МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

_____

«___» травня 2025 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 СТВОРЕННЯ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ)»**

Виконавець:
студент ФЕУП
Кузьмін Олексій Олексійович_____

Науковий керівник:
д.е.н, професор
Ковальов Анатолій Іванович_____

Одеса – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ 6

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами…… 6

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами…….. 11

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування……... 14

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ

2.1. Аналіз ринку роздрібної торгівлі з продажу мінеральних добрив в Україні та Одеській області……. 20

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу……. 29

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування магазину з продажу мінеральних добрив …….. 36

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ

3.1. Оцінка прибутковості проєкту…….. 48

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту…….. 51

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту……... 57

3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання 63

ВИСНОВКИ……... 70

Список використаних джерел …… 75

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Розвиток малого та середнього підприємництва є одним із ключових чинників відновлення та зміцнення економіки України в умовах воєнного часу та повоєнної відбудови, що обумовлює необхідність ретельного економічного обґрунтування нових бізнес-проєктів. Агропромисловий комплекс залишається стратегічно важливою галуззю національної економіки, а стабільний попит на засоби захисту рослин і мінеральні добрива з боку фермерських господарств та агропідприємств формує сприятливе середовище для виходу на ринок роздрібної торгівлі агрохімічною продукцією. Водночас в умовах нестабільності валютного курсу, логістичних обмежень, зростання вартості ресурсів та посиленої конкуренції з боку великих дистриб'юторів особливої актуальності набуває комплексна оцінка інвестиційної привабливості та фінансової доцільності створення нового суб'єкта підприємницької діяльності, що дозволяє мінімізувати підприємницькі ризики та забезпечити обґрунтований прогноз ефективності вкладених коштів ще на передінвестиційній стадії.

Теоретичне підґрунтя роботи складають дослідження вітчизняних науковців: Андрейченко А. В. [8;9;33], Добрової Н. В. [32;34;49], Каражия Е. А. [35], Н. Захарченко [41], Н. Кічук [37], В. Деньгуб [38], О. Подмазко [29;49], Х'юстон М. [48] та ін. Ці автори розробляли підходи до управління підприємствами малого бізнесу, методи фінансового прогнозування, оцінювання ефективності інвестицій, ідентифікації ризиків і вибору організаційно-правових форм господарювання в умовах сучасної ринкової економіки.

Мета кваліфікаційної роботи – теоритичні, методологічні та прикладні аспекти започаткування власної справи у сфері роздрібної торгівлі.

Для досягнення мети були поставлення завдання:

1) охарактеризувати бізнес-ідею створення власної справи у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами;

2) дослідити умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами;

3) обгрунтувати вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування новостворенного бізнесу;

4) провести аналіз ринку роздрібної торгівлі в Україні та м. Одеси;

5) оцінити внутрішні конкурентні переваги створенного магазину із продажу мінеральних добрив;

6) сформувати витрати на відкриття та функціонування магазину із продажу мінеральних добрив;

7) провести оцінку прибутковості проєкту;

8) охарактеризувати життєвий цикл проєкту;

9) провести розрахунок грошового потоку та проаналізувати показники економічної ефективності проєкту;

10) проаналізувати можливі ризики та спланувати заходи щодо їх запобігання.

Об'єкт дослідження – процес обгрунтування доцільності створення магазину із продажу мінеральних добрив в м. Одеса.

Предмет дослідження – бізнес-проєктування започаткування власної справи із продажу мінеральних добрив.

Методи дослідження. Для аналізу ринку роздрібної торгівлі мінеральними добривами використовувалися загальнонаукові (аналіз, синтез, індукція, дедукція) та економіко-математичні методи. Табличний і системно-структурний аналіз допомогли впорядкувати дані й виявити ключові взаємозв’язки. Для стратегічного планування застосовувалися маркетингові інструменти: SWOT-аналіз та матричний підхід для оцінки конкурентної позиції. Фінансові розрахунки виконано в Microsoft Excel для забезпечення точності та наочності.

Інформаційна база дослідження: нормативно-законодавчі акти України, Кабінету Міністрів України, матеріали наукових конференцій і досліджень, наукові публікації та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних вчених,

звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, дані звітності офіційних статистичних збірників.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (49 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 81 сторінок. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 31 таблиць, 2 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДКРИТТЯ ВЛАСНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ

1.1. Характеристика бізнес-ідеї створення власної справи у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами

Основна ідея проєкту полягає у відкритті спеціалізованого роздрібного магазину з продажу мінеральних добрив в м. Одеса, орієнтованого на задоволення потреб як приватних споживачів (садівників, городників, власників присадибних ділянок, дачників), так і дрібних та середніх фермерських господарств регіону. Концепція бізнесу ґрунтується на поєднанні стаціонарної торгової точки та інтернет-магазину з можливістю доставки продукції, що забезпечує широке географічне охоплення клієнтської бази та зручність обслуговування різних категорій покупців.

Відмінною рисою запропонованого проєкту є спеціалізація саме на мінеральних добривах із широким асортиментом продукції для різних видів культур, типів ґрунтів і масштабів господарювання. Унікальна торгова пропозиція магазину передбачає поєднання якісного товарного асортименту з професійним консультаційним супроводом покупців щодо правильного підбору, норм внесення та ефективного використання добрив, що формує додаткову цінність для клієнта та сприяє формуванню довгострокової лояльності [1].

Серед ключових чинників, що обумовлюють перспективність реалізації даної бізнес-ідеї, слід виокремити такі:

– стабільний та зростаючий попит – агропромисловий сектор залишається базовою галуззю економіки України, а потреба у мінеральних добривах є постійною незалежно від сезону та економічної кон'юнктури;

- наявність вільної ринкової ніші – роздрібна торгівля мінеральними добривами у форматі спеціалізованого магазину з консультаційним сервісом недостатньо представлена на ринку м. Одеси;
- можливість диверсифікації асортименту – окрім власне добрив, магазин може реалізовувати засоби захисту рослин, стимулятори росту, ґрунтові субстрати та садовий інвентар, розширюючи джерела доходів;
- комбінований формат торгівлі – паралельний розвиток офлайн- та онлайн-каналів продажу забезпечує стійкість бізнесу до зовнішніх коливань і підвищує доступність товару для клієнтів з різних районів міста та регіону;
- підтримка вітчизняних виробників – орієнтація на закупівлю продукції у перевірених українських постачальників сприяє скороченню імпортозалежності та формує позитивний імідж підприємства;
- соціальна та екологічна значущість – бізнес сприяє підвищенню культури землекористування, відновленню родючості ґрунтів та раціональному використанню агрохімічних засобів.

Для вибору оптимального місця розташування магазину було проведено порівняльний аналіз можливих локацій у м. Одеса за ключовими критеріями: орендна ставка, пішохідний трафік, близькість до цільової аудиторії, рівень конкуренції, транспортна доступність та прогнозована прибутковість (табл. 1.1).

За результатами порівняльного аналізу локацій як оптимальне місце розташування магазину обрано ринок «Південний», розташований у Суворовському районі м. Одеси. Ця локація характеризується збалансованим співвідношенням між помірною орендною ставкою (450 грн/м²), стабільним денним трафіком (3 000–5 000 осіб) та безпосередньою близькістю до цільової аудиторії – приватних городників, садівників та дрібних фермерів, які систематично відвідують ринок із господарськими цілями.

Рівень конкуренції є помірним, що створює сприятливі умови для закріплення на ринку без надмірного цінового тиску з боку наявних гравців.

Висока транспортна доступність забезпечує зручність як для пішохідних клієнтів, так і для покупців, що приїздять власним транспортом або громадськими маршрутами.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика можливих локацій для магазину з продажу мінеральних добрив в м. Одеса

Локація	Орендна ставка (грн/м²)	Трафік (осіб/день)	Близькість до цільової аудиторії	Рівень конкуренції	Транспортна доступність	Прогнозована прибутковість
Ринок «Привоз»	600	5 000–8 000	Висока	Висока	Висока	Середня
Ринок «Південний»	450	3 000–5 000	Висока	Середня	Висока	Висока
Район Таїрово (біля агромагазинів)	500	2 000–4 000	Середня	Низька	Висока	Висока
Селище Котовського (житловий масив)	400	2 500–4 500	Середня	Низька	Середня	Висока
Центр міста (вул. Катеринінська)	700	4 000–6 000	Низька	Висока	Середня	Середня

Джерело: складено автором [2;3]

Новостворений суб'єкт підприємницької діяльності функціонуватиме під власним брендом і пропонуватиме широкий асортимент мінеральних добрив провідних українських та європейських виробників. З метою забезпечення стабільності постачання та диверсифікації товарного асортименту планується співпраця з кількома перевіреними постачальниками (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Оцінка потенційних постачальників мінеральних добрив для магазину

Назва постачальника	Тип продукції	Ключові переваги	Наявність сертифікації	Наявність доставки	Основні ризики
1	2	3	4	5	6
1. ТОВ «Агрохімпостач»	Азотні, фосфорні, калійні добрива	Широкий асортимент, стабільні обсяги, досвід роботи на ринку	Так	Так	Залежність від імпортної сировини

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6
2. Тетра-Агро	Комплексні мінеральні добрива	Швидка доставка, склади в регіоні, гнучка цінова політика	Так	Так	Менша спеціалізація на роздрібі
3. Група компаній «Фрея»	Мінеральні та комплексні добрива	Відповідність міжнародним стандартам, великий асортимент	Так	Так	Можливі затримки в пікові сезони
4. DÜNGER	Комплексні добрива для садівництва та городництва	Збалансовані формули, орієнтація на приватний сектор	Так	Так	Менший масштаб виробництва
5. Ukravit	Добрива та засоби захисту рослин	Один із лідерів ринку, державна реєстрація продукції	Так	Так	Широкий профіль (не лише добрива)

Джерело: складено автором [4;5]

Співпраця з кількома постачальниками дозволить уникнути залежності від єдиного джерела постачання, забезпечити конкурентоспроможний рівень закупівельних цін та гарантувати безперебійну наявність товару на полицях магазину протягом усього року.

Цільова аудиторія магазину охоплює два рівнозначних сегменти: приватних споживачів та малі й середні сільськогосподарські підприємства. Детальна характеристика кожного сегменту наведена у таблиці 1.3.

Концепція магазину передбачає функціонування стаціонарної торгової точки на ринку «Південний» в м. Одеса як основного каналу продажу, а також розвиток власного онлайн-магазину з можливістю замовлення та доставки продукції по місту та регіону. Такий комбінований підхід забезпечує охоплення максимально широкого кола потенційних покупців, підвищує зручність обслуговування та знижує залежність бізнесу від сезонних коливань відвідуваності стаціонарної точки.

Таблиця 1.3

Характеристика цільової аудиторії магазину з продажу мінеральних добрив

№	Сегмент аудиторії	Характеристика потреб	Очікування від магазину	Потенційна частота покупок
1	Приватні садівники та городники	Потребують добрив для овочевих, плодово-ягідних та квіткових культур; орієнтуються на безпечність та доступну ціну	Кваліфіковані консультації, дрібне фасування, широкий вибір, доступні ціни	Сезонно висока (весна–літо), помірна восени
2	Власники присадибних ділянок та дачники	Шукають прості у застосуванні комплексні добрива, часто без глибоких агрономічних знань	Зрозумілі інструкції, готові рішення, сервіс «все в одному»	2–4 рази на сезон
3	Дрібні фермерські господарства	Зацікавлені в оптимізації витрат на гектар, підвищенні врожайності, стабільності поставок	Оптові ціни при роздрібних обсягах, агрономічний супровід, гнучкі умови оплати	Регулярно, 4–6 разів на рік
4	Середні агропідприємства	Орієнтовані на системне живлення культур, потребують документального підтвердження якості	Сертифікати відповідності, стабільність асортименту, своєчасне постачання	Систематично протягом усього року
5	Комунальні та ландшафтні підприємства	Закуповують добрива для обслуговування зелених зон, парків та газонів	Регулярність поставок, офіційні документи, відповідність екологічним нормам	Щоквартально

Джерело: складено автором [6;7]

Таким чином, запропонована бізнес-ідея є економічно обґрунтованою та відповідає реальному ринковому попиту. Чітка спеціалізація на мінеральних добривах, комбінований формат торгівлі, орієнтація на дві рівнозначні групи споживачів та стратегічно обрана локація в м. Одеса формують сприятливі передумови для успішного старту підприємницької діяльності, досягнення беззбитковості у прогнозовані терміни та подальшого масштабування бізнесу.

1.2. Умови організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами

Підприємницька діяльність у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами в Україні регулюється нормами Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, Податкового кодексу України, а також законами «Про захист прав споживачів», «Про ліцензування видів господарської діяльності» та іншими нормативно-правовими актами, що визначають правові, економічні та організаційні засади ведення бізнесу.

Для легального здійснення роздрібної торгівлі суб'єкт господарювання зобов'язаний пройти державну реєстрацію у відповідній організаційно-правовій формі. Найпоширенішими є фізична особа-підприємець (ФОП) або товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Після реєстрації необхідно обрати систему оподаткування, зареєструватися у податкових органах та визначити відповідні коди економічної діяльності (КВЕД). Для роздрібної торгівлі мінеральними добривами актуальним є код КВЕД 47.76 «Роздрібна торгівля добривами, насінням та супутніми товарами у спеціалізованих магазинах».

Згідно з чинним законодавством України, здійснення роздрібної торгівлі мінеральними добривами не потребує отримання ліцензії за умови, що продукція внесена до Державного реєстру агрохімікатів та пестицидів, дозволених до використання на території України, і не класифікується як небезпечна хімічна речовина I–II класу небезпеки. Це суттєво спрощує процес відкриття та функціонування спеціалізованого магазину й знижує регуляторне навантаження на підприємця на початковому етапі діяльності [8].

Водночас підприємець зобов'язаний дотримуватись низки регуляторних вимог, зокрема:

– наявність відповідного КВЕД та реєстрація у податкових органах;

– забезпечення належних умов зберігання продукції відповідно до технічних рекомендацій виробника та санітарних норм;

– підтвердження якості й безпечності товарів сертифікатами відповідності та паспортами безпеки;

– використання реєстратора розрахункових операцій (РРО або ПРРО) у разі перевищення встановлених обсягів доходу;

– ведення обліку доходів і подання податкової звітності відповідно до обраної системи оподаткування та групи єдиного податку;

– надання на вимогу споживача або контролюючих органів документації, що підтверджує походження, безпечність і відповідність добрив державним стандартам [9].

Важливою умовою є також оформлення торгового приміщення відповідно до норм санітарного, екологічного та пожежного законодавства. Приміщення має відповідати технічним вимогам щодо зберігання агрохімічної продукції, зокрема, бути захищеним від вологи, мати належну вентиляцію та відповідати нормам пожежної безпеки.

Загалом умови для ведення роздрібного бізнесу в Україні є відносно сприятливими, особливо для малих підприємців. Завдяки цифровізації реєстраційних процедур через портал «Дія», спрощеному оподаткуванню та наявності державних і грантових програм підтримки підприємництва, суб'єкт господарювання може здійснити запуск бізнесу у відносно стислі терміни з помірним рівнем адміністративного навантаження. У поєднанні з обґрунтованою бізнес-стратегією та дотриманням законодавчих вимог роздрібна торгівля мінеральними добривами є перспективним напрямом підприємницької діяльності [10].

Окрім реєстраційних і дозвільних процедур, для ефективного старту магазину з продажу мінеральних добрив важливим є послідовне виконання ключових організаційних етапів, кожен з яких відіграє визначальну роль у забезпеченні життєздатності та конкурентоспроможності бізнесу. Реалізація цих етапів формує комплексний підхід до запуску підприємницької діяльності та створює передумови для стабільного функціонування магазину (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Ключові організаційні етапи відкриття магазину з продажу мінеральних добрив та обґрунтування їхньої значущості

Етап	Зміст етапу	Обґрунтування значущості
1. Аналіз ринку та вибір ніші	Дослідження попиту на мінеральні добрива, визначення цільової аудиторії та конкурентного середовища м. Одеси	Дозволяє визначити доцільність проєкту, конкурентні переваги та цінову політику на регіональному ринку
2. Підбір постачальників	Вибір надійних постачальників мінеральних добрив з-поміж перевірених українських виробників та дистриб'юторів	Забезпечує стабільність поставок, якість продукції та гнучкість у формуванні товарного асортименту
3. Державна реєстрація суб'єкта господарювання	Реєстрація ФОП або ТОВ, отримання КВЕДу 47.76, реєстрація в податкових органах, обрання системи оподаткування	Забезпечує легальність господарської діяльності та доступ до офіційних ринкових механізмів
4. Оренда торгового приміщення	Укладання договору оренди торгової точки на ринку «Південний» з дотриманням санітарних та пожежних норм	Визначає зручність для клієнтів, рівень поточних витрат та відповідність вимогам контролюючих органів
5. Формування товарного асортименту	Підбір мінеральних добрив залежно від типів культур, сезонності та потреб цільової аудиторії	Забезпечує відповідність очікуванням покупців та підвищує лояльність клієнтської бази
6. Маркетинг і просування	Розробка назви, логотипу, зовнішнього оформлення торгової точки, створення онлайн-присутності (сайт, соцмережі)	Формує впізнаваний бренд, залучає цільову аудиторію та стимулює обсяги продажів
7. Вибір системи обліку та оподаткування	Реєстрація РРО/ПРРО, організація обліку товарів і розрахункових операцій, визначення групи єдиного податку	Гарантує прозорість бізнесу, мінімізує податкові ризики та спрощує ведення звітності
8. Підготовка документів на продукцію	Збір сертифікатів якості, паспортів безпеки, виписок з Державного реєстру агрохімікатів	Необхідно для дотримання законодавства та забезпечення довіри з боку споживачів і контролюючих органів

Джерело: складено автором на основі [11; 12; 13].

