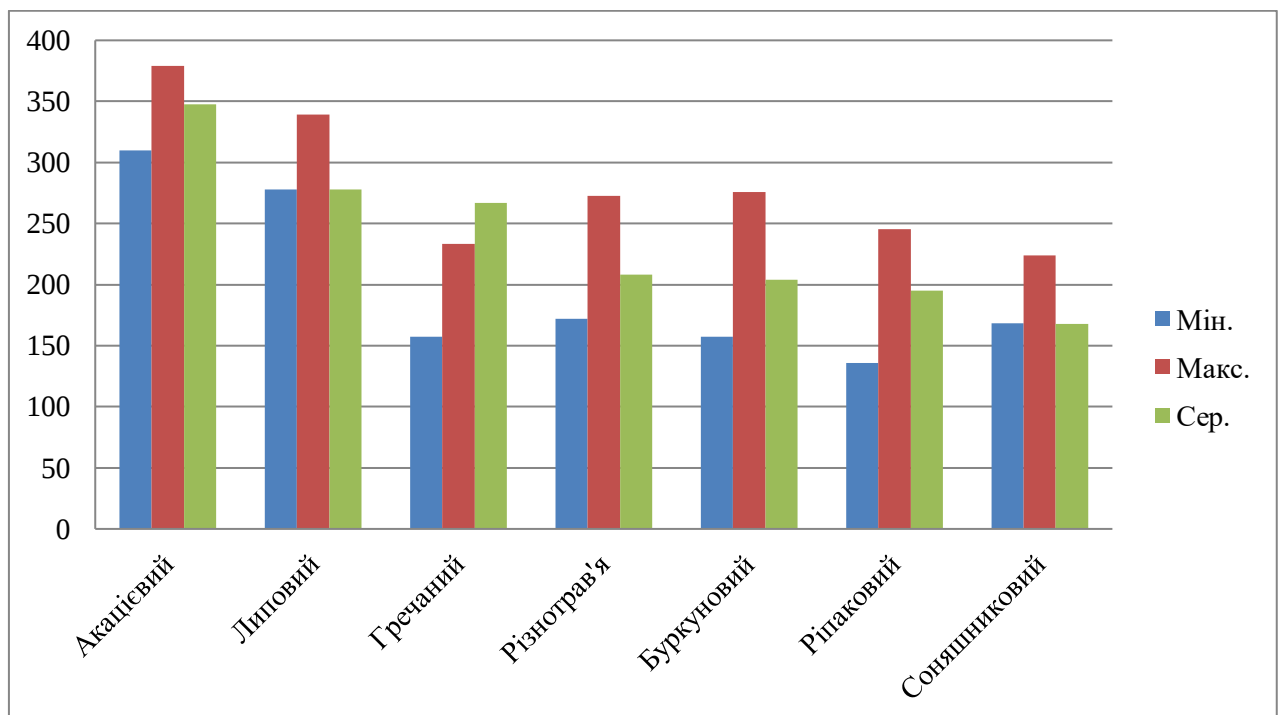


Рис. 2.6. Візуалізація діапазону цін на мед, в розрахунку на 1 кг

Джерело: складено автором

Для подальшого дослідження додаткових напрямів комерціалізації продуктів бджільництва ми проаналізували роздрібні ціни на комбінації на основі меду, зокрема мед з горіховою начинкою. Цей вид продукції поєднує чудові смакові властивості з постійним інтересом споживачів, що робить її привабливою для широкої аудиторії – як для внутрішнього споживання або експортного сегменту.

У дослідженні розглянуто цінові пропозиції на ключових онлайн-торгових майданчиках, Rozetka, Prom.ua, Beelab, «Смак Меду», а також офіційні сайти виробників (ТОВ «Мед України», ТОВ «Бартнік» тощо). Це дозволило визначити середні ціни на продукцію які представлені в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Ринкові ціни на роздрібну продукцію меду з різним типом горіхів

Назва продукту	Ціна за 1 кг
Мед з кеш'ю	567
Мед з фундуком	510
Мед з волоським горіхом	504
Мед з мигдалем	503

Джерело: складено автором

Далі варто зосередитися на ще одному популярному виді продукції бджільництва – крем-мед.

В табл. 2.16 наведено середні ціни на крем-мед з різнотрав'я від окремих виробників.

Таблиця 2.16

Ціни на крем-мед з різнотрав'я по виробникам

Виробник	Ціна, грн/кг
«Смак Меду»	230
«Медик Ведмедик»	180
«Пасіка 21»	180
«Bee Lab»	179
«Фронтмед»	161

Джерело: складено автором

Збільшення обсягів виробництва за рахунок використання побічних продуктів сприяє підвищенню рентабельності, зменшенню побічних продуктів в основному виробничому циклі та підвищенню конкурентоспроможності на ринку органічної та екологічно чистої продукції.

Для детального аналізу успішності проекту необхідно оцінити не лише ключовий прибуток від продажу меду, але й можливий додатковий дохід від продажу супутніх продуктів бджільництва. До таких продуктів належать: віск, прополіс, пилок та забрус. Враховуючи, що підприємство має 800 бджолиних сімей, розрахунки проводилися з урахуванням середнього виходу продукції з однієї бджолиної сім'ї, що представлено в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Розрахунок додаткового прибутку

Продукт	Вихід з 1 бджолосім'ї	Обсяг, тис. кг	Ринкова ціна, грн/кг	Річний дохід, тис. грн
Прополіс	0,15 кг	0,48	500,00	240,00
Перга (пилок)	3,0 кг	9,6	500,00	4800,00
Віск	1,0 кг	3,2	375,00	1200,00
Забрус	2,0 кг	6,4	325,00	2080,00
Усього	-	-	-	8320,00

Джерело: складено автором

Продаж супутніх товарів відкриває для компанії ще одне джерело доходу. Це позитивно впливає на підвищення загальної прибутковості бізнесу, розширення асортименту продукції та зниження ризиків, спричинених коливаннями цін на основний продукт. Деякі види супутніх товарів, зокрема бетель або прополіс, мають високу ринкову вартість, тому їх ефективне використання дозволяє значно збільшити валовий прибуток підприємства.

Для забезпечення безперебійної роботи підприємства надзвичайно важливо мати надійний штатний склад працівників, що охоплює як адміністративний, так і трудовий персонал.

Кількість працівників підприємства визначається з урахуванням обсягу діяльності, розташування пасік за регіонами, обсягу переробки продукції та необхідності виконання управлінських, бухгалтерських, логістичних та маркетингових обов'язків.

Для безперебійної роботи підприємства передбачено чіткий розподіл персоналу за функціональними напрямками. Загальна система управління та виробництва включає три ключові кадрові блоки:

- Адміністративний персонал – відповідає за організаційне управління, фінансовий облік, логістику, збут та забезпечує загальне адміністрування всієї діяльності підприємства.

- Персонал пасіки – безпосередньо займається обслуговуванням кочових пасік, збором продукції бджільництва, сезонною міграцією вуликів, ветеринарним забезпеченням та іншими відповідними завданнями.

- Виробничий персонал – здійснює обробку, пакування, упаковку та контроль якості готової продукції на центральному виробничому комплексі.

Такий розподіл сприяє ефективній координації всіх процесів, оптимізує навантаження працівників та забезпечує гнучке управління підприємством з урахуванням сезонних коливань виробничого циклу.

У табл. 2.18 наведено структуру адміністративного персоналу, кількість штатних одиниць на кожній посаді та щомісячний фонд оплати праці:

Таблиця 2.18

Фонд оплати праці адміністративного персоналу

Посада	Кількість осіб	Посадовий оклад	Зарплата з ЄСВ, тис.грн	
			Місячна	Річна
Директор	1	40	48,8	585,6
Бухгалтер	1	30	36,6	439,2
Логіст	2	20	48,8	585,6
Менеджери зі збуту та якості	2	20	48,8	585,6
Технолог-бджоляр	2	20	48,8	585,6
Керівники пасік	16	16	312,32	3747,84
Разом	24	446	544,12	6529,44

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У представленому кошторисі показано структуру персоналу підприємства разом із щомісячним фондом оплати праці. Загалом штат включає 24 співробітників, з яких 7 працюють в адміністративному відділі, а решта забезпечують технічне обслуговування та виробничу підтримку пасік.

Сформований таким чином штат дозволяє гарантувати злагоджену роботу всіх підрозділів компанії – від управління логістикою та реалізації продукції до ветеринарно-технологічного контролю та безпосереднього управління бджолиними фермами.

Для забезпечення сезонної роботи на кочових пасіках та мобільних модулях з переробки меду наймають додаткових працівників.

Формування сезонної робочої сили враховує особливості кожного регіону, зокрема кількість пасік та характер виконуваної роботи.

У таблиці 2.19 наведено список працівників, зайнятих обслуговуванням пасік та мобільних модулів у чотирьох регіонах, а також відповідний фонд оплати праці з урахуванням витрат на залучений персонал та щомісячної заробітної плати з нарахуванням ЄСВ:

Таблиця 2.19

Фонд оплати праці персоналу пасік та модулів

Посада на одній пасіці/модулі	Кількість осіб	Посадовий оклад, тис.грн	Зарплата з ЄСВ, тис.грн	
			Місячна	Річна
Пасічник	32	12	468,48	5621,76
Оператор	8	15	146,40	585,60
Разом	40	504	614,88	6207,36

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Сезонна робота передбачає залучення 40 осіб для чотирьох регіонів (по 10 у кожному), що забезпечує повне покриття потреб у догляді за пасікою, транспортуванні меду та роботі мобільної лінії.

Такий метод організації праці гарантує швидке реагування на сезонні піки, мінімізує витрати в міжсезоння та дає змогу ефективно розширювати обсяги виробництва залежно від збору меду.