Наведені в таблиці 1.4 організаційні етапи відображають логічну послідовність дій, необхідних для легального та ефективного запуску роздрібного магазину з продажу мінеральних добрив. Кожен етап є

взаємопов'язаним і взаємообумовленим: недотримання хоча б одного з них може спричинити юридичні, фінансові або репутаційні ризики для бізнесу.

Таким чином, за умови належної підготовки, стратегічного планування та врахування специфіки аграрного ринку м. Одеси, відкриття магазину з продажу мінеральних добрив є економічно обґрунтованим та юридично прозорим проєктом. Зростаючий попит на засоби живлення рослин з боку приватних і фермерських господарств, відносно невисокий регуляторний бар'єр для входу в галузь, а також підтримка вітчизняних виробників агрохімії у поєднанні з грамотною бізнес-стратегією створюють сприятливі умови для досягнення стабільних фінансових результатів та внеску у розвиток місцевої економіки – особливо в умовах воєнного часу та подальшого відновлення країни.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності та системи оподаткування

Відповідно до чинного законодавства України, провадження підприємницької діяльності є можливим лише після проходження офіційної процедури державної реєстрації фізичної або юридичної особи. У контексті реалізації проєкту зі створення суб'єкта підприємницької діяльності у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами найбільш доцільною організаційно-правовою формою є реєстрація фізичної особи-підприємця (ФОП). Ця форма забезпечує можливість оперативного старту бізнесу, застосування спрощеної системи оподаткування, мінімізацію обсягів обов'язкової звітності та спрощення процедур фінансового обліку, що є критично важливим для малого роздрібного бізнесу на початковому етапі функціонування [14].

Реєстрація ФОП здійснюється відповідно до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань». Підприємець має можливість пройти реєстраційну процедуру як в електронному форматі через державний портал «Дія», так і в

офлайн-режимі через Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП). За стандартних умов реєстрація завершується впродовж одного робочого дня, що дозволяє без зволікань перейти до організаційних заходів з відкриття магазину.

Організаційно-правова форма ФОП надає підприємцю суттєві управлінські переваги: гнучкість у прийнятті рішень, швидке реагування на зміни ринкової ситуації та мінімальні адміністративні витрати. Все це є особливо важливим для магазину з продажу мінеральних добрив, який функціонує в умовах динамічного попиту, сезонних коливань та конкурентного торговельного середовища м. Одеси. Для порівняльного обґрунтування вибору форми господарювання нижче наведено характеристику ФОП і ТОВ стосовно умов реалізації даного проєкту (табл. 1.5) [15].

Таблиця 1.5

Порівняльна характеристика ФОП і ТОВ для проєкту відкриття магазину з продажу мінеральних добрив

Критерій	ФОП	ТОВ
1.Процедура реєстрації	Швидка, до 24 годин, доступна онлайн через портал «Дія» або у ЦНАПі	Складніша: передбачає підготовку статуту, протоколу засновників та нотаріальних документів
2.Система оподаткування	Спрощена (єдиний податок 3-ї групи: 5% без ПДВ або 3% з ПДВ)	Загальна або спрощена система залежно від обсягів обороту та виду діяльності
3.Ведення обліку	Спрощене: можна вести самостійно або з мінімальним залученням бухгалтера	Потребує ведення повного фінансового обліку та залучення кваліфікованого бухгалтера
4.Відповідальність	Підприємець відповідає всім особистим майном	Відповідальність обмежена розміром статутного капіталу
5.Взаємодія з контрагентами	Допустима, але окремі великі компанії-покупці надають перевагу юридичним особам	Виглядає більш представницько для B2B-відносин та великих корпоративних замовників
6.Масштаб діяльності	Оптимальна для малого та середнього роздрібного бізнесу	Доцільна при масштабуванні, залученні партнерів або зовнішніх інвестицій
7.Адміністративні витрати	Мінімальні: незначні витрати на реєстрацію та звітність	Вищі: витрати на юридичний супровід, бухгалтерський облік і корпоративне управління
8.Можливість розширення	Обмежена щодо залучення зовнішніх інвесторів та відкриття філій	Широкі можливості: залучення інвесторів, продаж часток, відкриття відокремлених підрозділів
9.Реєстрація ПДВ	Добровільна або при перевищенні встановленого ліміту річного обороту	Обов'язкова у разі ведення великого бізнесу, імпортних операцій або роботи з платниками ПДВ

Джерело: складено автором на основі [16; 17; 18].

Результати порівняльного аналізу свідчать, що для реалізації даного проєкту на початковому етапі найбільш раціональним вибором є ФОП. У разі подальшого масштабування бізнесу – розширення мережі торгових точок, залучення партнерів або зовнішнього фінансування, доцільно розглянути перехід до форми ТОВ.

Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД) є обов'язковим елементом державної реєстрації та визначає законодавчо дозволені напрями господарювання. Для магазину з роздрібної торгівлі мінеральними добривами рекомендовано зареєструвати такі коди:

– 47.76 (основний) – роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах. Код безпосередньо відповідає основному виду діяльності магазину;

– 46.75 (додатковий) – оптова торгівля хімічними продуктами. Актуальний у разі здійснення гуртових поставок добрив фермерським господарствам або агропідприємствам;

– 47.89 (додатковий) – роздрібна торгівля іншими товарами у спеціалізованих магазинах. Дозволяє реалізовувати супутню продукцію: засоби захисту рослин, стимулятори росту, садовий інвентар;

– 47.91 (додатковий) – роздрібна торгівля, що здійснюється через Інтернет або поштові замовлення. Необхідний для легального функціонування онлайн-каналу продажів з доставкою по регіону;

– 47.99 (додатковий) – інші види роздрібної торгівлі поза магазинами. Забезпечує право на виїзну торгівлю на агровиставках, ярмарках та сезонних торгових майданчиках [19].

Зазначений перелік КВЕДів забезпечує повне правове охоплення всіх передбачених концепцією напрямів діяльності магазину – від стаціонарної роздрібної торгівлі до онлайн-продажів та участі у виставкових заходах і унеможливлює виникнення правових ризиків з боку контролюючих органів.

В Україні для суб'єктів підприємницької діяльності передбачено дві основні системи оподаткування: загальну та спрощену. Спрощена система

поділяється на чотири групи, три з яких застосовуються до ФОП. Вибір конкретної групи визначається характером діяльності, кількістю найманих працівників і граничним обсягом річного доходу, встановленим Податковим кодексом України.

Для магазину з роздрібної торгівлі мінеральними добривами, який розпочинає діяльність як малий бізнес, найбільш прийнятною є третя група спрощеної системи оподаткування. Вона не передбачає обмежень за видом господарської діяльності та чисельністю персоналу, а річний дохід платника не повинен перевищувати 10 091 049 грн**.** Ставка єдиного податку становить 5% від загального доходу якщо підприємець не є платником ПДВ, або 3% - у разі добровільної реєстрації платником ПДВ. Перевагами цієї групи є мінімальні вимоги до звітності, відсутність обов'язку ведення повного бухгалтерського обліку, а також право укладати угоди як з фізичними, так і з юридичними особами, що є важливим для розширення клієнтської бази за рахунок фермерських господарств і агропідприємств. Додатково до єдиного податку ФОП будь-якої групи зобов'язаний сплачувати єдиний соціальний внесок (ЄСВ). У 2025 році його розмір становить 22% від мінімальної заробітної плати (8 000 грн), що відповідає 1 760 грн щомісяця. Детальне обґрунтування переваг третьої групи спрощеної системи оподаткування для магазину з продажу мінеральних добрив наведено в таблиці 1.6 [20].

Таблиця 1.6

Обґрунтування переваг вибору ФОП 3-ї групи для магазину з продажу мінеральних добрив

Критерій	Характеристика та обґрунтування
1	2
1.Простота реєстрації	ФОП реєструється онлайн через портал «Дія» або у ЦНАПі протягом одного робочого дня без значних фінансових витрат
2.Спрощена система оподаткування	3-тя група передбачає ставку 5% від загального доходу (або 3% за умови реєстрації платником ПДВ), що суттєво знижує податкове навантаження на початковому етапі роботи магазину
3.Можливість працювати з юридичними особами	ФОП 3-ї групи має право реалізовувати товари як фізичним особам, так і підприємствам — фермерським господарствам, комунальним та ландшафтним організаціям, що розширює клієнтську базу магазину

Продовження таблиці 1.6

1	2
4.Гнучкість у масштабуванні	Відсутні жорсткі обмеження на кількість найманих працівників, що дозволяє поступово нарощувати штат у міру зростання обсягів продажів
5.Низькі адміністративні витрати	Звітність подається в електронній формі, не потребує ведення повного бухгалтерського обліку, що мінімізує витрати на адміністрування бізнесу
6.Можливість онлайн-торгівлі	ФОП має законне право здійснювати продажі через інтернет-магазин з доставкою по регіону, що відповідає комбінованому формату торгівлі, передбаченому концепцією проєкту

Джерело: складено автором на основі [20-24]

Таким чином, реєстрація у формі фізичної особи-підприємця на третій групі спрощеної системи оподаткування є оптимальним рішенням для новоствореного магазину з роздрібної торгівлі мінеральними добривами в м. Одеса. Така організаційно-правова форма та система оподаткування забезпечують мінімальне адміністративне навантаження, достатню гнучкість для поступового масштабування бізнесу, прозорість фінансово-господарської діяльності та повну відповідність чинному законодавству України.

Висновки до розділу 1

1. Запропонована бізнес-ідея створення магазину з продажу мінеральних добрив у м. Одеса є економічно обґрунтованою та відповідає реальному попиту з боку приватних землевласників, садівників, городників і дрібних фермерських господарств. Основу конкурентної пропозиції магазину становить широкий асортимент мінеральних добрив від перевірених вітчизняних постачальників у поєднанні з професійним консультаційним сервісом, що формує додаткову цінність для споживача та сприяє формуванню клієнтської лояльності. Обґрунтований вибір локації – ринок «Південний» у Суворовському районі м. Одеси – забезпечує безпосередню близькість до цільової аудиторії, стабільний пішохідний трафік і помірний рівень конкуренції. Комбінований формат торгівлі (офлайн та онлайн) дозволяє охопити широке коло потенційних покупців і забезпечити стійкість бізнесу до сезонних та зовнішніх економічних коливань. У

сукупності зазначені фактори формують сприятливі передумови для успішного запуску проєкту та досягнення беззбитковості у прогнозовані терміни.

2. Аналіз умов організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами засвідчив, що нормативно-правове середовище є цілком сприятливим для реалізації малого бізнесу в цьому сегменті. Законодавче поле регулюється нормами Господарського, Податкового та Цивільного кодексів України, а також спеціалізованими законами щодо захисту прав споживачів і ліцензування видів господарської діяльності. Принципово важливою умовою є те, що роздрібна торгівля мінеральними добривами, зареєстрованими в Державному реєстрі агрохімікатів та дозволених до використання в Україні, не потребує отримання ліцензії, що суттєво знижує регуляторний бар'єр входу на ринок. Водночас підприємець зобов'язаний дотримуватись вимог щодо належного зберігання продукції, використання РРО або ПРРО, а також надання споживачам і контролюючим органам сертифікатів відповідності та паспортів безпеки на товар.

3. Порівняльний аналіз організаційно-правових форм підприємництва дозволив обґрунтувати вибір фізичної особи-підприємця (ФОП) третьої групи спрощеної системи оподаткування як оптимальної організаційної структури для реалізації проєкту магазину з продажу мінеральних добрив. Ця форма забезпечує швидкий та малобюджетний старт діяльності через портал «Дія», мінімальне адміністративне навантаження, прозору систему оподаткування зі ставкою 5% від доходу без ПДВ, а також право на здійснення угод з юридичними особами – фермерськими господарствами, комунальними та ландшафтними підприємствами. Обрані коди КВЕД – 47.76 (основний), 47.91, 47.89, 46.75 та 47.99 – забезпечують повне правове охоплення всіх передбачених напрямів діяльності: стаціонарної роздрібної торгівлі, онлайн-продажів із доставкою, реалізації супутньої продукції та участі у виставкових і ярмаркових заходах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ

2.1. Аналіз ринку роздрібної торгівлі з продажу мінеральних добрив в Україні та Одеській області

Ринок мінеральних добрив в Україні є одним із ключових сегментів аграрної економіки, що безпосередньо визначає рівень продовольчої безпеки та ефективність сільськогосподарського виробництва. Упродовж останніх років цей ринок зазнав суттєвих структурних трансформацій, зумовлених комплексом чинників: зростанням внутрішнього попиту з боку агровиробників, різким скороченням вітчизняного виробництва через воєнні дії та інфраструктурні руйнування, а також переорієнтацією логістичних ланцюгів постачання на нових зарубіжних партнерів. У цих умовах роздрібна торгівля мінеральними добривами набуває особливого стратегічного значення як сполучна ланка між виробниками та кінцевим споживачем.

Аналіз динаміки ринку мінеральних добрив в Україні за 2021–2024 роки засвідчує стійку тенденцію до нарощування обсягів імпорту на фоні послаблення внутрішніх виробничих потужностей. У 2021 році Україна імпортувала мінеральних добрив на загальну суму 1,66 млрд доларів США, що стало наслідком рекордного зростання попиту в агросекторі та підвищення світових цін на агрохімічну продукцію. У 2022 році, незважаючи на розгортання повномасштабного воєнного вторгнення, лише за перше півріччя обсяг імпорту склав 511 млн доларів, що на 22% перевищило аналогічний показник 2021 року, засвідчивши стійкість попиту на добрива навіть в умовах форс-мажорних обставин [25].

У 2023 році ринок продемонстрував відновлювальну динаміку: загальний обсяг імпорту за 10 місяців склав 2 млн тонн – рекордний показник за два попередніх роки. У структурі імпорту домінували азотні добрива – 1,03 млн

тонн (понад 51% загального обсягу), комплексні добрива NPK – 442,7 тис. тонн, NP-добрива – 337,9 тис. тонн, калійні – 133,5 тис. тонн. Водночас вітчизняне виробництво підприємств холдингу OSTCHEM становило 2,1 млн тонн. За підсумками 9 місяців 2024 року споживання добрив в Україні сягнуло 3,4 млн тонн, із яких 1,9 млн тонн припало на імпортну продукцію, а вітчизняне виробництво скоротилось до 1,8 млн тонн – на 13% порівняно з 2023 роком через перебої в енергопостачанні та зростання собівартості. Узагальнені показники динаміки ринку мінеральних добрив в Україні за 2021–2024 роки представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка ринку мінеральних добрив в Україні у 2021–2024 роках

Показник	2021	2022	2023	2024 (9 міс.)
1. Обсяг імпорту добрив	1,66 млрд дол. США	511 млн дол. (1 півр.)	2,0 млн т (10 міс.)	1,9 млн т
2. Обсяг внутрішнього споживання	4,4 млн т	Скорочення через війну	Відновлення: +15%	3,4 млн т
3. Обсяг вітчизняного виробництва (OSTCHEM)	Н/д (доворенний рівень)	Зниження через руйнування інфраструктури	2,1 млн т	1,8 млн т (-13%)
4. Попит на азотні добрива	Зростання 8–10%	Стійкий, попри воєнний стан	Імпорт 1,03 млн т	Зростання 15–20%
5. Тенденція ринку	Рекордне зростання попиту та цін	Зростання імпорту, різке падіння експорту (-56,7%)	Рекордний імпорт за 2 роки, скорочення експорту до 35 млн дол.	Ринок відновлюється, імпорт зріс на 14,5% за 11 міс.

Джерело: складено автором на основі [26; 27]

Наведені дані таблиці 2.1 свідчать про те, що упродовж аналізованого періоду Україна дедалі більше переходить до імпортозалежної моделі споживання мінеральних добрив. За оцінками галузевих аналітиків, у 2025 році ринок добрив може зрости до 3,4–3,5 млн тонн, що відкриває додаткові можливості для розвитку роздрібних каналів дистрибуції, зокрема спеціалізованих магазинів. Разом із тим, за 11 місяців 2024 року загальний

обсяг імпорту добрив зріс на 14,5% порівняно з аналогічним періодом 2023 року, при цьому азотні добрива становили 1,257 млн тонн.

У регіональному контексті Одеська область є одним із пріоритетних ринків збуту мінеральних добрив в Україні. Площа сільськогосподарських угідь регіону перевищує 2,5 млн га, з яких понад 2,1 млн га становить рілля, а також понад 80 тис. га – виноградники та сади. Основний напрям сільськогосподарської спеціалізації – зерново-тваринницький із розвиненим виробництвом соняшнику, кукурудзи, винограду, що зумовлює стабільно високий попит на мінеральне живлення рослин протягом усього вегетаційного сезону. Область характеризується значною кількістю малих та середніх фермерських господарств, приватних садівничих і дачних кооперативів, а також присадибних ділянок, власники яких формують постійний роздрібний попит на добрива у відносно невеликих фасуваннях [28].

З точки зору конкурентного середовища, на роздрібному ринку м. Одеси у сегменті мінеральних добрив присутні кілька категорій гравців. По-перше, це великі господарські гіпермаркети («Епіцентр», «Нова Лінія»), що пропонують добрива як один із супутніх товарних напрямів без глибокої спеціалізації та фахової консультації. По-друге, онлайн-маркетплейси (OLX, Rozetka, Prom.ua), де добрива реалізуються різними продавцями переважно без гарантії консультаційного супроводу та ідентифікації якісних характеристик. По-третє, сезонні торгові точки на міських ринках, що пропонують обмежений асортимент переважно у весняно-літній період. Таким чином, сегмент спеціалізованих роздрібних магазинів із постійним асортиментом мінеральних добрив, кваліфікованою консультаційною підтримкою та комбінованим форматом торгівлі є практично незаповненим у м. Одеса, що формує реальну ринкову нішу для реалізації проєкту.