Важливою частиною виробничого процесу на підприємстві є робота центрального комплексу, який відповідає за переробку, розлив, упаковку та зберігання продукції бджільництва. Для його ефективної роботи передбачено окрему категорію працівників – виробничий персонал, який виконує технологічні, розливні, пакувальні та контрольні функції.

Враховуючи сезонність відкачування та переробки меду, більшість працівників залучаються тимчасово, в період активного медозбору. Постійно на виробничому об'єкті працюють лише два оператори, які забезпечують технічне обслуговування обладнання протягом року.

Склад виробничого персоналу, кількість залучених працівників за напрямками діяльності та рівень оплати праці представлені в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Фонд оплати праці виробничого персоналу центрального комплексу

Посада	Кількість осіб	Посадовий оклад, тис.грн	Зарплата з ЄСВ, тис.грн	
			Місячна	Річна
Оператор обробки меду	2	18	43,92	175,68
Робітники лінії фасування	4	14	68,32	273,28
Технічний персонал (допоміжний)	4	13	63,44	253,76
Разом	10	144	175,68	702,72

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Для забезпечення роботи основного виробничого підрозділу компанія планує найняти 10 працівників, з яких 8 – сезонних. Це дозволить ефективно обробляти продукцію в піковий період, одночасно зменшуючи витрати на заробітну плату в міжсезоння [30,с.116].

Використання структурованого підходу до організації виробничого персоналу сприяє безперебійній роботі цеху, забезпечує дотримання санітарно-

гігієнічних норм, покращує якість продукції та забезпечує своєчасне виконання виробничих планів.

Визначення складу та чисельності працівників дає обґрунтування для виявлення потреби у відповідних виробничих, адміністративних та допоміжних зонах для підприємства.

Забезпечення ефективної роботи як постійних, так і сезонних працівників вимагає наявності раціонально спланованого виробничого комплексу, що відповідає вимогам технологічного процесу, санітарно-гігієнічних норм та логістики підприємства.

Враховуючи вищезазначене, наступним кроком є обґрунтування вибору місця розташування основного виробничого центру, а також характеристик його розташування та планувальної зони.

З огляду на необхідність оптимізації управління виробництвом та адміністративної діяльності компанії, було прийнято рішення про придбання готового комплексу нерухомості, розташованого в селі Фонтанка Одеського району. Обрана місцевість вирізняється вигідним розташуванням: поблизу Одеси, що гарантує зручну логістику, наявність доріг для вантажних автомобілів та сприяє комфортному розміщенню ключових функціональних відділів підприємства [25].

Загальна площа об'єкта становить 660 м², розподілена наступним чином:

- 260 м² відведено під адміністративний офіс та офісні приміщення;
- 400 м² пристосовано під виробничі процеси (обробка, пакування, фасування товарів);

Об'єкт розташований на просторій огороженій території з перспективою подальшого розширення інфраструктури. Його функціональні характеристики повністю відповідають потребам підприємства, орієнтованого на експорт. Поєднання адміністративних, виробничих та складських функцій на одній території допомагає покращити контроль над бізнес-процесами, знизити логістичні витрати та забезпечити скоординовану співпрацю між усіма структурними підрозділами.

Необхідність створення окремого офісного підрозділу виникла з потреби централізованого управління всіма ключовими бізнес-процесами компанії. Адміністративний офіс бере на себе функції стратегічного планування, координації роботи регіональних пасік, організації експортної логістики, підготовки фінансової та бухгалтерської звітності, а також забезпечення ефективної співпраці з партнерами та державними органами.

Саме в офісному блоці приймаються управлінські рішення, здійснюється підтримка зовнішньоекономічної діяльності, здійснення маркетингових заходів та адміністративна підтримка всіх підрозділів компанії.

Враховуючи функціональне призначення, в структурі офісу заплановано такі функціональні зони, що представлено в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Функціональні приміщення офісу

№	Приміщення	Площа, м ²
1	Кабінет керівника підприємства	25
2	Бухгалтерія	15
3	Кабінет логістів	30
4	Кабінет менеджерів зі збуту та якості	30
5	Кабінет бджоляра-технолога	30
6	Кімната переговорів / нарадна	50
7	Кімната відпочинку	40
8	Технічна кімната	16
9	Санвузли	20
	Разом	256

Джерело: складено автором

Розташування офісу безпосередньо на території основного виробничого комплексу забезпечує тісну та ефективну взаємодію з ключовими підрозділами підприємства – переробними цехами, складами, лабораторією та логістичним центром. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління виробничим процесом та забезпечує швидкий обмін інформацією між усіма структурними підрозділами.

Для просторової оптимізації виробництва всі етапи, пов'язані з переробкою меду та побічних продуктів, повинні бути раціонально інтегровані в єдиний технологічно-логістичний комплекс. Це дозволяє мінімізувати витрати на переміщення сировини та готової продукції, спрощує контроль якості та облік, а також підвищує загальну продуктивність підприємства.

Відповідно до обраної технологічної моделі – напівмеханізований метод перекачування меду – виробничий комплекс потребує чіткого функціонального зонування. Усі зони поділяються на основні, допоміжні та спеціалізовані, відповідно до послідовності технологічного процесу. Зібраний мед доставляється на підприємство у великих ємностях, де він проходить поетапну обробку: додаткову фільтрацію, відстоювання, упаковку, а у випадку продуктів з доданою вартістю, ще й перетворення на крем-мед або змішування з іншими інгредієнтами. Відповідні дані наведено в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Розподіл приміщень виробничого комплексу

№	Назва приміщення/зони	Площа, м ²
1	Приймальна сировини	25
2	Зона зберігання тари	30
3	Зона фільтрації та відстоювання	40
4	Склад готового меду	70
5	Основна фасувальна зона	30
6	Упаковочна зона	20
7	Склад пакувальних матеріалів	15
8	Лабораторія	15
9	Зона для дезінфекції тари	20
10	Побутові приміщення та санвузли	25
11	Склад горіхів та добавок	10
12	Зона виробництва крем-меду	20
13	Зона виробництва меду з горіхами	15
14	Окрема фасувальна зона дрібної тари	20
15	Склад готової продукції з добавками	15
	Загалом:	400

Джерело: складено автором

Загальна площа виробничого комплексу сягає 400 м², що є оптимальним для повноцінної роботи підприємства з річною потужністю 176 тонн продукції.

Це дозволяє ефективно розмістити основні та допоміжні виробничі площі, забезпечуючи безперервність технологічного процесу та дотримання санітарно-гігієнічних вимог [26].

Враховуючи, що ключові процеси розпечатування стільників та відкачування меду відбуваються безпосередньо в мобільних павільйонах на пасіках, немає потреби у відповідному обладнанні в межах центрального комплексу.

Відповідно, технічне оснащення основного виробничого центру зосереджено на етапах фільтрації, відстоювання, розливу, упаковки та зберігання продукції, включаючи виробництво кремового меду та інших продуктів.

Підбір обладнання здійснювався відповідно до обраної технологічної моделі та запланованих обсягів виробництва. В табл. 2.23 нижче представлено перелік необхідного обладнання, його кількість та приблизна вартість.

Таблиця 2.23

Розрахунок витрат на обладнання

Назва обладнання	Кількість	Ціна за одиницю, тис. грн	Загальна вартість, тис. грн
Мобільний модуль	4	2000	8000
Відстійники	4	28	112
Система фільтрації меду «CraftOil»	1	40	40
Лінія розливу меду «Lyson»	1	230	230
Машина для виробництва крем-меду	1	185	185
Автоматична пакувальна машина «Axomatic Axo 800»	1	210	210
Лабораторне обладнання для аналізу якості меду	1	75	75
Холодильник для зберігання меду	1	150	150
Всього:			9 002

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Згідно з розрахунками, орієнтовна вартість ключового виробничого обладнання становить приблизно 9 002 000 гривень.

Запропонований технічний комплекс забезпечує повноцінну роботу підприємства на кожному етапі переробки меду, включаючи виробництво вершкового меду, фасування у споживчу тару, а також формування партій для продажу та експорту.

Для налагодження ефективної роботи чотирьох кочових пасік підприємству необхідно здійснити початкове забезпечення ключовими ресурсами.

Це включає придбання бджолиних сімей, вуликів, їх компонентів, а також інвентарю та обладнання для догляду за пасікою. Також враховується потреба в ємностях для збору та транспортування меду з пасік до центрального пункту.

В табл. 2.24 представлено перелік ключових ресурсів, необхідних для початку фази польового виробництва.

Таблиця 2.24

Витрати на обладнання для функціонування кочових пасік

Назва ресурсу	Кількість	Ціна за одиницю, тис. грн	Загальна вартість, тис. грн
Бджолосім'ї	800	1,0	800,0
Вулики багатокорпусні	800	2,3	1 840,0
Днища, дах, перегородки, рамки (комплектуючі до вуликів)	800	0,6	480,0
Інвентар пасічний	100	0,4	40,0
Захисне спорядження для пасічників	50	0,8	40,0
Ємності для збору та транспортування меду	150	0,5	75,0
Разом	-	-	1435,0

Джерело: складено автором

Для облаштування адміністративного офісу компанії планується придбати необхідне обладнання та меблі. Це створить комфортні умови праці для керівників та забезпечить ефективне управління бізнесом. Основні пункти представлені в табл. 2.25.

Таблиця 2.25

Витрати на облаштування адміністративного офісу

№	Найменування	Кількість	Ціна одиниці, тис. грн	Всього, тис. грн
1	Генератор 45 кВт	1	364,0	364,0
2	Кондиціонери 5 кВт	5	24,0	120,0
3	Комп'ютери (моноблоки)	8	26,0	208,0
4	Офісні меблі, комплект	8	10,0	80,0
5	Принтер-сканер	1	7,0	7,0
6	Роутери Wi-Fi	2	2,2	4,4
7	Холодильники	1	9,0	9,0
8	Мікрохвильова піч	1	3,0	3,0
9	Електрочайник	2	1,7	3,4
10	Кавомашина	1	7,0	7,0
11	Інше	-	5,0	5,0
	Разом			810,8

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Представлений перелік містить основні компоненти для забезпечення ефективної роботи офісних працівників, включаючи робочі місця, засоби зв'язку, офісне обладнання та меблі. Забезпечення цими ресурсами сприятиме продуктивному виконанню управлінських обов'язків, веденню бухгалтерської документації, зв'язку з контрагентами та створенню комфортних умов праці.

Окрім витрат на придбання виробничого обладнання та облаштування офісного приміщення, для початку бізнесу необхідно врахувати низку супутніх витрат, пов'язаних з юридичним оформленням діяльності, придбанням майна та проведенням ремонтних робіт у приміщенні.

Підсумовуючи всі вищезазначені складові, в табл. 2.26 наведено розрахунок відповідних витрат:

Таблиця 2.26

Розрахунок витрат на реєстрацію, придбання будівлі та ремонту

№	Назва послуги	Кількість	На одиницю, тис. грн	Всього, тис. грн
	Реєстрація підприємства	1	1,5	1,5
	Придбання комплексу будівель	1	7505,0	7605,0
	Ремонт виробничих споруд, м2	400	1,0	400,0
	Ремонт офісу, м2	260	2,0	520,0

Джерело: складено автором

Технічне, програмне та інфраструктурне забезпечення підприємства

Обладнання та програмне забезпечення, необхідні для коректної роботи підприємства, включають:

- Планувальне рішення для виробничих зон та внутрішньої логістики, створення плану інтеграції технологічних ліній в існуючі приміщення з урахуванням потоків продукції та персоналу;
- Операційні системи Windows для офісних комп'ютерів;
- Програмне забезпечення для бухгалтерського обліку та обліку персоналу - BAS Accounting CORP;

Маркетинг та реклама

Для виведення бренду на ринок та гарантування продажів продукції як в Україні, так і за кордоном передбачені такі витрати:

- Комплексне просування в Інтернеті (Google Ads, контекстна реклама);
- Реклама в соціальних мережах, що включає: налаштування таргетингу, дизайн постів, дизайн візуалізації бренду, запуск рекламної кампанії на старті;

Система безпеки, сигналізації та пожежі

- Система охоронної сигналізації AJAX з базовим комплектом та встановленням;

Пожежна безпека:

- Порошкові вогнегасники ВП-100 (один на кожні 250 м²);
- Інше обладнання для забезпечення пожежної безпеки (сповіщувачі диму, щити, знаки, знаки евакуації);

Страхування бізнесу:

- Для зменшення фінансових ризиків, пов'язаних з форс-мажорними обставинами (пожежі, перебої з постачанням, пошкодження продукції тощо), компанія застрахує майновий комплекс;

На основі отриманої інформації всі витрати були розподілені за ключовими категоріями, що дозволило скласти зведену таблицю початкових витрат.

Цей метод забезпечує чітке бачення необхідного фінансування для реалізації проекту, дозволяє знайти можливості для оптимізації витрат без втрати його функціональності, а також служить інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо доцільності започаткування бізнесу.

Зведені дані представлені в табл. 2.27.

Таблиця 2.27

Формування стартових витрат

№	Статті витрат	Сума, тис. грн	Питома вага, %
1	Реєстрація підприємства	1,5	0,01
2	Придбання комплексу будівель	7605	36,83
3	Ремонт виробничих споруд	370	1,79
4	Ремонт офісу	520	2,52
5	Закупівля виробничого обладнання	9 002,0	43,59
6	Закупівля вуликів, бджолосімей та інвентарю	1 435,0	6,95
7	Облаштування адміністративного офісу	810,8	3,93
8	Програмне забезпечення (Windows, BAS)	25,25	0,12
9	Планування та внутрішня логістика	30	0,15
10	Інтернет-маркетинг	18	0,09
11	Реклама у соцмережах	60	0,29
12	Охоронна сигналізація AJAX	25	0,12
13	Пожежні вогнегасники	9	0,04
14	Інше обладнання пожежної безпеки	20	0,10
15	Страхування бізнесу	18	0,09
16	Резерв на непередбачувані витрати	700	3,39
	Усього:	20649,55	100,00
Джерела фінансування			
1	Власні засоби	12649,55	61,26
2	Кредити комерційних банків	8000	38,74

Джерело: складено автором

Для реалізації плану компанії необхідно залучити додаткові кошти. Враховуючи структуру основних витрат, було прийнято рішення взяти кредит у розмірі 8 000 000 гривень у АТ «Креди Агріколь Банк». Кредит надається з відсотковою назвою 20% річних.

Згідно з даними, опублікованими на офіційному сайті банку, відсотки сплачуються щомісяця. Також передбачена можливість відстрочення сплати

основної суми кредиту, якщо буде підтверджено обґрунтовану потребу в цьому [20].

Графік погашення кредиту наведено в табл. 2.28.

Таблиця 2.28

Графік погашення кредиту

Місяць	Тис. грн				
	Тіло кредиту	Виплати по кредиту	Погашення тіла кредиту	Сума платежу	Залишок по кредиту
1	8000	131,51	0	131,51	8000
2	8000	128,34	0	128,34	8000
3	8000	120,79	0	120,79	8000
4	8000	109,59	592,60	702,19	7407,40
5	7407,40	105,69	592,60	698,29	6814,80
6	6814,80	94,98	592,60	687,58	6222,20
7	6222,20	90,59	592,60	683,19	5629,60
8	5629,60	83,04	592,60	675,64	5037,00
9	5037,00	68,19	592,60	660,79	4444,40
10	4444,40	67,95	592,60	660,55	3851,80
11	3851,80	58,45	592,60	651,05	3259,20
12	3259,20	52,85	592,60	645,45	2666,60
13	2666,60	43,84	444,44	488,28	2222,16
14	2222,16	37,75	444,44	482,19	1777,72
15	1777,72	30,2	444,44	474,64	1333,28
16	1333,28	21,92	444,44	466,36	888,84
17	888,84	15,1	444,44	459,54	444,44
18	444,44	7,31	444,44	451,75	0
	УСЬОГО	1268,09	8000	9268,06	-

Джерело: складено автором

Наступним етапом фінансового планування стало формування структури поточних витрат підприємства. До них належать матеріальні витрати, амортизація, витрати на оплату праці, комунальні послуги, обслуговування кредитів, а також витрати на реалізацію рекламних кампаній.

Узагальнені результати таких розрахунків матеріальних витрат базується на планових обсягах виробництва та представлений в табл. 2.29, що є основою для подальшої оцінки.

Таблиця 2.29

Розрахунок матеріальних витрат за рік функціонування

№	Стаття матеріальних витрат	Кількість, од./міс	Ціна одиниці, грн	Сума, тис. грн	
				Місяць	Рік
1	Скляна тара для меду	5 000	12,00	60,00	720,00
2	Картонні коробки для фасування	500,00	15,00	7,50	90,00
3	Кришки	5 000	1,50	7,50	90,00
4	Пакувальні етикетки	5 000	0,80	4,00	48,00
5	Упаковка для крем-меду	1 000	10,00	10,00	120,00
6	Горіхи, кг	100,00	280,00	28,00	336,00
7	Клей, плівка, витратні матеріали	-	3 000	3,00	36,00
8	Засоби дезінфекції, л.	50,00	90,00	4,50	54,00
9	Канцелярські товари	-	3 000	3,00	36,00
10	Гігієнічні матеріали для працівників	-	1 200	1,20	14,40
11	Паливо для транспорту (дизель, літр)	500,00	55,00	27,50	330,00
12	Вода бутильована, 20 л	5,00	90,00	0,45	5,40
13	Інші витрати	-	20 000	20,00	240,00
	Усього	-	-	176,65	2119,80

Джерело: складено автором

Наступним елементом витрат є заробітна плата. Детальна інформація та всі відповідні дані наведені в табл. 2.30.

Таблиця 2.30

Розрахунок фонду оплати праці

№	Посада	Кількість ставок	Місяців роботи	Оклад, тис. грн	Зарплата з ЄСВ, тис. грн	
					Місяць	Рік
1	Директор	1	12	40	48,80	585,60
2	Бухгалтер	1	12	30	36,60	439,20
3	Логіст	2	12	20	48,80	585,60
4	Менеджер зі збуту та якості	2	12	20	48,80	585,60
5	Технолог-бджоляр	2	12	20	48,80	585,60
6	Керівники пасік	16	12	16	312,32	3747,84
7	Пасічник	32	12	12	468,48	5621,76
8	Оператор модуля	8	4	15	146,40	585,60
9	Оператор обробки меду	2	4	18	43,92	175,68

Продовження таблиці 2.30

№	Посада	Кількість ставок	Місяців роботи	Оклад, тис. грн	Зарплата з ЄСВ, тис. грн	
					Місяць	Рік
10	Робітники лінії фасування	4	4	14	63,32	273,28
11	Технічний персонал (допоміжний)	4	4	13	63,44	253,76
	УСЬОГО	74	-	-	1334,68	13439,52

Джерело: складено автором

Також необхідно сформувати амортизаційні відрахування, розрахунки можна побачити в таблиці 2.31.