Для детальнішого розуміння конкурентних позицій різних каналів дистрибуції мінеральних добрив у м. Одеса нижче наведено порівняльну характеристику основних форматів роздрібної торгівлі за ключовими критеріями (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика каналів роздрібної торгівлі мінеральними добривами у м. Одеса

Критерій порівняння	Спеціалізований роздрібний магазин	Господарський гіпермаркет	Онлайн-маркетплейс
1. Глибина асортименту добрив	Висока (вузька спеціалізація)	Середня (широкий, але неспеціалізований)	Різна (залежить від продавця)
2. Консультаційна підтримка	Висока (кваліфіковані консультанти)	Низька або відсутня	Відсутня або мінімальна (чат/відгуки)
3. Доступність для цільової аудиторії	Висока (локація на ринку «Південний»)	Середня (необхідний транспорт)	Висока, але без фізичного контакту з товаром
4. Якість підбору продукту під потребу	Висока (підбір під тип ґрунту та культуру)	Низька (самостійний вибір)	Низька (орієнтація на відгуки та рейтинг)
5. Цінова конкурентоспроможність	Середня (обґрунтована ціна за якість)	Середня (масштаб дає знижки)	Висока (низькі накладні витрати)
6. Можливість після-продажного супроводу	Висока (повторні консультації, рекомендації)	Відсутня	Відсутня
7. Потенціал формування лояльності	Високий	Низький	Низький

Джерело: складено автором на основі [29-31]

Порівняльний аналіз, представлений у таблиці 2.2, демонструє, що спеціалізований роздрібний магазин має суттєві конкурентні переваги перед гіпермаркетами та онлайн-маркетплейсами саме в тих вимірах, які є найбільш значущими для цільової аудиторії: глибина спеціалізованого асортименту, якість консультаційної підтримки, можливість підбору добрива під конкретний тип ґрунту та культуру, а також потенціал формування довгострокової клієнтської лояльності. Ці переваги стають ключовою основою диференціації та стратегічного позиціонування проєктованого магазину на ринку.

Поряд із ринковими можливостями, ринок мінеральних добрив в Україні стикається з низкою системних проблем, що впливають як на виробників, так і на роздрібних торговців. Їхній комплексний характер визначається поєднанням економічних, логістичних, інформаційних і регуляторних чинників. Для

проєктованого магазину ідентифікація цих бар'єрів є необхідною передумовою формування адекватної стратегії ризик-менеджменту (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Проблеми та шляхи їх вирішення на ринку мінеральних добрив для суб'єкта роздрібної торгівлі

Група проблем	Конкретна проблема	Можливі шляхи вирішення
1. Економічні	Висока закупівельна ціна імпортних добрив через валютні коливання та логістичні витрати	Диверсифікація постачальників, укладення довгострокових контрактів, оптимізація складських запасів
2. Логістичні	Нестабільність поставок унаслідок воєнних дій, зростання транспортних тарифів	Формування резервного товарного запасу, співпраця з регіональними дистриб'юторами, залізничне постачання
3. Освітньо-інформаційні	Недостатня обізнаність дрібних споживачів щодо видів, норм та переваг різних мінеральних добрив	Організація безкоштовних консультацій, розробка інформаційних матеріалів, ведення тематичних соцмереж
4. Регуляторні	Ускладнені процедури підтвердження якості та відповідності продукції державним стандартам	Ретельний відбір сертифікованих постачальників, формування повного пакету супровідної документації
5. Конкуренція з боку великих гравців	Активна присутність мережевих гіпермаркетів та онлайн-маркетплейсів на ринку добрив	Вузька спеціалізація, вища якість сервісу, консультаційна підтримка як конкурентна перевага

Джерело: складено автором на основі [32; 33].

Детальний аналіз проблем, з якими стикається суб'єкт роздрібної торгівлі мінеральними добривами в сучасних умовах господарювання, є необхідною передумовою формування ефективної стратегії розвитку бізнесу. Кожна з ідентифікованих груп проблем потребує не лише концептуального визначення шляхів вирішення, а й розробки конкретних практичних заходів, адаптованих до реальних умов роботи магазину в м. Одеса.

Перша група проблем – економічні пов'язана з волатильністю закупівельних цін на мінеральні добрива, зумовленою коливаннями обмінного курсу гривні, змінами світових цін на природний газ (як основну сировину для виробництва азотних добрив) та ростом вартості логістики. За даними галузевих аналітиків, ціни на азотні добрива можуть варіюватися в діапазоні 20–35% протягом одного сезону, що суттєво впливає на планування

закупівельної діяльності та формування роздрібних цін. Ефективною відповіддю на цей виклик є укладання рамкових договорів одночасно з кількома постачальниками (оптимально 3–5), що дозволяє не залежати від цінової кон'юнктури одного партнера.

Практично важливим є також заблаговчасне формування основного товарного запасу у лютому-березні до настання сезонного піку попиту та відповідного зростання закупівельних цін. Моніторинг валютного курсу та коригування роздрібних цін не частіше одного разу на два тижні дозволяє зберегти баланс між конкурентоспроможністю та рентабельністю.

Друга група – логістичні проблеми набула особливої гостроти в умовах воєнного стану. Нестабільність поставок, зростання тарифів «Укрзалізниці», дефіцит водіїв-міжнародників і ризики пошкодження вантажів у прифронтових регіонах призводять до непрогнозованих перебоїв у ланцюгах постачання. Для мінімізації цих ризиків магазину доцільно підтримувати страховий запас ключових товарних позицій на рівні 4–6 тижнів торгівлі, укладати договори з кількома місцевими транспортними компаніями як альтернативними перевізниками, а також використовувати EDI-системи (електронний обмін даними) постачальників для відстеження статусу поставок у режимі реального часу. Це дозволить суттєво скоротити час реагування на затримки та уникнути ситуацій дефіциту популярних позицій у пікові сезони.

Третя група проблем – освітньо-інформаційні бар'єри є особливо характерною для роздрібного сегменту. Значна частина цільової аудиторії магазину – це приватні городники, садівники та власники дачних ділянок — не має глибоких агрономічних знань і орієнтується при виборі добрив переважно на ціну або знайомі назви, нерідко купуючи неоптимальні продукти. Для подолання цього бар'єру магазин може реалізувати комплекс заходів: розміщення стендів з QR-кодами, що ведуть до агрономічних інструкцій і схем живлення конкретних культур безпосередньо у торговій точці; ведення тематичних сторінок у соціальних мережах Instagram та Telegram у форматі практичних порад «питання–відповідь»; організація безкоштовних сезонних

майстер-класів для постійних клієнтів. Такий підхід не лише підвищує грамотність споживачів, а й безпосередньо стимулює продажі через зростання довіри до магазину як до експертного джерела.

Четверта група – регуляторні проблеми, пов'язана з необхідністю суворого дотримання вимог щодо підтвердження якості та безпечності продукції. Реалізація мінеральних добрив без належно оформленої документації (сертифікати відповідності, паспорти безпеки, реєстраційні посвідчення) може призвести до адміністративних санкцій і репутаційних втрат.

Практичним вирішенням є запровадження внутрішньої облікової системи, навіть у форматі електронних таблиць, для реєстрації номерів сертифікатів та термінів їх дії. Укладання договорів виключно з постачальниками, які автоматично надають повний пакет документів разом із партією товару, та проведення щоквартальних внутрішніх перевірок комплектності документації дозволяють суттєво знизити регуляторні ризики без значних додаткових витрат.

П'ята група – конкуренція з боку великих гравців ринку є, мабуть, найбільш постійним викликом для малого роздрібного підприємства. Мережеві господарські гіпермаркети і онлайн-маркетплейси мають беззаперечні переваги у масштабі та ціновому тиску. Проте вони принципово програють спеціалізованому магазину у якості сервісу, глибині асортименту в конкретній товарній категорії та здатності до персоналізованої взаємодії з покупцем.

Ефективними інструментами конкурентної диференціації є програма лояльності – накопичувальна знижкова карта з бонусами від 3% починаючи з третьої покупки; сезонні комплектні пропозиції «насіння + добриво» або «засіб захисту + добриво» за спеціальною ціною; активний онлайн-магазин з можливістю доставки по м. Одеса та Одеській області. Поєднання цих заходів дозволяє магазину утримувати конкурентні позиції не за рахунок цінового демпінгу, а завдяки вищій споживчій цінності.

Таким чином, розширена деталізація таблиці 2.3 підтверджує, що кожна з ідентифікованих проблемних груп має конкретне, практично реалізоване рішення в умовах малого роздрібного бізнесу. Впровадження зазначених заходів не потребує значних фінансових ресурсів, однак вимагає системності, управлінської дисципліни та послідовності у виконанні. Нижче наведено таблицю 2.4 із додатковою колонкою практичних заходів, адаптованих до умов роботи магазину мінеральних добрив у м. Одеса.

Таблиця 2.4

Деталізовані проблеми та практичні заходи їх вирішення для магазину мінеральних добрив у м. Одеса

Група проблем	Конкретна проблема	Можливі шляхи вирішення	Практичні заходи для магазину мінеральних добрив
1	2	3	4
Економічні	Висока закупівельна ціна імпортних добрив через валютні коливання та логістичні витрати, що зменшує торгову маржу	Диверсифікація постачальників, укладення довгострокових контрактів, оптимізація складських запасів і закупівель у міжсезоння	Укладання рамкових договорів з 3–5 постачальниками; закупівля основного обсягу товарів у лютому–березні до піку цін; моніторинг курсу та коригування роздрібних цін не частіше 1 разу на 2 тижні
Логістичні	Нестабільність та затримки поставок унаслідок воєнних дій, зростання тарифів «Укрзалізниці» та дефіциту водіїв-міжнародників	Формування резервного товарного запасу на 4–6 тижнів, співпраця з регіональними дистриб'юторами, використання залізничного та мультимодального транспорту	Підтримання страхового запасу топових позицій; укладання договорів із 2 місцевими транспортними компаніями як резервними перевізниками; відстеження статусу поставок у режимі реального часу через EDI-системи постачальників
Освітньо-інформаційні	Недостатня обізнаність дрібних споживачів щодо видів, норм внесення та агрономічних переваг різних мінеральних добрив, що призводить до неефективних покупок	Організація безкоштовних агрономічних консультацій, розробка інформаційних матеріалів у форматі пам'яток, ведення тематичних соціальних мереж з практичними порадами	Розміщення стендів із QR-кодами до агрономічних інструкцій безпосередньо у торговій точці; запуск рубрики «питання–відповідь» у Instagram/Telegram; проведення 1–2 безкоштовних майстер-класів на сезон для постійних клієнтів

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4
Регуляторні	Ускладнені та тривалі процедури підтвердження відповідності продукції державним стандартам; ризики реалізації товару без належної документації	Ретельний відбір виключно сертифікованих постачальників, формування повного пакету супровідної документації на кожну партію товару та її зберігання в електронній базі	Запровадження внутрішньої облікової системи (Excel або CRM) для реєстрації номерів сертифікатів і термінів їх дії; проведення щоквартальної внутрішньої перевірки комплектності документації; укладання договорів лише з постачальниками, які надають усю необхідну документацію автоматично
Конкуренція з боку великих гравців	Активна присутність мережевих гіпермаркетів та онлайн-маркетплейсів, що мають ширший асортимент і нижчу відпускну ціну завдяки масштабу	Вузька спеціалізація на мінеральних добривах, вищий рівень сервісу, персоналізована консультаційна підтримка та програми лояльності як ключові конкурентні переваги	Розробка та впровадження карти постійного клієнта зі знижковою програмою (від 3% при 3-й покупці); акції «товар тижня» та сезонні комплекти «насіння + добриво»; активне ведення онлайн-магазину з можливістю доставки по Одесі та регіону

Джерело: складено автором на основі [34-40].

Наведена деталізація засвідчує, що операційна стійкість спеціалізованого магазину мінеральних добрив формується не лише через реагування на зовнішні виклики, а й через проактивне впровадження управлінських інструментів на кожному рівні: від закупівельної логістики та документообігу до маркетингу та роботи з клієнтами. Такий підхід відповідає сучасним вимогам до малого підприємництва в умовах нестабільного середовища та є необхідною складовою конкурентоспроможної бізнес-моделі.

Таким чином, ринок мінеральних добрив в Україні в цілому та в Одеській області зокрема характеризується стабільно зростаючим попитом, структурним дефіцитом вітчизняного виробництва, що компенсується імпортом, та недостатнім розвитком спеціалізованих роздрібних каналів збуту. Одеська область, маючи понад 2,5 млн га сільськогосподарських угідь, розвинену мережу фермерських господарств і присадибного сектору, формує стійкий і диверсифікований попит на мінеральні добрива різних видів і фасувань. Відсутність у місті спеціалізованих роздрібних магазинів, які поєднують

широкий асортимент, фахову консультацію та комбінований формат торгівлі, створює сприятливу ринкову нішу для реалізації проєкту. Ідентифіковані проблеми ринку – цінова нестабільність, логістичні ускладнення, низька обізнаність споживачів і конкуренція з боку неспеціалізованих гравців – мають конкретні управлінські відповіді, що забезпечують реалістичність та стійкість бізнес-моделі магазину в середньостроковій перспективі.

2.2. Оцінка внутрішніх конкурентних переваг бізнесу

Ефективність підприємницького проєкту у сфері роздрібної торгівлі значною мірою визначається здатністю суб'єкта господарювання сформувати стійку систему конкурентних переваг, які дозволяють зайняти чітку позицію на ринку та утримати її в умовах конкурентного тиску. Для проєктованого магазину мінеральних добрив у м. Одеса ключовими чинниками, що формують конкурентний потенціал, є такі:

1. Спеціалізація на мінеральних добривах. Магазин цілеспрямовано позиціонується у вузькоспеціалізованому сегменті ринку агрохімічної продукції – реалізації мінеральних добрив для різних видів культур, типів ґрунтів і потреб господарювання. Така стратегія фокусування дозволяє сконцентрувати товарні, маркетингові та консультаційні ресурси на потребах конкретної цільової аудиторії, уникаючи розпорошення на непрофільні категорії товарів.

2. Якісний і сертифікований асортимент. Уся продукція закуповується виключно у перевірених вітчизняних постачальників – ТОВ «Агрохімпостач», Тетра-Агро, Група компаній «Фрея», DÜNGER, Ukravit, які забезпечують повний комплект документів якості: сертифікати відповідності, паспорти безпеки та реєстраційні посвідчення Державного реєстру агрохімікатів. Це гарантує безпечність, ефективність і юридичну прозорість реалізованої продукції.

3. Кваліфіковане агрономічне консультування. Магазин надає покупцям персоналізовані рекомендації щодо вибору добрив залежно від типу ґрунту, виду культури, фази розвитку рослини та цілей вирощування. Такий підхід суттєво підвищує додану цінність для споживача, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень про покупку та формує довгострокову клієнтську лояльність.

4. Гнучка цінова політика та програма лояльності. Завдяки прямій співпраці з кількома постачальниками магазин отримує конкурентоспроможні закупівельні ціни, що дозволяє формувати привабливу роздрібну цінову пропозицію. Паралельно впроваджується накопичувальна картка постійного клієнта зі знижкою від 3% та сезонні комплектні акції, що стимулюють повторні покупки.

5. Комбінований формат торгівлі (офлайн + онлайн). Поряд зі стаціонарною торговою точкою на ринку «Південний» передбачено розвиток власного інтернет-магазину з каталогом продукції, можливістю онлайн-замовлення та доставки по м. Одеса й Одеській області. Це відповідає сучасним споживчим очікуванням і розширює географічну базу клієнтів.

6. Розвиток інформаційного контенту для споживачів. Через власні сторінки у соціальних мережах (Instagram, Telegram) магазин поширюватиме практичні агрономічні поради, схеми живлення культур і відповіді на типові запитання покупців. Це зміцнює експертний імідж бренду та підвищує лояльність аудиторії ще до першої покупки.

7. Організація навчальних заходів для клієнтів. Проведення сезонних майстер-класів та консультаційних зустрічей дозволяє магазину закріпити позицію галузевого експерта, підвищити обізнаність покупців щодо правил застосування добрив і сформувати стабільну спільноту лояльних клієнтів навколо бренду [41].

Сукупність зазначених чинників формує комплексну систему конкурентних переваг проєктованого магазину, яка є основою для його

ефективного позиціонування на регіональному ринку роздрібної торгівлі мінеральними добривами.

Для об'єктивної оцінки конкурентної позиції магазину доцільно провести порівняльний аналіз основних гравців ринку у м. Одеса. Конкурентне середовище охоплює як торгові точки, розташовані безпосередньо на ринку «Південний», так і магазини мережевого формату та онлайн-платформи. Серед основних конкурентів у географічній зоні обслуговування магазину виокремлюються такі суб'єкти:

– «Сад та город» (ринок «Південний») – кіоск із базовим асортиментом насіння, добрив і субстратів. Перевага — низькі ціни та зручне розташування. Недолік — відсутність спеціалізації та консультаційного сервісу;

– АгроТорг-Одеса (ринок «Південний») – торгує мінеральними добривами переважно масового попиту, однак асортимент вузький, а рівень обслуговування не відповідає очікуванням споживачів, орієнтованих на якість;

– «Епіцентр К» (садовий відділ) – широкий асортимент і висока впізнаваність, однак без спеціалізованого підходу до підбору добрив і фахової консультації;

– AgroMarket.ua (онлайн-магазин) – значна лінійка продукції та зручність замовлення, проте повна відсутність персонального консультування та фізичної точки контакту з покупцем;

– «Садівник» (вул. Генуезька) – спеціалізований магазин із акцентом на декоративні культури, обмеженим асортиментом добрив для польових і городніх рослин та невисоким трафіком;

– «Агро-Темп» (Київський ринок) – орієнтований переважно на корпоративних клієнтів і фермерів, практично не взаємодіє з приватними дачниками та городниками.

Порівняльна оцінка конкурентів за ключовими критеріями наведена у таблиці 2.5.

Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою: 1 – мінімальний рівень, 5 – максимальний рівень відповідності критерію.