Таблиця 2.31

Розрахунок амортизаційних відрахувань

№	Основні засоби	Кількість, од.	Ціна одиниці, тис. грн	Термін амортизації років	Сума АВ, тис.грн	
					Місяць	Рік
1	Комплекс будівель і офісу	1	8525,00	25	28,42	341,00
2	Обладнання цеху	1	9002,00	10	75,02	900,20
3	Обладнання для крем-меду	1	600,00	7	7,14	85,71
4	Система фільтрації та відстоювання	1	250,00	7	2,98	35,71
7	Програмне забезпечення	1	25,25	7	0,30	3,61
8	Охоронна система AJAX	1	25,00	6	0,35	4,17
9	Пожежна сигналізація	1	20,00	6	0,28	3,33
10	Автомобіль	1	500,00	7	5,95	71,43
11	Пасічне обладнання	1	300,00	7	3,57	42,86
13	Вентиляційна система	1	50,00	7	0,60	7,14
14	Кондиціонери офісні	3	30,00	7	1,07	12,86
15	Воскоплав	1	23,00	7	0,27	3,29
16	Мобільні павільйони	4	1000,00	10	33,33	400,00
	Усього	-	-	-	159,28	1911,31

Джерело: складено автором

Всі відповідні розрахунки витрат, які включають електроенергію, водопостачання, опалення, вивезення сміття, зв'язок та інтернет за місяць та за рік функціонування підприємства відображені в табл. 2.32

Таблиця 2.32

Розрахунок витрат на комунальні послуги

№	Статті витрат	Тариф, грн	Обсяг використання	місяців	Сума, тис. грн	
					місяць	рік
1	Водопостачання та водовідведення, м³	40	50	5	2	10,00
2	Електроенергія, кВт/год	10	5000	5	50,00	250,00
3	Опалення, м²	35	260	6	9,10	54,60
4	Зв'язок та Інтернет, місяць	2 000,00	1	12	2,00	24,00
5	Вивіз сміття, бак	4 200	1	12	4,20	50,40
	Усього	-	-	-	32,42	389,00

Джерело: складено автором

Зведені дані про поточні операційні витрати підприємства представлено в таблиці 2.33.

Таблиця 2.33

Поточні операційні витрати

№	Найменування витрат	Витрати, тис. грн / міс	Витрати, тис. грн / рік	Питома вага, %
1	Матеріальні витрати	176,66	2119,8	11,59
2	Заробітна плата (з ЄСВ)	1334,68	13439,52	73,46
3	Амортизаційні відрахування	159,27	1911,31	10,45
4	Комунальні платежі	32,42	389	2,13
5	Виплати по кредиту	92,66	1111,97	2,37
	Усього	1795,69	18971,60	100

Джерело: складено автором

Аналіз поточних операційних витрат показує, що найбільшою статтею витрат є заробітна плата з ЄСВ. Її частка становить 73,46%, що корелює зі значною кількістю працівників. Матеріальні витрати займають 11,59% від загальної суми, тоді як амортизація – 10,45%.

Інші статті витрат, такі як комунальні рахунки та платежі за кредитами, відіграють значно меншу роль, але їх значення не слід недооцінювати з огляду на загальну фінансову стабільність бізнесу.

Висновки до розділу 2

Отже, на основі матеріалу другого розділу можна зробити такі висновки:

1. Аналіз ринку продукції бджільництва демонструє збалансовану систему збуту: половина продукції експортується, інші 50% – це продукти з доданою вартістю (фасований мед, крем-мед, мед з горіхами). Така стратегія гарантує підприємству стабільний грошовий потік та підвищення прибутковості.

2. Визначено необхідну організаційну структуру підприємства, що включає адміністративний, виробничий та сезонний персонал. Планується залучити загалом 74 працівників. Основний виробничий комплекс буде розташований у селі Фонтанка під Одесою, що забезпечує зручну логістику та ефективне управління виробництвом.

3. Розрахунки стартових витрат показали необхідність інвестицій у розмірі 20 649,55 тис. гривень, з яких 43,59% – це витрати на обладнання. Частину фінансування (8 000 тис. гривень) планується залучити у вигляді банківського кредиту під 20% річних. Річні операційні витрати становитимуть 18 971,6 тис. гривень, найбільша частина з яких буде на заробітну плату.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЄКТУ У СФЕРІ БДЖІЛЬНИЦТВА

3.1. Оцінка прибутковості проєкту

У цьому розділі надається комплексна оцінка фінансової ефективності інвестиційного проєкту. Вона базується на системі ключових економічних показників, що дозволяють оцінити прибутковість, інвестиційну привабливість та фінансову стійкість проєкту у сфері виробництва та переробки продуктів бджільництва.

Перш ніж розпочати розрахунки, необхідно визначити очікуваний дохід підприємства. Це буде базуватися на прогнозованих обсягах продажів та ринкових цінах. Саме ці дані стануть основою для формування грошових потоків, які будуть використані для оцінки ефективності.

До основних показників економічної ефективності інвестиційного проєкту належать:

1. Чиста приведена вартість (NPV) – це загальна сума дисконтованих чистих грошових потоків за весь період реалізації проєкту. Позитивне значення NPV свідчить про фінансове виправдання інвестицій.

2. Внутрішня норма рентабельності (IRR) – це ставка дисконтування, за якої NPV дорівнює нулю. Цей показник дозволяє визначити граничну прибутковість проєкту та порівняти її з альтернативними інвестиційними можливостями.

3. Індекс прибутковості (PI) – це відношення дисконтованих доходів до загальної суми початкових інвестицій. Значення $PI > 1$ свідчить про прибутковість проєкту для інвестора.

4. Термін окупності (T_0) – це період часу, необхідний для повного повернення інвестованих коштів від чистого надходження грошових коштів. Чим коротший період, тим швидше проєкт почне генерувати чистий прибуток.

Вищезазначені показники будуть розраховані в майбутньому. Це буде базуватися на прогнозованих фінансових результатах підприємства. Для цього

в табл. 3.1 наведено плановані обсяги продажів та відповідні ціни продажів, які є вихідними даними для подальшого аналізу.

Таблиця 3.1

План виробництва продукції

Категорія	Фасування, гр.	Річний обсяг, т.	Ціна за 1000 гр	Виручка тис. грн	
				Місячна	Річна
Оптовий мед	200.000	88,00	70	513,33	6160,00
Крем-мед	980	21,12	200	352,00	4224,00
	20	5,27	10	219,58	2635,00
Акацієвий	280	1,51	210	26,43	317,10
	560	2,26	192	36,16	433,92
	700	3,02	174	43,79	525,48
Липовий	280	1,51	167	21,01	252,17
	560	2,26	153	28,90	346,78
	700	3,02	139	34,98	419,78
Соняшниковий	280	1,51	100	12,58	151,00
	560	2,26	93	17,52	210,18
	700	3,02	84	21,14	253,68
Різнотрав'я	280	1,51	125	15,73	188,75
	560	2,26	114	21,47	257,64
	700	3,02	104	26,17	314,08
Ріпаковий	280	1,51	118	14,85	178,18
	560	2,26	108	20,34	244,08
	700	3,02	98	24,66	295,96
Буркуновий	280	1,51	122	15,35	184,22
	560	2,26	112	21,09	253,12
	700	3,02	102	25,67	308,04
Гречаний	280	1,51	161	20,26	243,11
	560	2,26	147	27,69	332,22
	700	3,02	134	33,72	404,68
Мед з волоським горіхом	560	3,52	202	105,83	1270,00
Мед з кеш'ю	560	3,52	227	118,92	1427,00
Мед з мигдалем	560	3,52	201	105,27	1263,28
Мед з фундуком	560	3,52	204	106,85	1282,14
Віск	-	3,2	375	100,00	1200,00
Прополіс	-	0,48	500	20,00	240,00
Перга (пилок)	-	9,6	500	400,00	4800,00
Забрус	-	6,4	325	173,33	2080,00
Усього	-	-	-	2724,63	32695,59

Джерело: складено автором

Структура реалізації товарів демонструє гармонійне поєднання оптових експортних операцій та високорентабельного фасованого напрямку. Річний дохід сягає 32695,59 тис. грн, а середньомісячний показник – 2724,63 тис. грн, що створює фінансову основу для наступних розрахунків.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту

Для конкретного підприємства, що займається бджільництвом, можливо виокремити ряд основних стейкхолдерів, серед яких: власники й інвестори, трудовий колектив пасік та переробного цеху, зовнішні клієнти (імпортери меду), постачальники ресурсів і устаткування, державні контролюючі органи, місцева громада у регіонах присутності бізнесу та інші. Стейкхолдери – особи які є зацікавленими розвитку, набутті підприємством нових компетенцій, можливостей та посилені його [31,с.34-35]. Недостатня комунікація або нерозуміння потреб цих зацікавлених сторін може стати причиною багатьох негативних наслідків.

Тому цей фактор ризику було ретельно проаналізовано та розроблено спеціальні заходи для його мінімізації. Відповідні дані наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Кількісне визначення ризику необізнаності бізнесу

Ім'я стейкхолдера або Групи	Внутрішній/Зовнішній	Рівень залучення	Рівень впливу (1–5)	Вплив на ресурси (1–5)	Загальний бал
Власник підприємства	Внутрішній	Підтримуючий	5	5	10
Директор	Внутрішній	Підтримуючий	5	5	10
Бухгалтер	Внутрішній	Підтримуючий	3	4	7
Логісти	Внутрішній	Підтримуючий	4	4	8
Менеджери зі збуту	Внутрішній	Підтримуючий	4	4	8
Ветеринари	Внутрішній	Підтримуючий	4	5	9
Керівники пасік	Внутрішній	Інформований	3	4	7

Продовження таблиці 3.2

Ім'я стейкхолдера або Групи	Внутрішній/Зовнішній	Рівень залучення	Рівень впливу (1–5)	Вплив на ресурси (1–5)	Загальний бал
Постачальники обладнання	Зовнішній	Консультативний	4	4	8
Постачальники пакету бджіл	Зовнішній	Консультативний	4	4	8
Постачальники упаковки	Зовнішній	Інформований	3	3	6
Лабораторний центр	Зовнішній	Консультативний	4	4	8
Сертифікаційний орган	Зовнішній	Консультативний	5	3	8
Державні регулятори	Зовнішній	Консультативний	5	2	7
Інвестори / фінансові установи	Зовнішній	Підтримуючий	5	5	10

Джерело: складено автором

Отже, за підсумками здійсненого аналізу, найвищу комплексну оцінку ризику незнання бізнесу отримали наступні стейкхолдери: власник компанії, керівник, а також інвестори і ветеринарно-технічний персонал. У той же час, зазначені групи характеризуються високим рівнем залученості – підтримуючим, що засвідчує їхню зацікавленість у зниженні відповідних ризиків і забезпеченні стабільної діяльності підприємства.