Таблиця 2.5

Порівняльний аналіз основних конкурентів магазину мінеральних добрив у м. Одеса

Назва конкурента	Асортимент мінеральних добрив (1–5)	Консультаційний сервіс (1–5)	Цінова доступність (1–5)	Локація / Доступність (1–5)	Репутація та впізнаваність (1–5)
Сад та город (ринок «Південний»)	2	1	5	5	3
АгроТорг-Одеса (ринок «Південний»)	3	2	4	5	3
Епіцентр К (садовий відділ)	4	2	3	4	5
AgroMarket.ua (онлайн)	5	1	3	5	4
Садівник (вул. Генуезька)	3	3	3	3	3
Агро-Темп (Київський ринок)	3	4	2	2	4
Проєктований магазин (ринок «Південний»)	5	5	4	5	3

Джерело: складено автором

Аналіз даних таблиці 2.5 дозволяє сформулювати низку важливих спостережень щодо конкурентного середовища. По-перше, жоден із наявних гравців ринку не поєднує одночасно максимальні показники за всіма п'ятьма критеріями оцінювання, що підтверджує наявність незайнятої ринкової ніші. Онлайн-платформа AgroMarket.ua лідирує за широтою асортименту (5 балів), однак повністю поступається у сервісній складовій (1 бал). «Епіцентр К» вирізняється найвищою впізнаваністю (5 балів), проте консультаційна підтримка оцінюється лише у 2 бали, що є суттєвим недоліком для покупця, який потребує фахового супроводу при виборі добрива.

По-друге, торгові точки, розташовані безпосередньо на ринку «Південний» («Сад та город» та АгроТорг-Одеса), мають природну перевагу у доступності (5 балів) та ціновій привабливості, проте принципово програють у глибині асортименту та рівні консультаційного сервісу. Це означає, що покупець, який приходить на ринок із конкретним агрономічним запитом,

наразі не може отримати кваліфіковану відповідь від жодного з наявних продавців. Проєктований магазин здатний закрити цю прогалину, пропонуючи одночасно широкий сертифікований асортимент (5 балів), максимальний рівень консультаційного сервісу (5 балів) та конкурентоспроможну цінову пропозицію (4 бали) безпосередньо у зоні звичного для цільової аудиторії місця закупівлі.

По-третє, показник впізнаваності проєктованого магазину на рівні 3 балів є об'єктивно очікуваним для нового бренду і не є критичним недоліком на стартовому етапі. Практика малого роздрібного бізнесу свідчить, що за умови стабільної якості сервісу, активної присутності у соціальних мережах та реалізації програми лояльності цей показник здатний зрости до рівня 4–5 балів упродовж першого року роботи. Детальний перелік ключових відмінностей проєктованого магазину від конкурентів із обґрунтуванням їхнього стратегічного значення наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Основні відмінності проєктованого магазину мінеральних добрив від конкурентів у м. Одеса

Аспект відмінності	Обґрунтування конкурентної переваги
1	2
Спеціалізація на мінеральних добривах	На відміну від універсальних господарських магазинів, проєктований магазин зосереджений виключно на мінеральних добривах та супутній агрохімічній продукції, що дозволяє формувати глибокий та структурований асортимент, орієнтований на реальні потреби різних категорій покупців
Кваліфікований консультаційний супровід	Магазин забезпечує персоналізовані агрономічні консультації щодо підбору добрива залежно від типу ґрунту, виду культури та фази вегетації — послуга, якої практично не надають жоден з конкурентів на ринку «Південний» та в більшості мережевих магазинів міста
Сертифікований асортимент від перевірених постачальників	Уся продукція закуповується виключно у перевірених вітчизняних постачальників, які надають повний пакет документів якості — сертифікати відповідності, паспорти безпеки, реєстраційні посвідчення Держреєстру агрохімікатів. Це формує довіру покупців і відрізняє магазин від ринкових точок із товаром невідомого походження
Комбінований формат торгівлі (офлайн + онлайн)	Поєднання стаціонарної торгової точки на ринку «Південний» та власного інтернет-магазину з доставкою по м. Одеса та регіону охоплює ширший географічний ареал клієнтів і відповідає сучасним споживчим очікуванням, яких не задовольняє жоден із прямих локальних конкурентів

Продовження таблиці 2.6

1	2
Вигідна локація з цільовим трафіком	Розташування на ринку «Південний» у Суворовському районі м. Одеса забезпечує безперервний потік цільової аудиторії — городників, фермерів, садівників та власників присадибних ділянок — які цілеспрямовано відвідують ринок з господарськими намірами, що суттєво знижує витрати на залучення клієнтів
Програма лояльності та сезонні акції	Впровадження накопичувальної карти постійного клієнта, сезонних комплектних пропозицій та акцій дозволяє стимулювати повторні покупки та формувати прихильну клієнтську базу, що є нетиповим для більшості точкових конкурентів на регіональному ринку

Джерело: складено автором на основі [42-47]

Представлені у таблиці 2.6 відмінності свідчать про те, що конкурентна модель проєктованого магазину побудована не на ціновому демпінгу, а на вищій споживчій цінності, через якість сервісу, глибину спеціалізації та зручність взаємодії. Такий підхід є більш стійким у довгостроковій перспективі, оскільки формує нецінові бар'єри переключення клієнта на конкурента.

Для комплексного стратегічного обґрунтування проєкту доцільно систематизувати внутрішній потенціал та зовнішні умови функціонування бізнесу у форматі SWOT-аналізу. Цей інструмент дозволяє структурувати сильні сторони (Strengths) та слабкості (Weaknesses) підприємства, а також виявити зовнішні можливості (Opportunities) та загрози (Threats), що формуються під впливом ринкових, економічних та конкурентних факторів (табл. 2.7).

Результати SWOT-аналізу засвідчують стратегічно сприятливі умови для успішного запуску та розвитку спеціалізованого магазину мінеральних добрив у м. Одеса. Аналіз сильних сторін підтверджує, що проєкт має виражене конкурентне ядро: вузьку спеціалізацію, яка забезпечує чіткість позиціонування; кваліфікований консультаційний сервіс, якого бракує більшості наявних конкурентів; сертифікований асортимент від надійних постачальників; а також комбінований формат торгівлі, що відповідає сучасним вимогам покупців.

Ідентифіковані слабкі сторони є типовими для нового малого бізнесу і мають тимчасовий характер: низька початкова впізнаваність бренду долається

через активну маркетингову діяльність у соціальних мережах та реалізацію програми лояльності; залежність від постачальників мінімізується через диверсифікацію джерел закупівлі; потреба у розвитку цифрової інфраструктури закривається поступово, у міру зростання обсягу продажів та відповідних надходжень.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз проєкту відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
– Вузька спеціалізація на мінеральних добривах як ключова ринкова ніша – Повністю сертифікований асортимент від перевірених українських постачальників – Кваліфіковані агрономічні консультації для покупців – Стратегічно вигідне розташування на ринку «Південний» – Комбінований формат торгівлі (офлайн + онлайн з доставкою) – Програма лояльності та індивідуальний підхід до клієнта	– Відносно новий бренд без сформованої репутації на ринку – Обмежені початкові маркетингові бюджети для просування – Залежність від стабільності поставок 3–5 ключових постачальників – Потреба в інвестиціях у розвиток цифрової інфраструктури (онлайн-магазин) – Обмежена торгова площа стаціонарної точки
O – Можливості	T – Загрози
– Стабільне зростання внутрішнього ринку мінеральних добрив (прогноз 3,5 млн т у 2025 р.) – Підвищення агрономічної культури серед дрібних землевласників та дачників – Розширення онлайн-каналів продажу та регіональної доставки – Доступ до державних та грантових програм підтримки малого підприємництва – Збільшення площ під інтенсивними культурами в Одеській області – Незаповнена ніша спеціалізованої роздрібної торгівлі добривами у форматі консультаційного магазину	– Посилення цінової конкуренції з боку мережевих гіпермаркетів та онлайн-маркетплейсів – Виражена сезонність попиту (пік навесні–влітку, спад взимку) – Зниження купівельної спроможності населення в умовах воєнної економіки – Нестабільність постачання імпортних добрив та коливання закупівельних цін – Ризики регуляторних змін у сфері обігу агрохімікатів

Джерело: складено автором

Блок можливостей відображає сприятливий зовнішній контекст: ринок мінеральних добрив в Україні демонструє відновлювальне зростання (прогнозований обсяг 3,4–3,5 млн т у 2025 р.), попит на консультаційний супровід при виборі агрохімічної продукції зростає, а незаповнена ніша спеціалізованої роздрібної торгівлі добривами у форматі магазину з фаховим сервісом у м. Одеса є реальною та доступною для освоєння.

Серед зовнішніх загроз найбільш істотними є сезонне коливання попиту та нестабільність закупівельних цін на імпортні добрива. Ці ризики управляються шляхом формування страхового товарного запасу, гнучкого ціноутворення та розвитку асортименту позасезонних продуктів. Загалом, аналіз підтверджує, що переваги і можливості суттєво переважають над слабкими сторонами і загрозами, що формує підґрунтя для висновку про економічну доцільність та ринкову актуальність проєкту.

2.3. Формування витрат на відкриття та функціонування магазину з продажу мінеральних добрив

Планування витрат є одним із визначальних етапів підготовки до відкриття магазину з продажу мінеральних добрив, оскільки саме детальне опрацювання витратної частини забезпечує фінансову стійкість підприємства на стартовому періоді, дозволяє уникнути нестачі оборотних коштів та раціонально розподілити залучений капітал. У цьому контексті витрати доцільно структурувати за двома основними групами: одноразові стартові витрати та регулярні поточні (операційні) витрати.

До складу одноразових стартових витрат належать: державна реєстрація ФОП, закупівля першої партії товару (мінеральні добрива та супутня агрохімічна продукція), орендна плата з передоплатою, придбання базового обладнання (стелажі, касова зона, ПРРО), зовнішнє оформлення торгової точки, розробка логотипу та бренду, а також витрати на стартову маркетингову кампанію (вивіска, листівки, соціальні мережі, онлайн-магазин).

Поточні витрати охоплюють: щомісячну орендну плату за торгове приміщення на ринку «Південний», комунальні послуги, заробітну плату персоналу з нарахуванням єдиного соціального внеску, регулярну закупівлю товарного запасу, витрати на цифрове просування та підтримку онлайн-магазину, оплату послуг бухгалтера або ведення обліку у власному форматі, виплату кредитних зобов'язань, а також непередбачені витрати.

Окрему увагу слід приділити формуванню фінансового резерву на період сезонного спаду попиту або тимчасових перебоїв у поставках. Усі витрати повинні бути співвіднесені з прогнозованими доходами на основі очікуваної торгової маржі, щоб забезпечити досягнення точки беззбитковості у максимально стислі терміни. Загальна структура витрат на відкриття магазину мінеральних добрив наведена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Структура витрат на відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса

Стаття витрат	Тип витрат (стартові / поточні)	Коментар та обгрунтування
1. Реєстрація ФОП	Стар тові	Одноразова процедура через портал «Дія» або ЦНАП без суттєвих фінансових витрат
2. Оренда приміщення (передоплата за 2 місяці)	Стартові	Обов'язкова умова для відкриття торгової точки на ринку «Південний» у м. Одеса
3. Закупівля першої партії товару	Стартові	Мінеральні добрива різних видів та супутня агрохімічна продукція для формування стартового асортименту
4. Меблі та обладнання (стелажі, касовий апарат)	Стартові	Необхідні для організації торгового простору та забезпечення процесу продажу
5. Рекламні матеріали, вивіска, логотип	Стартові	Формування візуальної ідентичності бренду та проведення першої маркетингової кампанії
6. Розробка сайту та онлайн-магазину	Стартові	Платформа для онлайн-замовлень, каталогу продукції та цифрового просування
7. Орендна плата (щомісячна)	Поточні	Регулярна оплата за використання торгової площі на ринку «Південний»
8. Комунальні послуги	Поточні	Освітлення, опалення, водопостачання, інтернет та вивезення відходів
9. Заробітна плата персоналу	Поточні	Оплата праці продавця-консультанта, адміністратора та SMM-менеджера із нарахуванням ЄСВ
10. Закупівля товару (поточне поповнення)	Поточні	Регулярне поновлення запасів мінеральних добрив залежно від обсягів реалізації
11. Реклама та просування	Поточні	SMM, таргетована реклама, участь у сезонних агровиставках та маркетплейсах
12. ЄСВ та податкові зобов'язання	Поточні	Єдиний соціальний внесок та єдиний податок (5%) за третьою групою ФОП
13.Резервний фонд	Поточні	Фінансовий резерв на випадок сезонного спаду попиту або затримки поставок

Джерело: складено автором на основі [48; 49]

Системний підхід до структурування витрат, представлений у таблиці 2.7, забезпечує прозорість фінансового планування та дозволяє визначити пріоритети розподілу стартового капіталу. На основі визначених статей витрат сформовано загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для запуску магазину, а також джерела його покриття (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Формування стартового капіталу для відкриття магазину мінеральних добрив

Статті витрат (елементи стартового капіталу)	Сума, грн	Питома вага, %
1. Витрати на реєстрацію ФОП (включаючи отримання дозвільної документації)	2 000	0,74
2. Орендна плата за приміщення (за 2 місяці)	50 000	18,52
3. Ремонт та оформлення торгової точки	40 000	14,81
4. Придбання стартової партії товару (мінеральні добрива)	96 025	35,56
5. Вартість смартфону та програмного забезпечення (ПРРО)	15 750	5,83
6. Вартість устаткування (торгові стелажі, полиці, касова зона)	11 400	4,22
7. Витрати на підключення до Інтернет	2 000	0,74
8. Витрати на проведення рекламних заходів	30 000	11,11
9. Витрати на встановлення охоронної сигналізації	7 000	2,59
10. Страхування бізнесу (майно, товарний запас)	12 000	4,44
11. Інші витрати	5 825	2,16
Разом	270 000	100,0
ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ:		
Власні кошти	54 000	20,0
Кредитні кошти (Приватбанк, програма «5-7-9%»)	216 000	80,0

Джерело: складено автором

Аналіз структури стартового капіталу, наведеної у таблиці 2.9, свідчить про те, що найбільшу питому вагу займає закупівля першої партії товару (35,56%), що є типовим для торговельного бізнесу та обгрунтованим з точки зору необхідності формування конкурентоспроможного асортименту. На другому місці перебуває орендна плата (18,52%) та витрати на ремонт і оформлення торгової точки (14,81%). Витрати на рекламу складають 11,11% та є критично важливими для залучення першої хвилі клієнтів. Інші статті (страхування, охорона, технічне оснащення, реєстрація) мають відносно невелику питому вагу і є обов'язковими для забезпечення легальності та безпеки бізнесу. Загальна структура витрат є збалансованою: 80% стартового

капіталу залучається через кредитну програму «5-7-9%» Приватбанку, а 20% вносяться як власний капітал підприємця.

Початковий асортимент магазину мінеральних добрив сформовано з урахуванням потреб основних сегментів цільової аудиторії: приватних городників і садівників, власників дачних ділянок, дрібних фермерських господарств та ландшафтних компаній. Асортимент включає мінеральні добрива різних видів і форм застосування (азотні, фосфорні, калійні, комплексні NPK), спеціалізовані добрива для окремих культур, а також супутні товари, необхідні для ефективного їх використання (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Початковий асортимент товарів для запуску магазину мінеральних добрив

Найменування товару	Кількість, шт	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
1. Аміачна селітра (25 кг)	30	420	12 600
2. Карбамід (25 кг)	25	480	12 000
3. Нітроамофоска NPK 16-16-16 (25 кг)	20	540	10 800
4. Суперфосфат простий (25 кг)	20	320	6 400
5. Калій хлористий (25 кг)	15	480	7 200
6. Монофосфат калію (1 кг, для садівництва)	30	290	8 700
7. Комплексне добриво для овочів (1 кг)	40	185	7 400
8. Добриво для плодових дерев та ягідників (1 кг)	25	210	5 250
9. Добриво для газонів (5 кг)	20	340	6 800
10. Мікроелементне добриво (рідке, 1 л)	30	190	5 700
11. Стимулятор росту рослин (500 мл)	35	150	5 250
12. pH-метр для грунту (прилад)	10	420	4 200
13. Засіб захисту рослин (біопрепарат, 100 мл)	25	175	4 375
14. Мірна ємність для розчинення добрив (2 л)	30	80	2 400
15. Інструктивні буклети з агрономічними порадами	50	20	1 000
16. Садовий інвентар (набір: совок, граблі)	15	340	5 100
17. Брендовані пакети для упакування товару	100	8,5	850
Разом	570		105 825

Джерело: складено автором

Стартовий асортимент, представлений у таблиці 2.10, дозволяє забезпечити базову товарну пропозицію для широкого кола клієнтів, протестувати попит на різні категорії добрив на початковому етапі, реалізувати стратегію компетентного агрономічного супроводу покупця завдяки цілеспрямованому формуванню асортименту, а також закласти підгрунтя для

побудови довіри до магазину через якісні сертифіковані продукти відомих виробників. Збалансованість асортименту за видами добрив, ціновими категоріями та фасуваннями створює умови для швидкого товарообігу та оперативного реагування на запити ринку в перші місяці роботи.

Для забезпечення легальності розрахункових операцій та ефективного управління продажами магазину необхідно придбати смартфон та відповідне програмне забезпечення для ведення касових операцій (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Вартість смартфону та програмного забезпечення для магазину

No	Найменування	Кількість, од.	Ціна, грн
1	Смартфон Samsung Galaxy A14 (4/64 ГБ)	1	7 000
2	ПРРО Checkbox (підписка на 1 місяць)	1	250
3	POS-принтер (фіскальний)	1	4 800
4	Сканер штрих-кодів	1	1 700
	Разом	4	13 750

Джерело: складено автором

Використання програмного реєстратора розрахункових операцій Checkbox є економічно обгрунтованою альтернативою придбанню класичного фізичного касового апарату, вартість якого стартує від 10 000 грн і потребує додаткового обслуговування. Checkbox встановлюється на смартфон або планшет, забезпечує фіскалізацію чеків, автоматичне формування Z-звітів, роботу в офлайн-режимі до 36 годин та інтеграцію з онлайн-магазином. Рекомендована модель смартфону Samsung Galaxy A14 (4/64 ГБ) вартістю 7 000 грн повністю відповідає технічним вимогам для роботи з Checkbox (Android 13, 4 ГБ RAM, 4G/LTE) та одночасно забезпечує можливість ведення онлайн-консультацій, фотофіксації продукції для інтернет-магазину і комунікації з постачальниками. POS-принтер (4 800 грн) необхідний для друку паперових чеків при оплаті готівкою або карткою відповідно до вимог податкового законодавства. Сканер штрих-кодів (1 700 грн) підвищує швидкість обслуговування клієнтів і мінімізує помилки при введенні товарів до касової системи.