Далі наведено життєвий цикл підприємства – це послідовність фаз його розвитку від початку до повноцінного функціонування. У випадку з бджільницьким проектом життєвий цикл включає підготовчий, інвестиційний, операційний та після інвестиційний періоди, що охоплюють семирічну перспективу з подальшим продовженням діяльності.

Загальна структура передбачає:

1. Підготовчо-організаційний етап (01.01.2026–29.02.2026): реєстрація ТОВ, підготовка бізнес-плану та техніко-економічного обґрунтування,

відкриття банківських рахунків, оформлення земельної ділянки та попередні домовленості з постачальниками.

2. Закупівля обладнання та вуликів (01.02.2026–31.03.2026): закупівля медогонок, пакувальних ліній, контейнерів, стільників, сільськогосподарської техніки; організація транспортування; укладання договорів з постачальниками; підготовка до монтажу.

3. Облаштування пасіки та складу (01.02.2026–30.04.2026): підготовка та встановлення павільйонів, складів, інженерних мереж; утеплення/охолодження будівель; остаточна перевірка готовності приміщення.

4. Закупівля та заселення бджолиних сімей (15.03.2026–30.04.2026): закупівля 800 бджолиних сімей, транспортування, ветеринарний контроль, акліматизація; підготовка документів з безпеки та навчання персоналу.

5. Запуск виробництва та збору меду (02.05.2026–30.09.2026): інтенсивний збір меду, пилку, воску, прополісу; догляд за колоніями; координація сезонних працівників; транспортування сировини до цеху та облік обсягу зібраної продукції.

6. Переробка та пакування (16.06.2026–15.10.2026): фільтрація, переробка, пакування меду та супутніх продуктів (вершковий мед, мед з горіхами тощо); робота цеху із залученням персоналу; отримання експортних сертифікатів.

7. Реалізація продукції (02.07.2026–31.12.2026): продаж на внутрішньому ринку та експорт; переговори з дистриб'юторами та участь у виставках; організація логістики, розрахунків та зворотного зв'язку з покупцями.

8. Формування репутації та брендинг (01.01.2026–31.12.2026): створення веб-сайту, розробка логотипу, маркетингові кампанії, робота із соціальними мережами та партнерами; збір відгуків та коригування стратегії протягом року.

9. Аналіз результатів та коригування (01.01.2027–31.01.2027): остаточний аналіз фінансових та виробничих показників, виявлення відхилень та рекомендації; коригування плану, технологій та потреб на новий сезон.

Оскільки бджільництво має яскраво виражений сезонний характер, ключові виробничі та комерційні види діяльності прив'язані до теплої пори року. Решта часу використовується для підготовки, ремонту, маркетингу та планування. Більш детально загальна структура зображена на діаграмі Ганта (рис. 3.1).

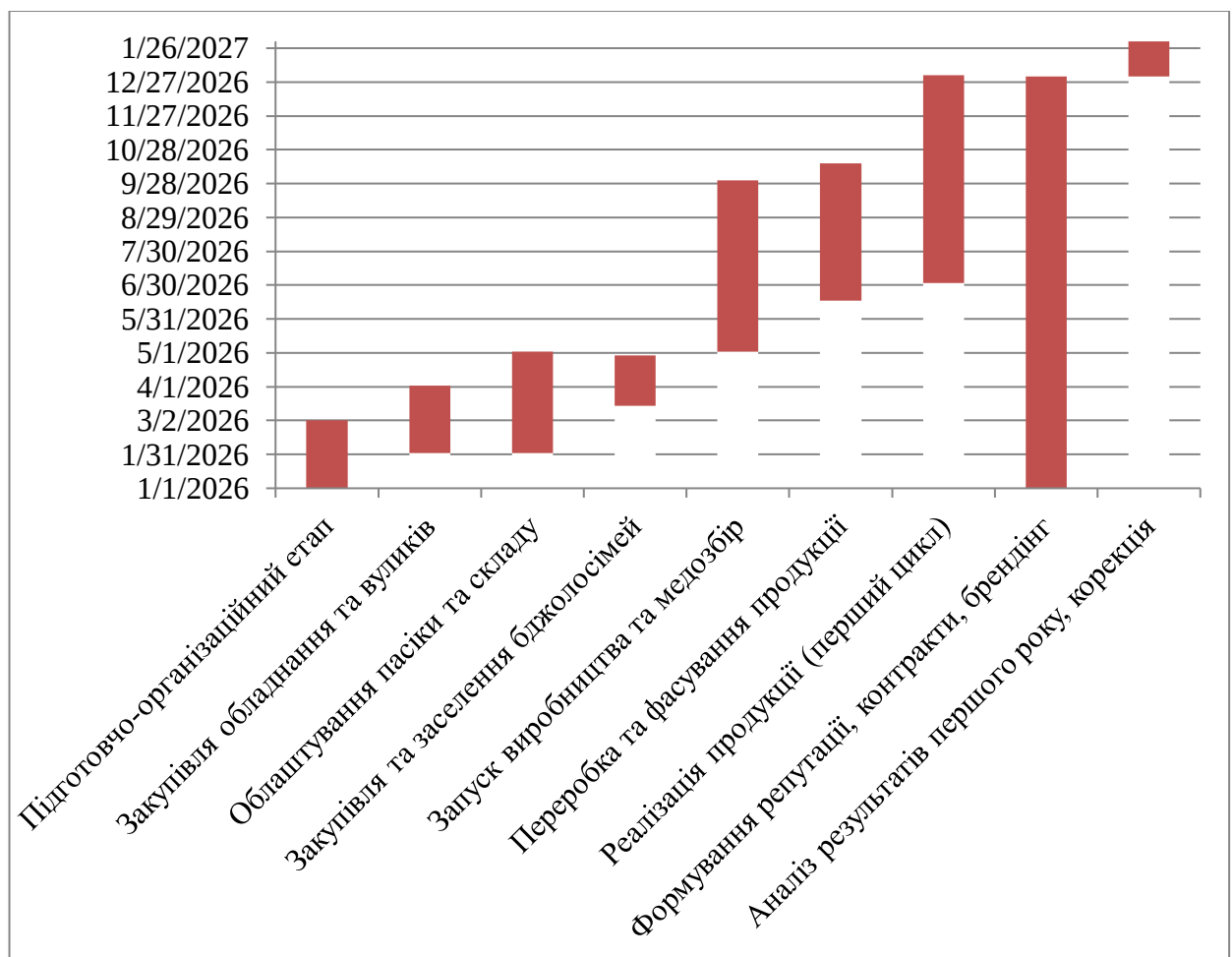


Рис. 3.1. Життєвий цикл підприємства

Джерело: Складено автором

Після побудови діаграми Ганта є можливість чітко простежити всі ключові етапи створення та розвитку підприємства. Життєвий цикл проекту

включає підготовчо-організаційний, інвестиційний, виробничий та післяопераційний періоди.

Як видно зі схеми, реалізація починається з реєстрації підприємства, формування бюджету та логістичного забезпечення, включаючи придбання вуликів, обладнання та облаштування пасік. Потім проєкт переходить до біологічного етапу – заселення бджолиних сімей, що створює основу для основного виробничого циклу.

Найактивніша частина життєвого циклу припадає на весняно-літній період, коли відбувається збір меду, обробка та упаковка продукції. Паралельно здійснюються маркетингові заходи, встановлюються продажі, укладаються контракти, формується імідж бренду.

Заключним етапом є аналіз результатів першого року роботи, оптимізація операційних процесів та підготовка до наступного циклу.

3.3. Розрахунок грошового потоку та показників економічної ефективності

З урахуванням виробничих показників та структури реалізації продукції було проведено покрокову оцінку річного прибутку та чистого грошового потоку компанії. Використовуючи ці дані, у таблиці 3.3 представлено прогноз фінансових результатів за роки існування проєкту.

Таблиця 3.3

Розрахунок прибутку та грошового потоку за роками роботи підприємства

№	Роки	За роками, млн. грн						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Доходи від реалізації, млн грн	32,70	36,00	39,57	43,53	47,90	52,67	58,00
2	ПДВ, млн грн	6,54	7,20	7,91	8,71	9,58	10,53	11,60
3	Чистий дохід, млн грн	26,16	28,80	31,66	34,82	38,32	42,14	46,40
4	Поточні витрати, млн грн	18,97	17,70	19,30	21,23	23,35	25,70	28,30

Продовження таблиці 3.3

	Роки	За роками, млн. грн						
		1	2	3	4	5	6	7
5	Відсотки за кредитом, тис. грн	1,11	0,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Амортизація, млн грн	1,91	1,91	1,91	1,91	1,91	1,91	1,91
7	Фінансовий результат, млн грн	7,19	11,10	12,36	13,59	14,97	16,44	18,10
8	Податок на прибуток, млн грн	1,29	2,00	2,22	2,45	2,69	2,96	3,26
9	Чистий прибуток, млн грн	5,90	9,10	10,13	11,15	12,28	13,48	14,84
10	Грошовий потік, млн грн	7,81	11,01	12,04	13,06	14,19	15,39	16,75
11	Погашення тіла кредиту	5,33	2,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Накопичений грошовий потік, млн грн	2,48	10,82	22,86	35,92	50,10	65,49	82,24

Джерело: складено автором

Для створення табл. 3.3 було враховано основні макроекономічні припущення. Зокрема, середньорічний рівень інфляції становив 10%, що вплинуло на зміни доходів та витрат. Податок на додану вартість (ПДВ) розраховувався шляхом стягнення 20% від загального валового доходу. Результат використовувався для визначення чистого прибутку, який є різницею між доходом та ПДВ.

Поточні витрати збільшуються відповідно до рівня інфляції, а при визначенні фінансового результату спочатку віднімається сума амортизаційних відрахувань та платежів за кредитами. Варто зазначити, що ці платежі здійснюються лише на початкових етапах діяльності підприємства.

Податок на прибуток розраховувався за поточною ставкою 18%, а чистий прибуток отримував шляхом віднімання суми податку від фінансового результату. Чистий грошовий потік формувався шляхом додавання амортизації до чистого прибутку. Такий підхід дозволяє правильно оцінити реальну суму вільних коштів для реінвестування та виконання фінансових зобов'язань.

Для поглибленого аналізу інвестиційної привабливості проекту необхідно розрахувати показники економічної ефективності. Результати цих розрахунків наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Показники економічної ефективності проекту

Показники	За роками						
	1	2	3	4	5	6	7
Стартовий капітал, млн. грн	20,64	-	-	-	-	-	-
Грошовий потік, млн. грн	7,81	11,01	12,04	13,06	14,19	15,39	16,75
Ставка дисконтування, %	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
Чиста поточна вартість, млн. грн	-	-	-	-	-	-	38,08
Внутрішня норма прибутковості, %	-	-	-	-	-	-	49,00
Індекс прибутковості	-	-	-	-	-	-	1,84
Термін окупності, рік	-	-	-	-	-	-	3,20

Джерело: складено автором

Таким чином, результати узагальненої економічної оцінки продуктивності проекту свідчать про його високу інвестиційну привабливість. Чиста приведена вартість сягає 17,43 млн. грн, що значно перевищує суму початкових інвестицій. Внутрішня норма прибутковості на рівні 49% демонструє значний запас фінансової стійкості, а індекс рентабельності 1,84 свідчить про те, що кожна вкладена гривня приносить до двох гривень дисконтованого прибутку.

Крім того, термін окупності складає лише 3,2 роки, що є позитивним показником для агропромислових інвестицій. Отримані результати безсумнівно підкреслюють доцільність реалізації проекту зі створення підприємства з виробництва та переробки продукції бджільництва.

3.4. Аналіз можливих ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації

Ризик в підприємстві постає як ймовірність реалізації події, здатна призвести до шкоди для бізнесу, беручи до уваги величину негативного впливу цієї події. Інакше кажучи, ризик описує не тільки ймовірність несприятливої події, але й можливий обсяг втрат від неї.

Як відомо, ризик присутній в усіх ринкових процесах, тому управління ризиками є невід'ємною складовою частиною ефективного управління кожним підприємством. Виявлення та оцінювання ризиків дають змогу заздалегідь розробити заходи для уникнення або зменшення негативних наслідків.

На основі здійсненого SWOT-аналізу великого підприємства у галузі бджільництва були визначені головні потенційні ризики його діяльності. До ключових слабких місць зараховано внутрішні фактори ризику: складність логістики (особливо враховуючи кочові пасіки та експорт продукції), недостатній досвід керування такими великими пасіками, а також ризик неповного завантаження виробничих потужностей на початковому етапі функціонування. Окрім того, зовнішні загрози для підприємства включають ймовірні зміни у регулюванні експорту (посилення вимог, квоти тощо), масові захворювання бджіл, посилення конкуренції з боку великих виробників та імпортерів меду, а також логістичні збої на зовнішніх ринках..

Разом наведені ризики можуть істотно вплинути на успішність проекту, тому необхідно розробити стратегії реагування і конкретні заходи мінімізації для кожного з них, наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Реєстр основних ризиків підприємства

№	Опис ризику	Ймовірність (1–10)	Вплив (1–9)	Інтегральна оцінка	Дії
1	Складність логістики кочових пасік та експорту продукції	6	7	42	Оптимізація маршрутів перевезень; залучення досвідчених логістів; наявність резервного транспорту та запасів

Продовження таблиці 3.5

№	Опис ризику	Ймовірність (1–10)	Вплив (1–9)	Інтегральна оцінка	Дії
2	Недостатній досвід управління великими пасіками	8	5	40	Найм або консультації досвідчених пасічників-менеджерів; навчання персоналу сучасним методам; впровадження стандартів управління пасікою
3	Неповне завантаження виробничих потужностей на старті	8	5	40	Поетапне введення виробництва в експлуатацію; активний маркетинг для формування попиту; залучення сторонніх замовлень на переробку
4	Зміни у державному регулюванні експорту меду	6	7	42	Моніторинг вимог регуляторів; сертифікація за міжнародними стандартами; диверсифікація ринків збуту
5	Масові захворювання бджіл	8	9	72	Ветеринарний контроль; профілактика; оновлення маток; страхування пасік
6	Конкуренція з боку великих виробників та імпортерів	8	5	40	Підвищення якості; нішеві сорти меду; створення бренду; оптимізація собівартості
7	Логістичні збої на зовнішніх ринках	5	4	20	Угоди з надійними логістами; страхування вантажів; резервні маршрути; склади запасу
8	Ігнорування інтересів стейкхолдерів	6	7	42	Аналіз очікувань; система комунікації зі стейкхолдерами; врахування їх потреб у рішенні

Джерело: складено автором

Як видно з Реєстру ризиків (табл. 3.4), найбільшим викликом для підприємства є загроза масового захворювання бджіл – її інтегральна оцінка сягає 72 балів, що свідчить про високий рівень критичності. Це вказує на високу ймовірність таких подій та їхній вкрай негативний вплив на бізнес.

До групи ризиків із середнім інтегральним рівнем (близько 40 балів) належать переважна більшість виявлених факторів, зокрема: складнощі логістики, брак управлінського досвіду, потенційні зміни в експортному

регулюванні, конкуренція у галузі, а також ризик, пов'язаний зі стейкхолдерами.

Трохи нижчу відносну оцінку (близько 20 балів) має ризик логістичних збоїв на зовнішніх ринках, що зумовлено порівняно меншою імовірністю таких збоїв та можливістю часткового пом'якшення їхнього впливу завдяки страховим і резервним заходам.

Для наочного відображення співвідношення рівнів основних ризиків було створено пелюсткову діаграму ризиків (рис. 3.2).

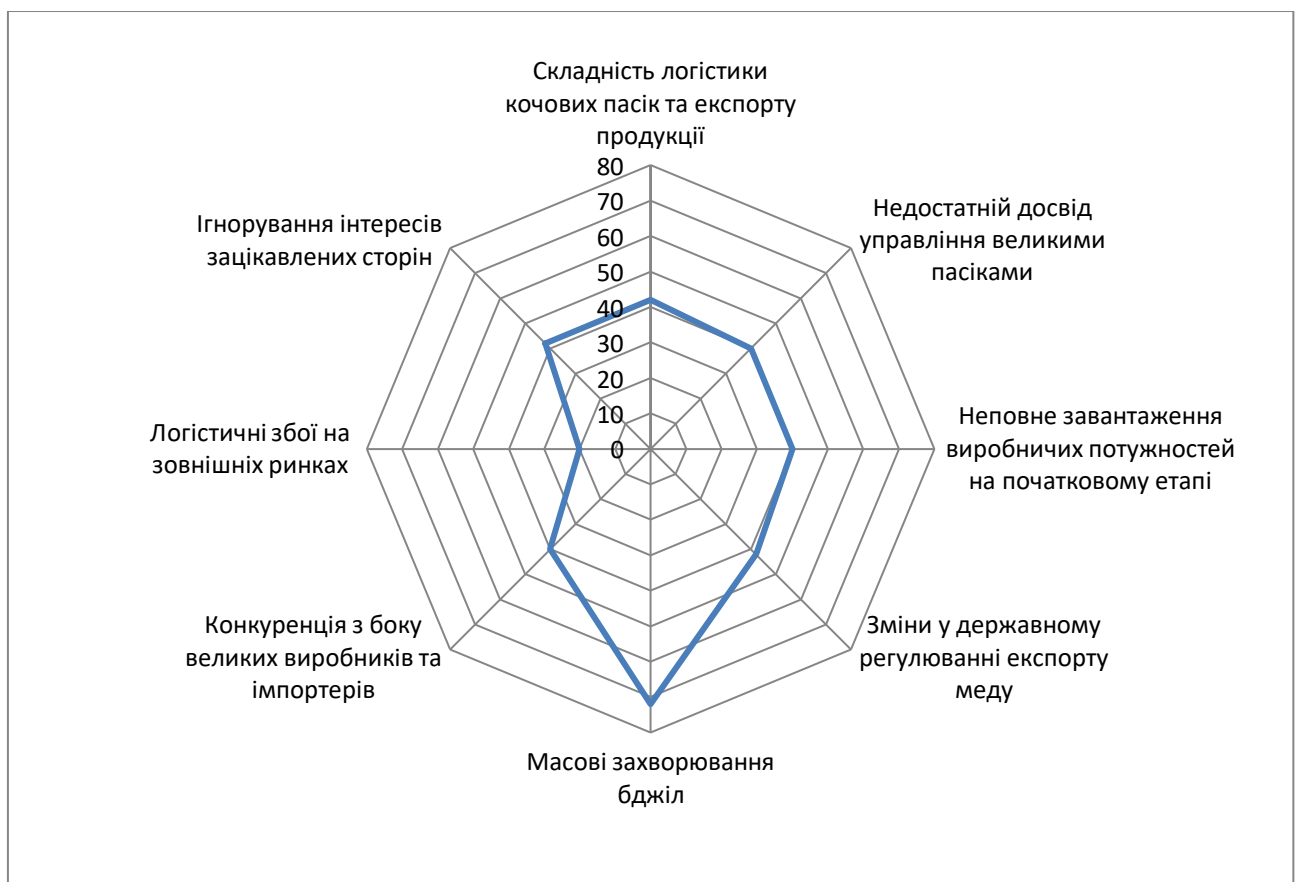


Рис. 3.2. Пелюсткова діаграма реєстру ризиків

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.3

На діаграмі графічно відображено, що ризик захворювання бджіл займає найбільшу площу (має найвищий рейтинг), значно випереджаючи інші. Ризики логістики, регуляторних змін, конкуренції та управлінської некомпетентності

формують групу середньої критичності, розташовуючись приблизно на одному рівні.