Наступним елементом стартових витрат є придбання торгового устаткування для організації торгового простору магазину (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Вартість устаткування для магазину мінеральних добрив

No	Найменування	Кількість, шт	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн	Призначення
1	Стелажі торгові металеві	3	1 800	5 400	Викладка добрив та супутньої продукції
2	Стіл робочий з касовою зоною	1	3 000	3 000	Місце продавця, зона видачі та упакування
3	Вивіска та рекламний банер	1	2 500	2 500	Зовнішнє оформлення, впізнаваність магазину
4	Канцелярія та дрібне приладдя	1	500	500	Для внутрішнього використання
	Разом	6	7 800	11 400	

Джерело: складено автором

Витрати на устаткування у розмірі 11 400 грн є стратегічно виправданими та відповідають базовим вимогам до організації ефективної торгової точки. Три металеві стелажі забезпечують зручну та структуровану викладку різних категорій добрив, робочий стіл з касовою зоною організовує комфортне місце для продавця-консультанта. Особливо важливою є інвестиція у зовнішнє оформлення: вивіска та рекламний банер формують перше враження покупця, що нерідко визначає рішення про вхід до магазину. Закупівлю планується здійснити на платформах Prom.ua та Rozetka для бізнесу, які пропонують гнучкі умови для корпоративних клієнтів і можливість оптових замовлень.

З метою захисту майна, товарного запасу та обладнання магазину передбачено встановлення базового комплекту охоронної сигналізації (табл. 2.13).

Комплект охоронної сигналізації на базі Ajax Hub є сучасним рішенням для малого роздрібного бізнесу, що забезпечує дистанційний моніторинг приміщення через мобільний додаток та оперативне сповіщення власника або охоронної компанії у разі спрацювання. Загальна вартість комплекту у 7 000 грн, включаючи монтаж, є обгрунтованою інвестицією у фізичну безпеку бізнесу. Додатково для зниження фінансових ризиків передбачено страхування

майна та товарного запасу у розмірі 12 000 грн на рік за пакетною програмою страхової компанії, що покриває основні ризики: пожежу, затоплення, крадіжку та пошкодження внаслідок протиправних дій третіх осіб.

Таблиця 2.13

Базовий комплект охоронної сигналізації для магазину

Найменування	Кількість	Орієнтовна ціна, грн	Призначення
1. Охоронна централізація (хаб) Ajax Hub	1	4 000	Головний модуль управління сигналізацією
2. Датчик руху (інфрачервоний PIR)	1	500	Виявлення руху в торговому залі
3. Магнітні датчики на двері та вітрину	1	300	Реагування на відкриття входу або вікна
4. Сирена (зовнішня)	1	700	Звуковий сигнал при спрацюванні системи
5. SIM-модуль для зв'язку з додатком / охороною	1	500	Передача сигналу власнику або охоронній компанії
6. Встановлення (монтаж)	1	1 000	Монтаж та налаштування обладнання
Разом	6	7 000	

Джерело: складено автором

Для фінансування стартового капіталу проєкту у розмірі 270 000 грн передбачено залучення кредитних коштів у Приватбанку за державною програмою «5-7-9%». Відповідно до умов програми, підприємець має право залучити кредит до 5 років на суму до 80% від вартості проєкту під річну відсоткову ставку 9%. Власний внесок складає 20% від загальної суми (54 000 грн), решта 80% (216 000 грн) залучається як кредит. Детальний графік погашення кредитних зобов'язань наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Графік погашення кредиту Приватбанку за програмою «5-7-9%»

Рік	Сума кредиту, грн	Річна сума погашення, грн	Відсотки по кредиту, грн	Залишок по кредиту, грн
1	216 000	43 200	19 440	172 800
2	172 800	43 200	15 552	129 600
3	129 600	43 200	11 664	86 400
4	86 400	43 200	7 776	43 200
5	43 200	43 200	3 888	0
Разом		216 000	58 320	

Джерело: складено автором

З таблиці 2.13 слідує, що щомісячні виплати по кредиту у першому році діяльності становитимуть 5 220 грн, з яких 3 600 грн складає погашення основного боргу та 1 620 грн відсоткові платежі. Загальна сума сплачених відсотків за весь період кредитування становить 58 320 грн, що є прийнятним рівнем фінансових витрат з урахуванням пільгових умов програми державної підтримки малого бізнесу.

Оскільки магазин мінеральних добрив здійснює реалізацію готової продукції, а не виробництво, закупівля товару фактично виконує роль сировинних витрат і є ключовою статтею поточних матеріальних витрат. Щомісячні матеріальні витрати розраховуються виходячи з запланованих обсягів реалізації та середньої закупівельної вартості одиниці товару (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Розрахунок матеріальних витрат за рік функціонування магазину

Стаття матеріальних витрат	Кількість, одиниць	Ціна одиниці, грн	Загальна сума за місяць, грн	Загальна сума за рік, грн
1. Закупівля товару (мінеральні добрива та супутня продукція)	100	550	55 000	660 000
2. Матеріали (упакування, бірки, пакети)	100	12	1 200	14 400
3. Інші витратні матеріали (вода, технічні засоби)			500	6 000
Разом			56 700	680 400

Джерело: складено автором

Плановий обсяг щомісячної реалізації у 100 одиниць товарів за середньою закупівельною ціною 550 грн формує матеріальні витрати на рівні 55 000 грн на місяць або 660 000 грн на рік. Сукупні матеріальні витрати з урахуванням витратних матеріалів для упакування та інших операційних потреб становлять 56 700 грн на місяць або 680 400 грн на рік. Із зростанням обсягів реалізації ці витрати збільшуватимуться пропорційно, що є характерним для торгового бізнесу зі змінною структурою витрат.

Штатний розпис магазину сформовано з урахуванням необхідності забезпечення безперервної роботи торгової точки, якісного обслуговування клієнтів та активного цифрового просування бренду (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Штатний розклад магазину мінеральних добрив

Посада	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата за місяць, грн	Зарплата з ЄСВ (22%), грн	Фонд зарплати за рік, грн
1. Продавець-консультант	2	12 000	14 640	351 360
2. Адміністратор (суміщення з функціями бухгалтера)	1	15 000	18 300	219 600
3. SMM-менеджер (цифровий маркетинг)	1	15 000	18 300	219 600
Разом	4		51 240	790 560

Джерело: складено автором

Основу команди магазину складають два продавці-консультанти, які забезпечують роботу торгової точки у змінному графіку (2/2 або тиждень через тиждень), що гарантує безперервну присутність персоналу у залі з високим клієнтським трафіком. Місячна заробітна плата одного продавця у розмірі 12 000 грн відповідає ринковим умовам для м. Одеса. Функції адміністратора та бухгалтера поєднані в одній посаді, що оптимізує управлінські витрати без втрати якості операційного контролю. Посада SMM-менеджера забезпечує систематичне ведення соціальних мереж, формування контент-стратегії та підтримку зворотного зв'язку з аудиторією, що є критично важливим для просування магазину на регіональному ринку. Загальний річний фонд оплати праці з урахуванням ЄСВ становить 790 560 грн. Усі співробітники офіційно оформлені відповідно до вимог трудового законодавства України.

Відповідно до норм Податкового кодексу України, об'єкт відноситься до основних засобів лише у разі, якщо його первісна вартість перевищує 20 000 грн. У контексті даного проєкту жоден із придбаних елементів обладнання (стелажі, касова зона, смартфон, принтер) не перевищує зазначеного порогу, тому амортизаційні відрахування не нараховуються. Це спрощує облік та

знижує адміністративне навантаження на підприємця, що є суттєвою перевагою для малого бізнесу на спрощеній системі оподаткування.

Витрати на комунальні послуги є невід'ємною складовою операційних витрат будь-якого стаціонарного магазину. Структуру та обсяги цих витрат для магазину мінеральних добрив наведено у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Витрати на комунальні послуги магазину мінеральних добрив

Найменування послуги	Середня вартість за місяць, грн	Вартість за рік, грн
1. Електроенергія	800	9 600
2. Водопостачання та водовідведення	300	3 600
3. Опалення (сезонно: жовтень - березень)	1 000	6 000
4. Інтернет та мобільний зв'язок	250	3 000
5. Вивезення твердих побутових відходів	250	3 000
6. Інші послуги (освітлення фасаду, охорона)	400	4 800
Разом	3 000	30 000

Джерело: складено автором

Загальна вартість комунальних послуг становить 3 000 грн на місяць або 30 000 грн на рік. Найбільшу частку займають витрати на електроенергію (800 грн/міс.) та сезонні витрати на опалення (1 000 грн/міс. у період жовтень-березень). Витрати на інтернет і зв'язок (250 грн/міс.) є необхідними для підтримки онлайн-продажів та комунікації з постачальниками. Зазначені витрати є прогнозованими і можуть дещо варіюватися залежно від сезону та тарифів постачальників послуг.

Загальні поточні витрати на функціонування магазину мінеральних добрив становлять 174 160 грн на місяць або 2 259 600 грн на рік. Найбільш витратними статтями є заробітна плата персоналу з ЄСВ (51 240 грн/міс., або 34,0% загальних поточних витрат), що відображає орієнтацію проєкту на кваліфікований персонал та якісний клієнтський сервіс; закупівля товару (56 700 грн/міс., або 32,5%), що є ключовою умовою забезпечення безперервного товарообігу; та витрати на рекламу і просування (30 000 грн/міс., або 17,2%), що відображає акцент на активному залученні клієнтів на початковому етапі діяльності.

На основі всіх розрахованих статей витрат сформовано зведену таблицю поточних витрат на функціонування магазину мінеральних добрив (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Зведені поточні витрати на функціонування магазину мінеральних добрив

No	Стаття витрат	Витрати на місяць, грн	Витрати на рік, грн
1	Матеріальні витрати (закупівля товару)	56 700	680 400
2	Оренда приміщення	25 000	300 000
3	Заробітна плата з ЄСВ	51 240	790 560
4	Амортизаційні відрахування	0	0
5	Комунальні послуги	3 000	30 000
6	Витрати на рекламу та просування	30 000	360 000
7	Виплата за кредитом (погашення + відсотки)	5 220	62 640
8	Інші витрати	3 000	36 000
	Разом	174 160	2 259 600

Джерело: складено автором

Амортизаційні відрахування не включені до розрахунку, оскільки жоден із придбаних об'єктів не відповідає критеріям основних засобів за чинним законодавством. Загальна структура витрат демонструє збалансований підхід до управління ресурсами, що поєднує інвестиції в команду, товарний запас та маркетинг і створює основу для стабільного функціонування магазину на конкурентному ринку агрохімічної роздрібної торгівлі.

Висновки до розділу 2

1. Ринок мінеральних добрив в Україні та Одеській області демонструє стійку відновлювальну динаміку попри виклики воєнного часу. За період 2021-2024 років обсяг імпорту добрив зріс до рекордного показника 3 млн тонн. За прогнозами галузевих аналітиків, у 2025 році ринок зросте до 3,4-3,5 млн тонн. Вітчизняне виробництво скоротилося до 1,8 млн тонн у 2024 році (на 13% менше ніж у 2023 році), що підвищує роль імпортних каналів дистрибуції. Одеська область, маючи понад 2,5 млн га сільськогосподарських угідь і понад 2,1 млн га ріллі, формує стабільний регіональний попит на мінеральні добрива всіх видів. За результатами аналізу конкурентного середовища встановлено, що жоден із наявних гравців ринку у м. Одеса не забезпечує одночасно широкого

спеціалізованого асортименту мінеральних добрив, кваліфікованої агрономічної консультації та комбінованого формату торгівлі, що підтверджує наявність незаповненої ринкової ніші для реалізації проєкту.

2. Проєктований магазин мінеральних добрив має чітко сформульовану конкурентну позицію, що грунтується на вузькій спеціалізації, повністю сертифікованому асортименті від перевірених постачальників (ТОВ «Агрохімпостач», Тетра-Агро, Група компаній «Фрея», DUNGER, Ukravit), кваліфікованому агрономічному консультуванні, вигідному розташуванні на ринку «Південний» у м. Одеса та комбінованому форматі торгівлі (офлайн та онлайн з доставкою). Порівняльний аналіз шести основних конкурентів за п'ятьма критеріями засвідчив, що проєктований магазин отримав максимальну оцінку (5 балів) за показниками глибини асортименту та рівня консультаційного сервісу, що не має аналогів серед наявних гравців ринку. Результати SWOT-аналізу підтвердили суттєву перевагу сильних сторін та ринкових можливостей над слабкостями і загрозами, що формує підгрунтя для висновку про стратегічну доцільність відкриття такого магазину у м. Одеса.

3. Загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для відкриття магазину мінеральних добрив, становить 270 000 грн. Загальна сума відсотків за весь період кредитування становить 58 320 грн. Аналіз структури стартового капіталу показав, що найбільшу питому вагу займає закупівля першої партії товару (35,56%), орендна плата за два місяці (18,52%) та ремонт і оформлення торгової точки (14,81%). Загальні річні поточні витрати на функціонування магазину становлять 2 259 600 грн (174 160 грн на місяць). Найбільш витратними статтями є заробітна плата персоналу з ЄСВ (790 560 грн/рік, або 35,0% загальних витрат), матеріальні витрати на закупівлю товару (680 400 грн/рік, або 30,1%), витрати на рекламу та просування (360 000 грн/рік, або 15,9%) та орендна плата (300 000 грн/рік, або 13,3%). Такий розподіл витрат свідчить про збалансовану фінансову модель, де інвестиції в персонал, товарний запас і маркетинг поєднуються у пропорціях, що відповідають стратегічним пріоритетам проєкту.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ МАГАЗИНУ З ПРОДАЖУ МІНЕРАЛЬНИХ ДОБРИВ

3.1. Оцінка прибутковості проєкту

В рамках обґрунтування економічної доцільності відкриття магазину мінеральних добрив розроблено деталізований план реалізації товарів та послуг, що дозволяє кількісно спрогнозувати очікувані річні доходи та ідентифікувати найбільш затребувані категорії продукції серед цільової аудиторії. Зазначений підхід уможливлює моделювання обсягів реалізації у розрізі ключових товарних груп – азотних, фосфорних, калійних та комплексних добрив, мікроелементів, засобів захисту рослин, ґрунтосумішей, стимуляторів росту, а також супутніх послуг (агрономічне консультування, доставка, сертифікати) – з урахуванням середньої вартості одиниці та прогнозованого обсягу реалізації на місяць і рік. На підставі отриманих даних здійснено фінансове планування: визначено потенційний дохід магазину, розраховано рентабельність і грошовий потік, а також окреслено перспективи масштабування бізнесу на локальному ринку міста Одеса (табл. 3.1).

Як свідчать дані таблиці 3.1, прогнозована щомісячна виручка магазину мінеральних добрив становить 252 400 грн, річна – 3 028 800 грн. Структура доходів відображає збалансовану диверсифікацію між трьома основними блоками: реалізація масових мінеральних добрив, спеціалізована та преміальна продукція, а також послуги та нетоварні надходження.

Домінуючою за обсягом доходу є категорія комплексних добрив NPK (459 000 грн/рік, 15,2%), що підтверджує стратегічну доцільність пріоритизації універсальних збалансованих добрив як продуктів-локомотивів. Другою за значущістю є група засобів захисту рослин (386 400 грн/рік, 12,8%) – сегмент із традиційно стабільним сезонним попитом та відносно вищою маржинальністю. Мікродобрива та хелати (312 000 грн/рік, 10,3%) формують преміальну

складову доходів, орієнтовану на фермерів та городників з вищими агрономічними вимогами.

Таблиця 3.1

План реалізації товарів та послуг магазину мінеральних добрив

Вид продукції / послуги	Ціна одиниці, грн	Обсяг на місяць, од.	Обсяг на місяць, грн	Обсяг на рік, од.	Обсяг на рік, грн	Питома вага, %
Азотні добрива (карбамід, аміачна селітра)	350	55	19 250	660	231 000	7,6
Комплексні добрива NPK (мішки 25 кг)	850	45	38 250	540	459 000	15,2
Аміачна вода (т) та рідкі добрива	1 200	10	12 000	120	144 000	4,8
Фосфорні добрива (суперфосфат)	480	35	16 800	420	201 600	6,7
Калійні добрива (хлористий калій)	520	30	15 600	360	187 200	6,2
Мікродобрива та хелати (розфасовка)	650	40	26 000	480	312 000	10,3
Засоби захисту рослин (гербіциди, фунгіциди)	920	35	32 200	420	386 400	12,8
Ґрунтосуміші та торф (садовий сегмент)	280	50	14 000	600	168 000	5,6
Листкові підживлення (малий об'єм, роздріб)	390	45	17 550	540	210 600	7,0
Стимулятори росту та біопрепарати	750	25	18 750	300	225 000	7,4
Упаковка та фасована продукція (мала)	150	40	6 000	480	72 000	2,4
Послуги агрономічної консультації та доставка	500	27	13 500	324	162 000	5,4
Сертифікати та подарункові набори	900	25	22 500	300	270 000	8,9
Усього	–	462	252 400	5 544	3 028 800	100,0

Джерело: розраховано автором

Стимулятори росту та біопрепарати (225 000 грн/рік, 7,4%), листкові підживлення (210 600 грн/рік, 7,0%), фосфорні добрива (201 600 грн/рік, 6,7%) та калійні добрива (187 200 грн/рік, 6,2%) виконують функцію

диверсифікаційних буферів: вони генерують дохід у різних фазах вегетаційного сезону та для різних типів клієнтів. Подарункові набори та сертифікати (270 000 грн/рік, 8,9%) і послуги агрономічного консультування з доставкою (162 000 грн/рік, 5,4%) доповнюють структуру доходів і одночасно є маркетинговим інструментом органічного залучення нових клієнтів.