Відносно найменший "пелюсток" діаграми відповідає зовнішнім логістичним збоям, які становлять помірну загрозу для діяльності. Тим самим, візуалізація підтверджує результати оцінювання: необхідно сфокусувати першочергову увагу на запобіганні хворобам бджіл та паралельно впроваджувати заходи для зменшення інших ризиків середнього рівня.

Окремо слід звернути увагу на ризик, пов'язаний з недоступністю для бізнесу інформації стосовно стейкхолдерів, та можливим нехтуванням їхніми інтересами.

З метою зведення до мінімуму ризику необізнаності необхідно вибудувати дієву систему інформаційного обміну та взаємодії між стейкхолдерами різних рангів. Далі в табл. 3.6 проаналізовано ключові потреби основних зацікавлених сторін новоствореного підприємства у галузі бджільництва та з'ясовано, як для кожної з них може виявлятися ризик недостатньої поінформованості.

Таблиця 3.6

Наслідки ризику необізнаності бізнесу

Ім'я Стейкхолдера/ групи	Що їм потрібно чи які заперечення?	Що від них вимагається?	Ризик незнання
Власник бізнесу	Позитивна динаміка розвитку, окупність інвестицій, прозорість управління	Затвердження стратегічних рішень, додаткові інвестиції	Зупинка фінансування, втрата довіри, продаж бізнесу
Директор	Успішна реалізація проекту, контроль процесів, відсутність критичних збоїв	Управлінські рішення, координація роботи відділів	Втрата контролю, неефективне функціонування підприємства
Бухгалтер	Стабільна заробітна плата, прозорість фінансових потоків, правильна документація	Бюджетування, фінансовий контроль, взаємодія з контролюючими органами	Помилки у фінансовій звітності, штрафи, бухгалтерські збої, ризики банкрутства

Продовження таблиці 3.6

Ім'я Стейкхолдера/ групи	Що їм потрібно чи які заперечення?	Що від них вимагається?	Ризик незнання
Менеджери з продажу та якості	Чіткі дані про обсяг та якість продукції, логіка ціноутворення, стратегія продажів	Реалізація продукції, комунікація з партнерами	Зниження обсягу продажів, втрата клієнтів, погіршення репутації
Логісти	Доступ до виробничих планів, інформація про маршрути, запаси продукції	Координація поставок, управління транспортном	Порушення графіків поставок, затримки, збільшення витрат
Бджоларі- технологи	Дані про стан бджолиних сімей, історію захворювань, плани лікування	Забезпечення здоров'я бджіл, впровадження ветеринарних протоколів	Спалахи хвороб, втрата бджіл, порушення вимог сертифікації
Керівники пасіки	Чіткі інструкції, знання обсягу робіт, технічна підтримка	Організація та управління роботою пасіки	Погіршення якості меду, зменшення обсягів збору
Постачальники	Виконання договору, чіткі умови оплати, стабільність замовлення	Постачання якісних ресурсів	Ризик перебоїв у постачанні, зростання цін, втрата партнерів
Орган сертифікації	Повна інформація про процеси, документацію, готовність до аудиту	Проведення аудитів, видача сертифікатів	Втрата сертифікації, неможливість експорту, зниження довіри з боку партнерів
Державні регулятори	Доступ до достовірної звітності, дотримання нормативних актів	Надання документів, проходження перевірок	Призупинення діяльності, штрафи, блокування експорту
Інвестори	Показники прибутковості, прогнози прибутку, звітність	Надання фінансування, кредитування	Відмова від інвестування, призупинення проекту через брак коштів

Джерело: складено автором

Результати оцінки ризиків, пов'язаних з недостатньою обізнаністю ключових зацікавлених сторін компанії, дозволяють виявити найбільш вразливі сфери в бізнесі. Наявність повної, актуальної та правдивої інформації для кожної категорії зацікавлених сторін має вирішальне значення для забезпечення стабільного функціонування підприємства, своєчасного прийняття рішень та підтримки довіри партнерів, клієнтів та інвесторів. Недостатня комунікація або відсутність інформації може призвести до фінансових втрат, проблем з постачанням, падіння продуктивності або навіть

призупинення діяльності. З огляду на це, управління інформаційними ризиками є невід'ємною частиною загальної системи управління ефективністю проектів.

Висновки до розділу 3

Отже, у висновках до третього розділу важливо зазначити:

1. Після розгляду прибутків проекту було встановлено, що річний дохід організації становить 32,7 мільйона гривень з перспективою зростання в майбутньому. Структура доходів демонструє гармонійне поєднання оптових та пакетних каналів збуту, що створює міцну основу для майбутніх фінансових розрахунків. Це дає підстави вважати обсяги продажів реалістичними та достатніми для покриття операційних витрат.

2. Оцінка життєвого циклу проекту показала, що робота компанії включає певні етапи: організаційно-підготовчий, інвестиційний, виробничий та завершальний. Впровадження планується використовувати з урахуванням сезонності, з максимальним навантаженням у весняно-літній сезон. Усі ключові інтереси мають значний вплив на ресурси та діяльність, що підтверджує важливість ефективної взаємодії для зниження ризиків.

3. Було проведено розрахунок потоку фінансових коштів та економічних параметрів, який продемонстрував позитивне збільшення прибутку. Чиста приведена вартість (NPV) цього проекту еквівалентна 17,44 млн. гривень, внутрішня норма прибутковості (IRR) становить 49%, індекс рентабельності – 1,84, а термін окупності – 3,2 роки. Дані свідчать про значну інвестиційну привабливість та доцільність реалізації бізнес-ініціативи в галузі бджільництва.

4. Після проведення оцінки ризиків було визначено, що найбільшу небезпеку становить ризик масової хвороби бджіл (інтегральний бал – 72 бали). Логістичні проблеми, управлінська некомпетентність, зміни в регулюванні експорту та конкуренція класифікуються як середня критичність.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження, проведеного в рамках кваліфікаційної роботи, яке торкнулося теоретичних, методологічних та практичних питань започаткування власного бізнесу в сфері АПК на прикладі проекту з виробництва та переробки продукції бджільництва, були сформульовані наступні висновки:

1. Розкривши суть та специфіку бізнес-ідеї створення бізнесу в галузі бджільництва, було встановлено, що концепція передбачає створення великого виробничого комплексу, який працюватиме за принципом вертикальної інтеграції, орієнтуючись на внутрішній та зовнішній ринки. Були проаналізовані ключові види продукції, зокрема натуральний мед різних сортів, суміші меду з горіхами, крем-мед, прополіс, віск, та пилок. Обґрунтовано раціональність вибору певної ринкової ніші, яка поєднує харчову та експортну складові, враховуючи сучасні тенденції споживання екологічно чистих товарів. Технологічною базою було обрано переважно напівмеханізований метод переробки меду, що дозволяє досягти високого рівня продуктивності та зменшити втрати.

2. Дослідивши нормативно-правову базу підприємницької діяльності у сфері бджільництва в Україні, встановлено, що для започаткування бізнесу необхідно пройти державну реєстрацію підприємства у формі товариства з обмеженою відповідальністю, а також дотримуватися вимог законів України «Про бджільництво», «Про ветеринарну медицину», «Про безпеку та якість харчових продуктів» щодо ветеринарного контролю, санітарних та екологічних норм.

Для новоствореного підприємства було обрано такі види економічної діяльності: КВЕД 01.49 – розведення інших тварин як основний, що охоплює утримання бджіл та збір продукції; КВЕД 10.89 – для переробки меду та виробництва крем-меду; КВЕД 46.38 – для оптової торгівлі медовою продукцією; та КВЕД 47.29 – для роздрібної реалізації готової продукції через спеціалізовані торгові точки.

3. Обґрунтовано вибір організаційно-правової форми новоствореного підприємства як товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), що відповідає масштабу об'єкта підприємницької діяльності та забезпечує обмеження відповідальності учасників у межах їхнього внеску. Було проведено порівняльний аналіз загальної та спрощеної систем оподаткування ТОВ, в результаті якого загальна система була визначена як найкраща з точки зору обмежень індивідуального доходу, можливості повного скорочення витрат, а також вимог до прозорості фінансової звітності. Такий підхід сприяє встановленню довіри між інвесторами та міжнародними партнерами, а також забезпечує дотримання правових та податкових вимог великомасштабного експортно-орієнтованого бізнесу.