Для побудови п'ятирічної фінансової моделі прийнято такі базові припущення: щорічне зростання виручки – 10% (відповідно до ринкового тренду та запланованого розширення товарної матриці й клієнтської бази); щорічне зростання поточних витрат – 5% (інфляційний коригувальний коефіцієнт); ЄСВ «за себе» – фіксований на рівні 22 828 грн на рік. Результати розрахунку наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок чистого прибутку та грошового потоку за 5 років

Показники	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Виручка від реалізації, грн	3 028 800	3 331 680	3 664 848	4 031 333	4 434 466
Єдиний податок (5%), грн	151 440	166 584	183 242	201 567	221 723
Військовий збір (1%), грн	30 288	33 317	36 648	40 313	44 345
ЄСВ «за себе», грн	22 828	22 828	22 828	22 828	22 828
Поточні витрати, грн	2 259 600	2 372 580	2 491 209	2 615 769	2 746 558
Чистий прибуток, грн	564 644	736 371	930 921	1 150 856	1 399 012
Грошовий потік, грн	564 644	736 371	930 921	1 150 856	1 399 012

Джерело: складено автором

Аналіз даних таблиці 3.2 засвідчує стабільну позитивну динаміку ключових фінансових показників упродовж усього п'ятирічного горизонту планування. Виручка від реалізації зростає щороку на 10% – з 3 028 800 грн у першому році до 4 434 466 грн у п'ятому, що відображає реалістичний потенціал до масштабування та зростання клієнтського попиту. Поточні витрати збільшуються помірнішими темпами – з 2 259 600 грн до 2 746 558 грн (приріст 5% щорічно), що забезпечує зростання операційного важеля та прискорене нарощення прибутку.

До обов'язкових платежів включено військовий збір у розмірі 1% від виручки – від 30 288 грн у першому році до 44 345 грн у п'ятому. У сукупності з

єдиним податком (5%) та ЄСВ «за себе» (фіксовані 22 828 грн/рік) загальне податкове навантаження залишається прогнозованим і не чинить критичного впливу на рентабельність проєкту. Сума обов'язкових відрахувань у першому році становить 204 556 грн, що відповідає 6.8% виручки – прийнятний рівень для суб'єкта малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування.

Чистий прибуток демонструє випереджальну динаміку: з 564 644 грн у першому році до 1 399 012 грн у п'ятому – зростання майже вдвічі. Грошовий потік проєкту є позитивним на кожному з п'яти розрахункових етапів, що підтверджує фінансову стійкість і інвестиційну привабливість бізнес-моделі.

Рентабельність продажів у першому році становить 18.6%, а до п'ятого року зростає до 31.5%. Зазначена динаміка пояснюється ефектом операційного важеля: значна частина витрат магазину є фіксованою (оренда, фонд оплати праці, комунальні), тому при зростанні виручки на 10% приріст чистого прибутку є пропорційно більшим, оскільки не всі статті витрат зростають у тій самій пропорції. Це є принциповою перевагою торговельного бізнесу зі спеціалізованим асортиментом та сформованою клієнтською базою: після проходження точки беззбитковості кожна додатково залучена гривня виручки трансформується у прибуток значно ефективніше, ніж на початковому етапі.

Аналіз прибутковості підтверджує: проєкт генерує позитивний фінансовий результат з першого року операційної діяльності та демонструє стабільне зростання грошового потоку. Показники рентабельності суттєво перевищують середні значення для суб'єктів малого підприємництва у сфері роздрібної торгівлі, що свідчить про обґрунтованість обраної бізнес-моделі та реалістичність прогнозованих параметрів.

3.2. Характеристика життєвого циклу проєкту

Для фізичних осіб-підприємців, які працюють на третій групі спрощеної системи оподаткування, типовий життєвий цикл бізнес-проєкту зазвичай охоплює горизонт планування у 5 років. З метою ефективної реалізації проєкту зі створення магазину мінеральних добрив у м. Одеса та забезпечення його

стабільного функціонування сформовано перелік стейкхолдерів – фізичних осіб, груп або організацій, які мають прямий чи опосередкований інтерес або вплив на діяльність підприємства. Ідентифікація цих учасників дозволяє глибше зрозуміти їхні очікування, рівень зацікавленості та потенційний вплив, що сприяє своєчасному виявленню ризиків, прогнозуванню викликів і формуванню ефективної стратегії взаємодії. Такий підхід забезпечує необхідну підтримку з боку ключових учасників, мінімізує ризик виникнення конфліктів інтересів і підвищує шанси досягнення проєктних цілей у межах встановлених ресурсних і часових обмежень. Інформація про ключових учасників проєкту наведена у таблиці 3.3.

Аналіз стейкхолдерів, що мають безпосередній або опосередкований вплив на реалізацію проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса, засвідчив необхідність побудови системної та збалансованої взаємодії з усіма ключовими учасниками. Специфіка даного проєкту визначається тим, що продукція – мінеральні добрива – є товаром сезонного попиту з чітко вираженим агрономічним призначенням, що обумовлює особливу роль постачальників і клієнтів у загальній системі ділових відносин.

Найвищий рівень зацікавленості мають власник проєкту, постачальники та клієнти (фермери, агропідприємства, садівники), оскільки їхній внесок і задоволеність безпосередньо впливають на ефективність бізнесу, його дохідність і стабільність. Постачальники – ТОВ «Агрохімпостач», Тетра-Агро, Група компаній «Фрея», DÜNGER, Ukravit – забезпечують своєчасне надходження сертифікованих товарів, а клієнти є основним джерелом виручки (прогнозований річний обсяг – 3 028 800 грн), тому їхня лояльність та задоволеність мають вирішальне значення для фінансової стійкості проєкту.

Серед зовнішніх учасників помітну роль відіграють Приватбанк як кредитор за програмою «5-7-9%» (кредит 216 000 грн на 5 років), органи місцевого самоврядування та податкова служба, оскільки вони формують регуляторне та фінансове середовище для функціонування бізнесу. Виявлення потенційних наслідків незацікавленості з боку кожного стейкхолдера дозволяє

завчасно реагувати на ризики, уникати конфліктів та формувати партнерські відносини на взаємовигідних засадах.

Таблиця 3.3

Список стейкхолдерів проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив

Стейкхолдер	Внутрішній / зовнішній	Ранг	Цілі стейкхолдера	Результат незацікавленості
1	2	3	4	6
Власник проєкту (ФОП)	Внутрішній	Високий	Прибуток, стабільність, повернення інвестицій, розвиток бізнесу	Зупинка діяльності, фінансові втрати, ліквідація підприємства
Продавці-консультанти	Внутрішній	Середній	Стабільна зайнятість, гідна заробітна плата, умови праці	Зниження продуктивності, плинність кадрів, погіршення сервісу
Постачальники добрив (Агрохімпостач, Тетра-Агро та ін.)	Зовнішній	Високий	Збут продукції, розширення каналів дистрибуції	Перебої з поставками, звуження асортименту, зупинка продажів
Клієнти (фермери, агропідприємства, садівники)	Зовнішній	Високий	Якісна продукція, фахова консультація, доступна ціна	Втрата клієнтів, негативна репутація, зниження виручки
Органи місцевої влади	Зовнішній	Середній	Розвиток малого бізнесу, зайнятість, поповнення місцевого бюджету	Адміністративний тиск, приписи, штрафи
Приватбанк (кредитор за програмою «5-7-9%»)	Зовнішній	Середній	Своєчасне повернення кредитних коштів та відсотків	Погіршення кредитної історії, прострочення, ризик боргового навантаження
Податкові органи (ДПС)	Зовнішній	Низький	Своєчасна сплата єдиного податку, ВЗ, ЄСВ та подання звітності	Штрафи, планові та позапланові перевірки, блокування рахунків
Конкуренти (агромагазини, гіпермаркети, маркетплейси)	Зовнішній	Середній	Утримання та розширення власної частки ринку	Посилення конкурентного тиску, втрата цінової та асортиментної переваги

Джерело: розроблено автором

Такий підхід забезпечує підвищення рівня довіри, відкритість у комунікації та загальну сталість проєкту. Таким чином, формування карти

стейкхолдерів є невід'ємною частиною стратегічного управління проєктом і слугує основою для прийняття виважених управлінських рішень.

Зважаючи на багатокомпонентну структуру бізнес-проєкту, наявність значної кількості учасників, етапність реалізації та залежність ключових рішень від зовнішніх і внутрішніх факторів, виникає об'єктивна потреба у чіткому плануванні часу виконання завдань. Організація послідовності дій, розподіл відповідальності, врахування ресурсів і строків виконання критичних етапів вимагають застосування дієвих інструментів проєктного менеджменту. Одним із найбільш наочних та ефективних засобів візуалізації таких процесів є діаграма Ганта, яка дозволяє відобразити план-графік реалізації проєкту у часовому розрізі.

Побудова діаграми Ганта дозволить: узгодити та синхронізувати всі етапи впровадження бізнес-ідеї; вчасно виявити можливі затримки або «вузькі місця» у реалізації; контролювати дотримання строків і ефективність використання ресурсів; забезпечити прозору комунікацію між учасниками проєкту. Отже, застосування діаграми Ганта є доцільним для структурованого управління реалізацією проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив та досягнення його стратегічних цілей у межах запланованого терміну (табл. 3.4).

Аналіз плану реалізації бізнес-проєкту магазину мінеральних добрив, представлений у таблиці 3.4, дозволяє виокремити послідовність і тривалість основних етапів життєвого циклу проєкту на горизонті п'яти років. На підготовчому етапі передбачено виконання організаційно-аналітичних завдань: реєстрацію ФОП на третій групі єдиного податку, аналіз ринку мінеральних добрив у м. Одеса, пошук і оренду торгового приміщення на ринку «Південний», облаштування торгової точки, а також закупівлю першої партії товару та запуск стартової маркетингової кампанії. Ці дії зосереджені переважно в межах першого півріччя першого року реалізації, що свідчить про стислий стартовий період із високою концентрацією організаційних і операційних рішень.

Таблиця 3.4

Умовний розподіл за етапами життєвого циклу згідно з діаграмою Ганта

Етапи реалізації	Тривалість	Рік 1	Рік 2	Рік 3	Рік 4	Рік 5
Підготовчий етап: аналіз ринку, реєстрація ФОП, пошук та оренда приміщення на ринку «Південний»	3 міс.	X				
Ремонт, облаштування та обладнання торгової точки	2 міс.	X				
Формування асортименту, закупівля першої партії товару, налагодження логістики з постачальниками	1 міс.	X				
Стартова маркетингова кампанія: вивіска, SMM, листівки, запуск сайту та онлайн-магазину	1 міс.	X				
Офіційне відкриття магазину мінеральних добрив	1 міс.	X				
Операційна діяльність: роздрібна торгівля добривами та агрохімікатами	5 років	X	X	X	X	X
Регулярне оновлення товарного асортименту та управління товарними залишками	5 років	X	X	X	X	X
Фінансовий облік, оптимізація витрат, обслуговування кредитних зобов'язань	5 років	X	X	X	X	X
Розвиток онлайн-каналу продажу, аналіз конкурентів, розширення клієнтської бази	4 роки		X	X	X	X
Можливе масштабування: відкриття другої торгової точки або гуртовий напрям	2 роки				X	X

Джерело: розроблено автором

Подальші роки характеризуються стабільною операційною діяльністю, яка охоплює роздрібне обслуговування клієнтів, регулярне поновлення товарного запасу та систематичне ведення фінансового обліку із погашенням кредитних зобов'язань. Це дозволяє забезпечити сталий розвиток бізнесу в умовах змінного ринкового середовища та сезонних коливань попиту на агрохімічну продукцію.

Окремо слід відзначити поступове розширення функціоналу бізнесу: з другого року планується активний розвиток онлайн-каналу продажу з доставкою по м. Одеса та Одеській області, що відповідає сучасним трендам цифрової торгівлі та дозволяє розширити географію обслуговування клієнтів за межі фізичного місця розташування торгової точки. На четвертий і п'ятий роки заплановано можливе масштабування – відкриття другої торгової точки або розвиток гуртового напряму для постачання фермерських господарств та агропідприємств Одеської області.

Таким чином, послідовна структура діаграми Ганта демонструє зважене поєднання короткострокових і довгострокових цілей, забезпечуючи проєкту чітку логіку реалізації та підґрунтя для контролю за дотриманням строків і ресурсів. Візуальне представлення ключових фаз проєкту у часовому розрізі наведено на рис. 3.1.

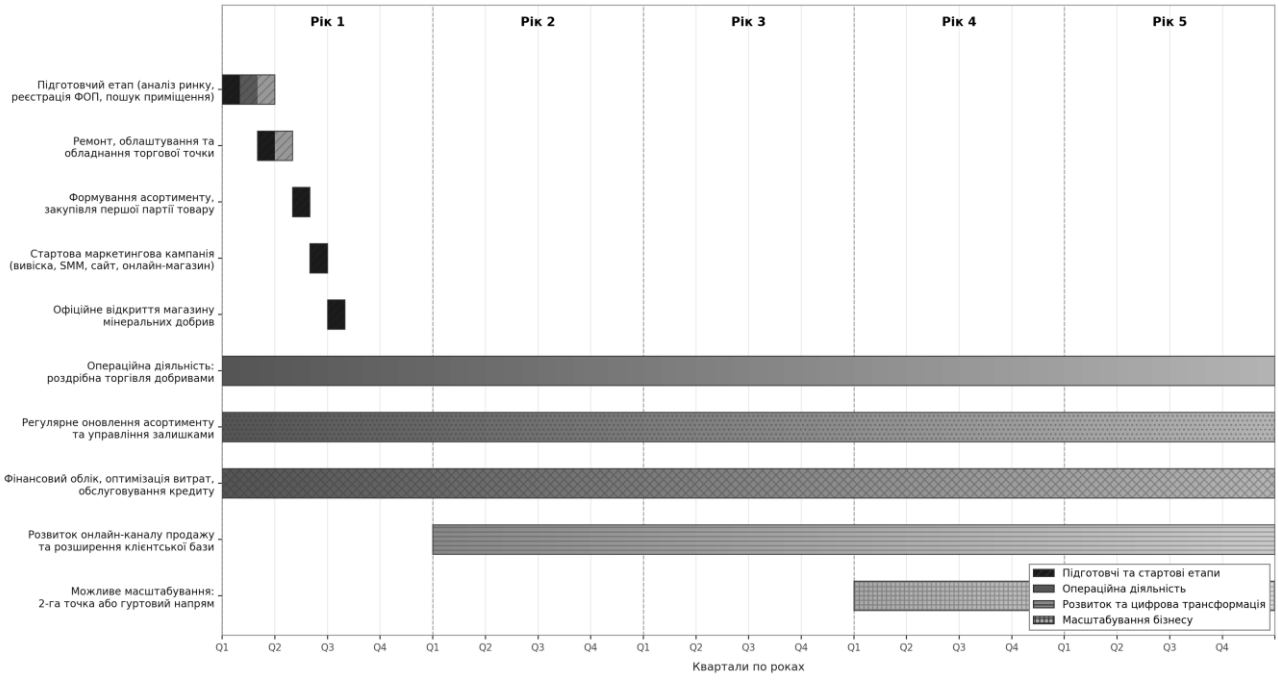


Рис. 3.1. Діаграма Ганта реалізації проєкту магазину мінеральних добрив (умовно за роками)

Джерело: створено автором

Рис. 3.1 наочно демонструє логіку та послідовність реалізації ключових етапів бізнес-проєкту, охоплюючи як підготовчі організаційні дії, так і довгострокову операційну діяльність з продажу мінеральних добрив.

Візуалізація за допомогою діаграми Ганта дозволяє чітко окреслити часові межі реалізації завдань, забезпечити координацію між учасниками проєкту – підприємцем, найманим персоналом та зовнішніми контрагентами – та сформувати обґрунтовану систему контролю за строками та ресурсами.

У контексті проєкту відкриття магазину з продажу мінеральних добрив застосування діаграми Ганта відіграє важливу роль в організації роботи на всіх етапах життєвого циклу. Вона забезпечує: візуальне представлення ключових фаз проєкту; розуміння тривалості й послідовності процесів; ефективне планування трудових, фінансових та матеріальних ресурсів; своєчасне виявлення потенційних відхилень від графіка; підвищення прозорості в управлінні та комунікації між стейкхолдерами; підтримку стратегічного розвитку проєкту, зокрема планування масштабування та цифрової трансформації торговельної діяльності.

Таким чином, діаграма Ганта є інструментом, який перетворює реалізацію проєкту магазину мінеральних добрив на структурований, прогнозований і керований процес, що суттєво підвищує шанси досягнення запланованих бізнес-результатів у визначені строки та в рамках затвердженого бюджету в 270 000 грн стартового капіталу.

3.3. Розрахунок грошового потоку та аналіз показників економічної ефективності проєкту

Для того щоб визначити поточну вартість майбутніх доходів від бізнес-проєкту з урахуванням фактору часу та можливих ризиків, слід розрахувати дисконтований грошовий потік (Discounted Cash Flow, DCF).

Основна мета застосування методу дисконтованого грошового потоку (DCF) у межах проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса полягає в отриманні об'єктивної оцінки його інвестиційної доцільності, що дає змогу ухвалити виважене рішення щодо запуску бізнесу та побудови його довгострокової фінансової моделі.