4. Проаналізувавши ринок продукції бджільництва в Україні та світі, встановлено, що країна входить до трійки світових лідерів з експорту меду, забезпечивши у 2024 році поставки на рівні 86 тис. тонн, що на 51% більше, ніж у 2016 році. Найбільшими імпортерами українського меду є Німеччина, США, Франція, Бельгія та Італія. На внутрішньому ринку найбільша концентрація бджолиних сімей зафіксована в Кіровоградській, Вінницькій та Одеській областях. Завдяки наявності розвиненої кормової бази підприємство має можливість організовувати 4 повноцінні медозбори за сезон, що є ключовим фактором ефективності пасічного господарства та підставою для експортно-орієнтованої моделі розвитку.

5. Виявивши внутрішні конкурентні переваги бізнесу за допомогою SWOT та PESTLE аналізу, було визначено, що компанія має значний потенціал для ефективної ринкової діяльності. Ключові сильні сторони включають: великі масштаби виробництва, експортну орієнтацію, різноманітний асортимент продукції (включаючи крем-мед, мед з горіхами, віск, пилок), інтеграцію виробничого циклу, розташування в екологічно чистому районі. Слабкі сторони включають: значний обсяг початкових інвестицій та потребу у висококваліфікованих спеціалістах. Зовнішні можливості включають зростання попиту на натуральні та органічні продукти, а також відкриття нових ринків у

Європі. Загрози включають: кліматичні ризики, міжнародну конкуренцію та регуляторні обмеження.

6. Визначено обсяг та структуру інвестиційних та операційних витрат, необхідних для запуску підприємства. Загальна сума стартових інвестицій становить 20 649,55 тис. гривень, з яких найбільша частка (43,59%) припадає на обладнання. Річні операційні витрати становлять 18 971,6 тис. гривень, з яких понад 73% – це заробітна плата. Детально розглянуто витрати за ключовими напрямками, обґрунтовано необхідність кредитування у розмірі 8 мільйонів гривень, забезпечено основу для ефективного фінансового планування.

7. Було проведено комплексну оцінку прибутковості інвестиційного проєкту у сфері виробництва та переробки продукції бджільництва. На основі прогнозованих обсягів реалізації продукції та ринкових цін визначено, що загальний річний дохід підприємства становить 32,70 млн грн, а річний прибуток – 9,71 млн грн. що суттєво перевищує середні показники альтернативних інвестицій і свідчить про високу ефективність та фінансову доцільність реалізації проєкту.

8. Розглянуто життєвий цикл проєкту, який включає п'ять ключових фаз: підготовчу (реєстрація, проектування, закупівля), інвестиційну (будівництво, монтаж обладнання), запуск виробництва, стабілізацію діяльності та масштабування.

9. Було проведено економічну оцінку ефективності реалізації інвестиційного плану, засновану на розрахунку ключових фінансових коефіцієнтів. Встановлено, що чиста приведена вартість (NPV) становить 38,09 млн. грн., індекс рентабельності (PI) – 1,84, а внутрішня норма прибутковості (IRR) досягає 49%, що свідчить про інвестиційну привабливість проєкту. Термін окупності становить 3,2 роки, що вважається прийнятним значенням у контексті аграрного сектору. Ці висновки свідчать про здатність підприємства не лише компенсувати витрати, але й забезпечувати стабільний прибуток у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

10. Було проведено аналіз можливих ризиків, які можуть вплинути на реалізацію інвестиційного проєкту у сфері бджільництва. Виявлено техніко-виробничі, управлінські, регуляторні та ринкові загрози, зокрема масові захворювання бджіл, логістичні труднощі, нестачу досвіду управління масштабними пасіками, посилення конкуренції та ризики недосконалої взаємодії зі стейкхолдерами.

Для мінімізації ризиків передбачено низку заходів: впровадження ветеринарного контролю та страхування пасік, залучення досвідчених менеджерів і бджолярів, оптимізація маршрутів переміщення кочових пасік, поступове введення виробничих потужностей, сертифікація за міжнародними стандартами, диверсифікація експортних ринків та створення ефективної системи комунікації із зацікавленими сторонами.

Список використаних джерел

1. Русан В., Ліна Ж. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. *Центр економічних і соціальних досліджень. Економіка. НІСС: офіційний веб-сайт.* URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahrarynyy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення: 05.01.2025).
2. Алексеева О.В. Підприємництво: сутність та особливості розвитку в аграрній сфері. *Економіка АПК.* 2019. № 10. С. 98–106. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201910098> (дата звернення: 05.01.2025).
3. Суліменко Л. А., Цегельник Н. І. Особливості виробництва продукції бджолосімей як об'єкта біологічних активів: обліково-аналітичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 22. С. 121–129. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.22.121> (дата звернення: 05.01.2025).
4. Мирось В. В., Ковтун С. Б. Практикум з бджільництва : навч. посіб. Харків : редакц.-вид. від. Харків. нац. аграр. ун-ту ім. В.В. Докучас., 2014. 192 с.
5. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 05.01.2025).
6. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 05.01.2025).
7. Про оренду землі : Закон України від 06.10.1998 № 161-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-14> (дата звернення: 05.01.2025).
8. Лісовий кодекс України : Кодекс України від 21.01.1994 № 3852-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12> (дата звернення: 05.01.2025).
9. Про затвердження Інструкції щодо попередження та ліквідації хвороб бджіл : Наказ Голов. держ. інспектора вет. медицини України від

30.01.2001 № 9. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0131-01#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

10. Про затвердження Державних санітарних правил планування та забудови населених пунктів : Наказ МОЗ України від 19.06.1996 № 173. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0379-96#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

11. Порядок видачі ветеринарно-санітарного паспорта пасіки : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 19.02.2021 № 338. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0282-21#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

12. Державна служба статистика України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.01.2025).

13. Про бджільництво : Закон України від 22.02.2000 № 1492-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1492-14#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

14. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

15. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text> (дата звернення: 05.01.2025).

16. Литвиненко Н. Оподаткування ТОВ в Україні – Системи оподаткування для ТОВ: податки і збори 2025. *Бухгалтерські послуги – BuhUa, аудит і податкові консультації*. URL: <https://buh.ua/ua/taxation-of-llc> (дата звернення: 05.04.2025).

17. Trade statistics. Intracen: веб-сайт URL: <https://www.intracen.org/resources/data-and-analysis/trade-statistics#export-of-goods> (дата звернення: 05.01.2025).

18. Яцина А. Інтерактивна карта пасік України за областями. Куркуль – онлайн-асистент фермера: веб-сайт. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1140-kilkist-ta-rozmir-pasik-v-ukrayini-za-oblastyami--infografika> (дата звернення: 05.01.2025).
19. Агроновини. Названо головних експортерів українського меду - agroportal.ua. AgroPortal.ua: веб-сайт. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraina/nazvany-glavnye-eksportery-ukrainskogo-meda> (дата звернення: 05.01.2025).
20. Цілющі властивості меду : електронна охорона здоров'я. Департамент охорони здоров'я: офіційний веб-сайт. URL: <https://uozter.gov.ua/ua/pages/295> (дата звернення: 05.01.2025).
21. ТОВ "Мед України" на Listex.info. Marketplace Listex - FMCG products search. URL: <https://listex.info/uk/merchant/httpsyoucontrolcomuacatalogcompanydetails38806616> (дата звернення: 05.01.2025).
22. Кредит на розвиток бізнесу. Креді Агріколь Банк - ТОП-3 найнадійніших в Україні. Credit Agricole Bank: веб-сайт URL: <https://credit-agricole.ua/biznesu/kredytuvannya/kredit-na-rozvitok-biznesu> (дата звернення: 05.01.2025).
23. ПАВІК. Пасічний виробничо-інноваційний кооператив. Pavik: веб-сайт. URL: <https://pavik.com.ua/avtomaticheskaja-linija-dlja-otkachki-meda>. (дата звернення: 05.01.2025).
24. Скільки меду можна зібрати з одного вулика? Аріх: інтернет магазин бджільництва Апікс: веб-сайт. URL: https://apix.ua/skilky-medu-mozhna-zibraty-z-odnoho-vulyka/?srsId=AfmBOorcO-Le5uybqdfRRpXkx-34Qd9DDZdeoJflhQ7BqA1m0AWa2XtJ&utm_source (дата звернення: 05.01.2025).
25. Виробничо-складська база Одеса (Лиманський). АН BFS. URL: <https://uk.business-for->

sale.com.ua/commercial/object/40417.html?utm_source=commercial&utm_medium=fastseach (дата звернення: 05.01.2025).

26. Робота в офісі: основні санітарно-гігієнічні вимоги. Управління інспекційної діяльності у Тернопільській області Південно-Західного міжрегіонального управління Державної служби з питань праці: офіційний веб-сайт. URL: <https://te.dsp.gov.ua/robota-v-ofisi-osnovni-sanitarno-gigiyenichni-vymogy/> (дата звернення: 05.01.2025).

27. Продукція: натуральний мед. ТОВ "Бартнік": веб-сайт. URL: <https://bartnyk.com.ua>. (дата звернення: 05.01.2025).

28. Натуральний мед – каталог продукції. ТОВ "Золотий Нектар": веб-сайт. URL: <https://zolotoynektar.com.ua>. (дата звернення: 05.01.2025).

29. Продукція та ціни на мед. ТОВ "Мед України": веб-сайт. URL: <https://medukrayiny.com.ua>. (дата звернення: 05.01.2025).

30. Хамід К., Данчук О. Оцінка показників якості меду різного походження. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2021. № 98. URL: <https://doi.org/10.37000/abbsl.2021.98.18> (дата звернення: 05.01.2025).

31. Алексієнко О., Матюх С. Поняття, відмітні риси та стейкхолдери стратегічного розвитку підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. Т. 2. С. 34–35. (дата звернення: 15.01.2025).

32. Доброва Н.В., Каражия Е.А. Інноваційні технології в агробізнесі: роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. Т. 5-6, № 318-319. С. 123–128. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-123-128> (дата звернення: 15.02.2025).