Застосування DCF-аналізу дозволяє: визначити поточну (теперішню) вартість бізнесу, базуючись на прогнозованих обсягах виручки та витрат у найближчі роки; оцінити, наскільки проєкт є фінансово життєздатним, чи здатен він окупити початкові вкладення та приносити стабільний прибуток; виявити оптимальний обсяг інвестицій, необхідний для запуску проєкту без перевищення рівня допустимого ризику; приймати аргументовані рішення щодо залучення фінансування, зокрема щодо отримання банківських кредитів за програмою державної підтримки «5-7-9%».

Таким чином, використання DCF-методу є важливим аналітичним інструментом для стратегічного фінансового планування та управління ризиками в умовах економічної нестабільності. Його застосування забезпечує підприємцю прозоре бачення майбутньої прибутковості магазину, допомагає аргументувати доцільність запуску бізнесу та обґрунтовано планувати подальші кроки розвитку.

Розрахуємо дисконтований грошовий потік (DCF) для кожного року:

$$DCF_t = CF_t / (1 + r)^t$$

Де DCF_t – дисконтований грошовий потік у t-му році; CF_t – грошовий потік (Cash Flow) у t-му році; r – ставка дисконтування (у нашому випадку 24%, або 0,24); t – номер року (1, 2, 3, 4, 5). Внесемо дані в таблицю 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок дисконтованого грошового потоку за 5 років

Роки	Грошовий потік, грн	Дисконтований грошовий потік
1-й	564 644	$DCF_1 = 564\,644 / (1+0{,}24)^1 = 455\,358$ грн
2-й	736 371	$DCF_2 = 736\,371 / (1+0{,}24)^2 = 478\,909$ грн
3-й	930 921	$DCF_3 = 930\,921 / (1+0{,}24)^3 = 488\,256$ грн
4-й	1 150 856	$DCF_4 = 1\,150\,856 / (1+0{,}24)^4 = 486\,782$ грн
5-й	1 399 012	$DCF_5 = 1\,399\,012 / (1+0{,}24)^5 = 477\,214$ грн
Усього	4 781 804	Загальна сума дисконтованих грошових потоків за 5 років = 2 386 519 грн

Джерело: складено автором

Розрахунок дисконтованого грошового потоку (DCF) було здійснено з метою оцінки реальної теперішньої вартості очікуваних прибутків від діяльності магазину мінеральних добрив протягом п'ятирічного періоду. Для аналізу застосовано ставку дисконту в розмірі 24%, що відповідає актуальним умовам інвестування в сегмент малого бізнесу в Україні в умовах економічної нестабільності, високих ризиків і знецінення грошових ресурсів у часі.

Прогнозовані грошові потоки для кожного року були скориговані відповідно до обраної ставки дисконтування. Це дозволило об'єктивно врахувати інфляційні процеси, потенційні ризики, а також забезпечити точнішу оцінку вартості майбутніх надходжень.

Результати розрахунку дисконтованого грошового потоку засвідчують інвестиційну привабливість проєкту навіть за умов досить високої ставки дисконту – 24%. Загальна сума дисконтованих грошових потоків за 5 років становить 2 386 519 грн, що суттєво перевищує стартові витрати на запуск бізнесу (270 000 грн), а отже, підтверджує його економічну доцільність та здатність до самофінансування.

Найвищий дисконтований грошовий потік спостерігається у 3-му році (488 256 грн), а показники в усі роки залишаються стабільно позитивними, що свідчить про ефективну модель доходів та контрольовані витрати. Незважаючи на зростання номінального прибутку, дисконтовані суми поступово вирівнюються, що відображає вплив фактору часу на вартість грошей.

Отже, з урахуванням часової вартості коштів, проєкт демонструє фінансову життєздатність, стійкість до ризиків та високий потенціал для подальшого розвитку, що є основою для прийняття виваженого інвестиційного рішення.

Розрахуємо показники економічної ефективності проєкту.

Період окупності (PB – Payback Period)

$$PB = \text{Інвестиції} / \text{Грошовий потік 1-го року}$$

$$PB = 270\,000 / 564\,644 = 0.48 \text{ року, або } 5.7 \text{ місяця}$$

Період окупності (PB) для проєкту становить 0.48 року, тобто приблизно 5.7 місяця. Це означає, що вкладені інвестиції в розмірі 270 000 грн повернуться менш ніж за пів року після відкриття магазину мінеральних добрив – надзвичайно короткий строк для підприємств роздрібної торгівлі.

Дисконтований період окупності (PBP – Discounted Payback Period)

Інвестиції в розмірі 270 000 грн окупаються вже впродовж першого року, оскільки:

$$DCF_1 = 455\ 358 \text{ грн} > 270\ 000 \text{ грн}$$

$$PBP = 270\ 000 / 455\ 358 = 0.59 \text{ року}$$

Дисконтований період окупності проєкту становить 0.59 року, тобто приблизно 7.1 місяця, що свідчить про високу ліквідність і швидку фінансову віддачу проєкту навіть з урахуванням знецінення грошей у часі.

Середня норма рентабельності (ARR – Accounting Rate of Return)

ARR = Середній чистий прибуток за 5 років / Інвестиції × 100 %

Чистий прибуток за 5 років:

564 644 + 736 371 + 930 921 + 1 150 856 + 1 399 012 = 4 781 804 грн

Середній прибуток за рік: 4 781 804 / 5 = 956 361 грн

ARR = 956 361 / 270 000 × 100 % = 354.2 %

Середня норма рентабельності (ARR) становить 354.2%, що свідчить про надзвичайно високу прибутковість проєкту магазину мінеральних добрив відносно початкових інвестицій.

Чистий приведений дохід (NPV – Net Present Value)

$$NPV = \Sigma\ CFt / (1 + r)t – Інвестиції$$

де CFt – грошовий потік у році t; r – ставка дисконтування (0,24); n – кількість років (5); інвестиції – 270 000 грн.

Розрахунок дисконтованих грошових потоків:

1-й рік: $564\ 644 / (1+0{,}24)^1 = 455\ 358$ грн

2-й рік: $736\ 371 / (1+0{,}24)^2 = 478\ 909$ грн

3-й рік: $930\ 921 / (1+0{,}24)^3 = 488\ 256$ грн

4-й рік: $1\ 150\ 856 / (1+0{,}24)^4 = 486\ 782$ грн

5-й рік: 1 399 012 / $(1+0,24)^5$ = 477 214 грн

Сума дисконтованих грошових потоків:

455 358 + 478 909 + 488 256 + 486 782 + 477 214 = 2 386 519 грн

NPV = 2 386 519 – 270 000 = 2 116 519 грн

Оскільки NPV > 0, проєкт є фінансово доцільним та інвестиційно привабливим, оскільки забезпечує додатковий чистий дохід у розмірі 2 116 519 грн понад вкладені кошти.

Індекс прибутковості (PI – Profitability Index)

PI = Сума дисконтованих грошових потоків (DCF) / Інвестиції

PI = 2 386 519 / 270 000 = 8.84

Показник рентабельності інвестицій (PI) становить 8.84, що означає: на кожну вкладену 1 грн проєкт генерує 8.84 грн дисконтованого доходу. Це свідчить про високу ефективність та привабливість інвестицій у проєкт магазину мінеральних добрив.

Внутрішня норма рентабельності (IRR – Internal Rate of Return)

IRR – це така ставка дисконту, при якій чистий приведений дохід (NPV) дорівнює нулю. Визначається методом ітераційного підбору.

IRR = 236.09 %

Оскільки IRR (236.09%) суттєво перевищує ставку дисконту (24%), проєкт магазину мінеральних добрив є надзвичайно інвестиційно привабливим. Такий високий рівень внутрішньої дохідності свідчить про ефективність бізнес-моделі та значний фінансовий потенціал при реалізації проєкту в умовах ринку агрохімічної продукції. Це означає, що бізнес-інвестиційний проєкт приносить середню річну дохідність понад 230% і є надзвичайно вигідним порівняно з ринковою ставкою дисконту (24%).

На основі розрахунків, основні показники економічної ефективності проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив мають такі значення (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Показники економічної ефективності проєкту

Показник	Значення
Ставка дисконтування	24 %
Період окупності (PB)	0.48 року або 5.7 місяця
Дисконтований період окупності (PBP)	0.59 року або 7.1 місяця
Середня норма рентабельності (ARR)	354.2 %
Чистий приведений дохід (NPV)	2 116 519 грн
Індекс прибутковості (PI)	8.84
Внутрішня норма рентабельності (IRR)	236.09 %

Джерело: розрахунки автора

Розраховані показники свідчать про високу фінансову привабливість та доцільність реалізації проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса. Показник періоду окупності (PB) становить лише 0.48 року, або близько 5.7 місяця, що вказує на надзвичайно швидке повернення інвестованого капіталу. Навіть з урахуванням дисконтування (PBP = 0.59 року, або 7.1 місяця), кошти окупаються вже впродовж першого року діяльності, що є виключно вигідним показником для підприємств малого роздрібного бізнесу.

Висока середня норма рентабельності (ARR) на рівні 354.2% демонструє здатність проєкту генерувати значний прибуток відносно вкладених ресурсів. Розрахований чистий приведений дохід (NPV) у розмірі 2 116 519 грн підтверджує, що після повернення інвестицій проєкт створює вагому додаткову вартість.

Індекс прибутковості (PI), що дорівнює 8.84, вказує на отримання майже дев'ятикратного економічного ефекту на кожну вкладену гривню, а внутрішня норма рентабельності (IRR) на рівні 236.09% свідчить про надзвичайно високу інвестиційну ефективність, яка суттєво перевищує прийняту норму прибутковості в умовах українського ринку.

Узагальнюючи, всі ключові показники підтверджують, що проєкт магазину мінеральних добрив є економічно життєздатним, швидкоокупним та стратегічно доцільним для впровадження в умовах агропромислового ринку Одеської області.

3.4. Аналіз можливих ризиків та планування заходів щодо їх запобігання

Під час реалізації підприємницького проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив у м. Одеса надзвичайно важливо враховувати потенційні ризики, які можуть негативно вплинути на досягнення поставлених цілей, стабільність фінансових показників і загальну життєздатність бізнесу. У контексті сучасного українського ринку, що характеризується економічною нестабільністю, сезонними коливаннями попиту на агрохімічну продукцію, змінами регуляторних вимог щодо сертифікації добрив і зростаючою конкуренцією з боку великих торговельних мереж, ризики можуть виникати як на етапі запуску, так і в процесі повсякденної операційної діяльності.

Метою аналізу ризиків є своєчасне виявлення найімовірніших і найнебезпечніших загроз, оцінка рівня їхнього впливу на функціонування магазину та розробка відповідних превентивних або пом'якшувальних заходів. Такий підхід дозволяє мінімізувати можливі втрати, підвищити адаптивність бізнесу до зовнішніх змін і забезпечити його безперервне функціонування у конкурентному ринковому середовищі.

Оцінка ризиків є важливою складовою стратегічного планування проєкту, оскільки вона дає змогу не лише виявити зовнішні й внутрішні чинники, які можуть загрожувати реалізації задуманого, а й забезпечити готовність підприємця до відповідного реагування. У межах підготовки до запуску магазину мінеральних добрив було проведено комплексний аналіз потенційних ризиків із подальшим формуванням їхнього реєстру, що дало змогу систематизувати критичні зони впливу, окреслити рівень ймовірності їх реалізації та сформувати ефективні стратегії дій.

З метою чіткої оцінки кожного з ризиків застосовано інтегральний підхід, згідно з яким: ризики з оцінкою 7–9 вважаються критичними і потребують постійного моніторингу та оперативного реагування; ризики з оцінкою 4–6 є середніми й потребують управлінських дій та контролю; ризики з оцінкою до 3

класифікуються як допустимі й можуть контролюватися шляхом періодичного спостереження. Інтегральна оцінка визначається як добуток ймовірності виникнення ризику на ступінь його впливу. На основі цього підходу сформовано реєстр ризиків проєкту, представлений у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Реєстр ризиків проєкту відкриття магазину мінеральних добрив

№	Опис ризику	Оцінка ймовір-ності	Оцінка впливу	Інтеграль-на оцінка (1–9)	Дії
1	Зниження купівельної спроможності клієнтів	3	3	9	Гнучка система знижок і акцій у сезон, програма лояльності для постійних клієнтів
2	Ризики, пов'язані з воєнними діями	3	3	9	Підготовка плану з альтернативним сценарієм, формування страхового товарного запасу
3	Затримка постачання мінеральних добрив	2	3	6	Диверсифікація постачальників (Агрохімпостач, Тетра-Агро, Фрея, Ukravit); резервний склад
4	Нестабільність законодавства щодо сертифікації добрив	2	2	4	Регулярні консультації з юристом, своєчасна адаптація супровідної документації
5	Сезонні коливання попиту	3	2	6	Сезонні маркетингові кампанії, розширення асортименту позасезонних позицій
6	Недостатня впізнаваність бренду магазину	2	2	4	Активне просування в Instagram/Telegram, розробка власного сайту, SMM-стратегія
7	Конкуренція з боку великих торгівельних мереж і маркетплейсів	2	3	6	Акцент на фаховому агрономічному консультуванні, вузькій спеціалізації та локальному сервісі
8	Низька обізнаність клієнтів про добрива та їх застосування	3	2	6	Проведення майстер-класів, розробка інструкцій, публікація відеоконтенту у соцмережах
9	Проблеми з функціонуванням онлайн-магазину	2	2	4	Покращення UX сайту, тестування платіжних сервісів, технічна підтримка платформи

Джерело: створено автором

Аналіз ризиків, представлений у таблиці 3.7, охоплює основні внутрішні та зовнішні чинники, що можуть суттєво вплинути на реалізацію проєкту та його сталий розвиток. Загалом ідентифіковано 9 ключових ризиків, кожен з яких оцінено за ймовірністю виникнення та масштабом впливу на бізнес з подальшим визначенням інтегральної оцінки за шкалою від 1 до 9.

Найвищу інтегральну оцінку (9 балів) отримали: зниження купівельної спроможності клієнтів та ризики, пов'язані з воєнними діями. Ці загрози мають критичний характер, потребують безперервного моніторингу та наявності гнучких сценаріїв реагування. Обидва ризики відображають загальноекономічну нестабільність в Україні, тож їхня актуальність є підвищеною для будь-якого проєкту, орієнтованого на споживчий ринок.

До середнього рівня ризику (інтегральна оцінка 6 балів) належать: затримки постачання мінеральних добрив, сезонні коливання попиту, конкуренція з боку великих мереж і маркетплейсів, а також низька обізнаність клієнтів щодо правил застосування добрив. Ці загрози мають операційний характер і можуть бути керованими за умови активної маркетингової політики, розвитку сервісу, комунікаційної роботи з клієнтами та диверсифікації постачальників (Агрохімпостач, Тетра-Агро, Група компаній «Фрея», Ukravit).

Ризики з інтегральною оцінкою 4 бали вважаються допустимими, але такими, що потребують періодичного перегляду. До них належать: нестабільність нормативної бази щодо сертифікації добрив, недостатня початкова впізнаваність бренду магазину та технічні труднощі в онлайн-продажах. Ці ризики можна ефективно зменшити через інвестиції у SMM-просування, покращення цифрової платформи та регулярні консультації з профільними юристами.

Проєкт функціонує в умовах підвищеної зовнішньої турбулентності, що зумовлює потребу в гнучкій системі реагування на зміни купівельної поведінки та воєнно-економічні виклики. Висока інтегральна оцінка деяких загроз вимагає активної фази управління ризиками вже на старті проєкту –

формування резервних стратегій, адаптивних бюджетів і постійної взаємодії з клієнтами.

У процесі розробки бізнес-проєкту важливу роль відіграє не лише фінансово-економічне обґрунтування, а й всебічний аналіз ризиків із використанням інструментів візуалізації. Одним із найефективніших є пелюсткова діаграма, що дає змогу наочно відобразити інтегральні оцінки ризиків, базовані на ймовірності їх виникнення та масштабі впливу. Така візуалізація дозволяє швидко визначити, які загрози потребують першочергової уваги, та сформувати пріоритети в системі управління ризиками магазину мінеральних добрив.

Зокрема, ризики, пов'язані зі зниженням купівельної спроможності, воєнною нестабільністю, перебоями з постачанням добрив, низькою обізнаністю споживачів і конкуренцією з боку великих мереж – чітко вирізняються на діаграмі й мають отримати підвищений фокус управлінської уваги. На рис. 3.2 представлено пелюсткову діаграму, побудовану на основі даних таблиці 3.7, яка відображає інтегральні оцінки дев'яти ключових ризиків для проєкту магазину мінеральних добрив.

Пелюсткова діаграма (рис. 3.2), побудована на основі даних таблиці 3.7, дозволила наочно і структуровано представити інтегральні оцінки основних загроз, які потенційно впливають на успішність реалізації проєкту магазину мінеральних добрив. Візуалізація показала, що рівень ризиків суттєво варіюється, що потребує диференційованого підходу до їх моніторингу та управління.

Найвищу загрозу (інтегральна оцінка 9 балів) становлять: зниження купівельної спроможності клієнтів – системний макроекономічний ризик, що напряму впливає на рівень продажів мінеральних добрив; ризики, пов'язані з воєнними діями – зовнішній фактор високої непередбачуваності, який може зумовити як логістичні перебої у постачанні агрохімічної продукції, так і загальне скорочення попиту. Ці ризики є критичними та мають бути предметом

постійного моніторингу, потребуючи резервних планів дій та гнучкого фінансового реагування.

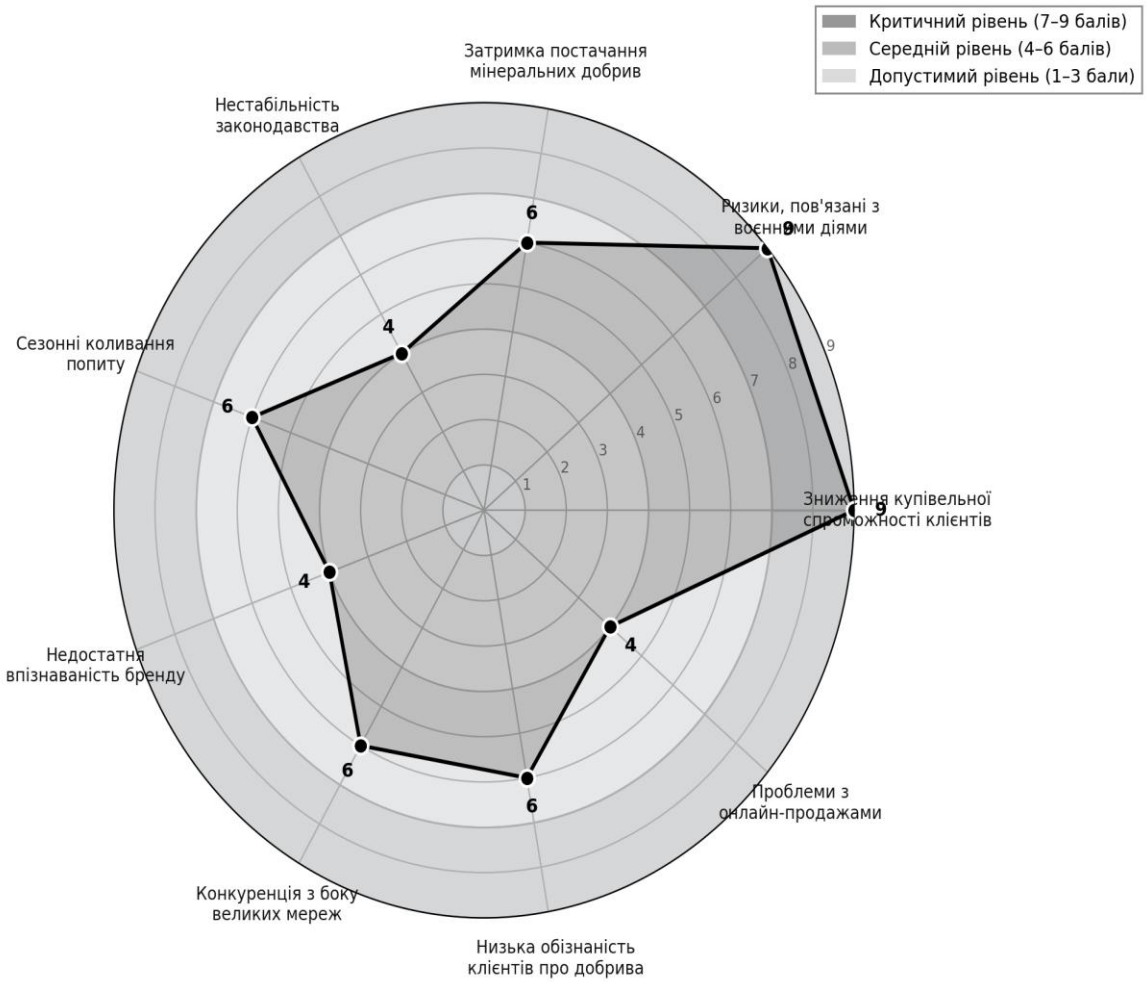


Рис. 3.2. Пелюсткова діаграма ризиків проєкту з відкриття магазину мінеральних добрив

Джерело: складено автором

До середнього рівня ризику (6 балів) належать: затримка постачання мінеральних добрив; сезонні коливання попиту; конкуренція з боку великих торговельних мереж і маркетплейсів; низький рівень обізнаності клієнтів щодо правильного застосування добрив. Ці загрози є більш операційного характеру, проте можуть мати значний вплив при їх ігноруванні. Їхнє вирішення потребує управлінської активності, інформування клієнтів та покращення логістичних процесів.

Допустимий рівень ризику (4 бали) мають: нестабільність нормативної бази щодо сертифікації добрив; недостатня впізнаваність бренду; проблеми з

функціонуванням онлайн-магазину. Ці фактори можуть контролюватися в межах звичайного бізнес-менеджменту через інвестиції у репутацію бренду, юридичний супровід та цифрові рішення.

Таким чином, структурований ризик-менеджмент у межах проєкту магазину мінеральних добрив є необхідною умовою не лише для зниження потенційних загроз, а й для підвищення конкурентоспроможності, операційної стійкості та довіри клієнтів. Проактивний підхід до управління ризиками дозволяє забезпечити досягнення запланованих фінансових показників – виручки 3 028 800 грн у першому році та чистого прибутку 564 644 грн – у межах встановленого бюджету та строків реалізації проєкту.

Висновки до розділу 3

1. Проєкт магазину мінеральних добрив у м. Одеса демонструє високу потенційну прибутковість. Прогнозована річна виручка першого року становить 3 028 800 грн, а чистий прибуток – 564 644 грн при рентабельності продажів 18,6%. Завдяки щорічному зростанню виручки на 10% та помірному збільшенню витрат на 5%, чистий прибуток стабільно зростає з року в рік і до п'ятого року досягає 1 399 012 грн при рентабельності 31,5%. Це свідчить про фінансову життєздатність та високий потенціал масштабування. Спрощена система оподаткування (ФОП 3-ї групи, єдиний податок 5%, ВЗ 1%, ЄСВ 22 828 грн/рік) забезпечує прозорість і прогнозованість податкового навантаження упродовж усього горизонту планування.

2. Життєвий цикл проєкту охоплює п'ятирічний горизонт із чітко структурованими етапами – від аналізу ринку та реєстрації ФОП до можливого масштабування у формі відкриття другої торгової точки або розвитку гуртового напряму. Ідентифікація восьми ключових стейкхолдерів (власник, продавці-консультанти, постачальники, клієнти, банк-кредитор, органи влади, податкові органи, конкуренти) дозволила оцінити їхній вплив та побудувати систему ефективної взаємодії. Застосування діаграми Ганта як інструменту управління дозволяє візуалізувати послідовність реалізації проєкту, контролювати строки,

ресурси та вчасно реагувати на відхилення, зокрема запуск онлайн-каналу продажу з другого року та масштабування – з четвертого.

3. Проєкт характеризується надзвичайно швидким терміном окупності – лише 0,48 року (5,7 місяця), а з урахуванням дисконтування – 0,59 року (7,1 місяця). Висока середня норма рентабельності (ARR = 354,2%) свідчить про значну ефективність використання інвестицій. Значення NPV = 2 116 519 грн підтверджує, що проєкт створює вагому додаткову вартість понад вкладені 270 000 грн стартового капіталу. Індекс прибутковості PI = 8,84 означає отримання майже дев'ятикратного економічного ефекту на кожну вкладену гривню, а IRR = 236,09% суттєво перевищує ставку дисконтування (24%), що підтверджує інвестиційну привабливість та здатність проєкту до самофінансування і подальшого масштабування.

4. Ідентифіковано 9 ключових ризиків проєкту, серед яких найкритичніші – зниження купівельної спроможності клієнтів та воєнна нестабільність (інтегральна оцінка 9 балів). Чотири ризики мають середній рівень (6 балів): затримки постачання добрив, сезонні коливання попиту, конкуренція з боку великих мереж і маркетплейсів, низька обізнаність клієнтів – вони ефективно керуються завдяки диверсифікації постачальників (Агрохімпостач, Тетра-Агро, Фрея, Ukravit), маркетинговим кампаніям та агрономічному консультуванню. Три ризики мають допустимий рівень (4 бали) і контролюються в межах звичайного бізнес-менеджменту. Побудована пелюсткова діаграма чітко візуалізує структуру ризиків і допомагає розставити пріоритети в їх мінімізації. Загалом, системний підхід до ризик-менеджменту посилює стійкість магазину до зовнішніх загроз і забезпечує гнучкість в управлінських рішеннях.

ВИСНОВКИ

1. Запропонована бізнес-ідея створення магазину з продажу мінеральних добрив у м. Одеса є економічно обґрунтованою та відповідає реальному попиту з боку приватних землевласників, садівників, городників і дрібних фермерських господарств. Основу конкурентної пропозиції магазину становить широкий асортимент мінеральних добрив від перевірених вітчизняних постачальників у поєднанні з професійним консультаційним сервісом, що формує додаткову цінність для споживача та сприяє формуванню клієнтської лояльності. Обґрунтований вибір локації – ринок «Південний» у Суворовському районі м. Одеси – забезпечує безпосередню близькість до цільової аудиторії, стабільний пішохідний трафік і помірний рівень конкуренції. Комбінований формат торгівлі (офлайн та онлайн) дозволяє охопити широке коло потенційних покупців і забезпечити стійкість бізнесу до сезонних та зовнішніх економічних коливань. У сукупності зазначені фактори формують сприятливі передумови для успішного запуску проєкту та досягнення беззбитковості у прогнозовані терміни.

2. Аналіз умов організації та здійснення підприємницької діяльності в Україні у сфері роздрібної торгівлі мінеральними добривами засвідчив, що нормативно-правове середовище є цілком сприятливим для реалізації малого бізнесу в цьому сегменті. Законодавче поле регулюється нормами Податкового та Цивільного кодексів України, а також спеціалізованими законами щодо захисту прав споживачів і ліцензування видів господарської діяльності. Принципово важливою умовою є те, що роздрібна торгівля мінеральними добривами, зареєстрованими в Державному реєстрі агрохімікатів та дозволених до використання в Україні, не потребує отримання ліцензії, що суттєво знижує регуляторний бар'єр входу на ринок. Водночас підприємець зобов'язаний дотримуватись вимог щодо належного зберігання продукції, використання РРО або ПРРО, а також надання споживачам і контролюючим органам сертифікатів відповідності та паспортів безпеки на товар. Послідовне виконання визначених

організаційних етапів – від державної реєстрації та підбору постачальників до формування асортименту й розгортання маркетингових заходів – створює комплексне підґрунтя для стабільного функціонування магазину та його відповідності вимогам чинного законодавства.

3. Порівняльний аналіз організаційно-правових форм підприємництва дозволив обґрунтувати вибір фізичної особи-підприємця (ФОП) третьої групи спрощеної системи оподаткування як оптимальної організаційної структури для реалізації проєкту магазину з продажу мінеральних добрив. Ця форма забезпечує швидкий та малобюджетний старт діяльності через портал «Дія», мінімальне адміністративне навантаження, прозору систему оподаткування зі ставкою 5% від доходу без ПДВ, а також право на здійснення угод з юридичними особами – фермерськими господарствами, комунальними та ландшафтними підприємствами. Обрані коди КВЕД – 47.76 (основний), 47.91, 47.89, 46.75 та 47.99 – забезпечують повне правове охоплення всіх передбачених напрямів діяльності: стаціонарної роздрібної торгівлі, онлайн-продажів із доставкою, реалізації супутньої продукції та участі у виставкових і ярмаркових заходах. Такий підхід формує стабільне правове підґрунтя для ефективного ведення господарської діяльності та створює умови для поступового масштабування бізнесу в міру зростання обсягів реалізації мінеральних добрив на ринку м. Одеси та регіону.

4. Ринок мінеральних добрив в Україні та Одеській області демонструє стійку відновлювальну динаміку попри виклики воєнного часу. Одеська область займає одне з провідних місць серед регіонів України за обсягами споживання агрохімічної продукції: площа сільськогосподарських угідь регіону перевищує 1,8 млн га, з яких понад 1,5 млн га становить рілля, що формує стабільний і прогнозований попит на мінеральні добрива всіх видів. На національному рівні загальне споживання добрив за 9 місяців 2024 року досягло 3,4 млн тонн, а галузеві аналітики прогнозують зростання ринку у 2025 році до 3,4-3,5 млн тонн. Водночас вітчизняне виробництво скоротилося до 1,8 млн тонн у 2024 році, що на 13% менше порівняно з 2023 роком, і це суттєво

підвищує роль імпортних каналів дистрибуції, через які проходить значна частка товаропотоку саме через одеські портові та логістичні вузли. У межах м. Одеса попит концентрується, як з боку приватних споживачів – власників присадибних ділянок і дачників, так і з боку малих та середніх агропідприємств Суворовського, Малиновського та Київського районів. За результатами аналізу конкурентного середовища встановлено, що жоден із наявних гравців ринку у м. Одеса не забезпечує одночасно широкого спеціалізованого асортименту мінеральних добрив, кваліфікованої агрономічної консультації та комбінованого офлайн- і онлайн-формату торгівлі, що підтверджує наявність незаповненої ринкової ніші для реалізації проєкту.

5. Проєктований магазин мінеральних добрив має чітко сформульовану конкурентну позицію, що грунтується на вузькій спеціалізації, повністю сертифікованому асортименті від перевірених постачальників (ТОВ «Агрохімпостач», Тетра-Агро, Група компаній «Фрея», DUNGER, Ukravit), кваліфікованому агрономічному консультуванні, вигідному розташуванні на ринку «Південний» у м. Одеса та комбінованому форматі торгівлі (офлайн та онлайн з доставкою). Результати SWOT-аналізу підтвердили суттєву перевагу сильних сторінок та ринкових можливостей над слабкостями та загрозами. До ключових сильних сторінок проекту належать: спеціалізований асортимент понад 50 найменувань мінеральних добрив, комбінована офлайн- та онлайн-формат реалізації, кваліфікована агрономічна консультація та вигідне розташування на території «Південного» Суворовського району з високим піхохідним трафіком. Основні загрози, пов’язані з коливаннями валютного курсу та ризиками ланцюгів постачання в умовах воєнного часу, рівні диверсифікованою базою постачальників (Агрохімпостач, Тетра-Агро, Фрея Груп, DÜNGER, Укравіт) та гнучкою ціновою політикою. Таке сукупність факторів формує підґрунтя для висновку про стратегічну доцільність відкриття спеціалізованого магазину рослинних добрив у м. Одеса.

6. Загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для відкриття магазину мінеральних добрив, становить 270 000 грн, з яких 20% (54 000 грн)

формуються за рахунок власних коштів підприємця, а 80% (216 000 грн) залучаються у вигляді кредиту Приватбанку за програмою «5-7-9%» на строк 5 років під річну ставку 9%. Загальна сума відсотків за весь період кредитування становить 58 320 грн. Аналіз структури стартового капіталу показав, що найбільшу питому вагу займає закупівля першої партії товару (35,56%), орендна плата за два місяці (18,52%) та ремонт і оформлення торгової точки (14,81%). Загальні річні поточні витрати на функціонування магазину становлять 2 259 600 грн (174 160 грн на місяць). Найбільш витратними статтями є заробітна плата персоналу з ЄСВ (790 560 грн/рік, або 35,0% загальних витрат), матеріальні витрати на закупівлю товару (680 400 грн/рік, або 30,1%), витрати на рекламу та просування (360 000 грн/рік, або 15,9%) та орендна плата (300 000 грн/рік, або 13,3%). Такий розподіл витрат свідчить про збалансовану фінансову модель, де інвестиції в персонал, товарний запас і маркетинг поєднуються у пропорціях, що відповідають стратегічним пріоритетам проєкту.

7. Проєкт магазину мінеральних добрив у м. Одеса демонструє високу потенційну прибутковість. Прогнозована річна виручка першого року становить 3 028 800 грн, а чистий прибуток – 564 644 грн при рентабельності продажів 18,6%. Завдяки щорічному зростанню виручки на 10% та помірному збільшенню витрат на 5%, чистий прибуток стабільно зростає з року в рік і до п'ятого року досягає 1 399 012 грн при рентабельності 31,5%. Це свідчить про фінансову життєздатність та високий потенціал масштабування. Спрощена система оподаткування (ФОП 3-ї групи, єдиний податок 5%, ВЗ 1%, ЄСВ 22 828 грн/рік) забезпечує прозорість і прогнозованість податкового навантаження упродовж усього горизонту планування.

8. Життєвий цикл проєкту охоплює п'ятирічний горизонт із чітко структурованими етапами – від аналізу ринку та реєстрації ФОП до можливого масштабування у формі відкриття другої торгової точки або розвитку гуртового напряму. Ідентифікація восьми ключових стейкхолдерів (власник, продавці-консультанти, постачальники, клієнти, банк-кредитор, органи влади, податкові

органи, конкуренти) дозволила оцінити їхній вплив та побудувати систему ефективної взаємодії. Застосування діаграми Ганта як інструменту управління дозволяє візуалізувати послідовність реалізації проєкту, контролювати строки, ресурси та вчасно реагувати на відхилення, зокрема запуск онлайн-каналу продажу з другого року та масштабування – з четвертого.

9. Проєкт характеризується надзвичайно швидким терміном окупності – лише 0,48 року (5,7 місяця), а з урахуванням дисконтування – 0,59 року (7,1 місяця). Висока середня норма рентабельності (ARR = 354,2%) свідчить про значну ефективність використання інвестицій. Значення NPV = 2 116 519 грн підтверджує, що проєкт створює вагому додаткову вартість понад вкладені 270 000 грн стартового капіталу. Індекс прибутковості PI = 8,84 означає отримання майже дев'ятикратного економічного ефекту на кожну вкладену гривню, а IRR = 236,09% суттєво перевищує ставку дисконтування (24%), що підтверджує інвестиційну привабливість та здатність проєкту до самофінансування і подальшого масштабування.

10. Ідентифіковано 9 ключових ризиків проєкту, серед яких найкритичніші – зниження купівельної спроможності клієнтів та воєнна нестабільність (інтегральна оцінка 9 балів). Чотири ризики мають середній рівень (6 балів): затримки постачання добрив, сезонні коливання попиту, конкуренція з боку великих мереж і маркетплейсів, низька обізнаність клієнтів – вони ефективно керуються завдяки диверсифікації постачальників (Агрохімпостач, Тетра-Агро, Фрея, Ukravit), маркетинговим кампаніям та агрономічному консультуванню. Три ризики мають допустимий рівень (4 бали) і контролюються в межах звичайного бізнес-менеджменту. Побудована пелюсткова діаграма чітко візуалізує структуру ризиків і допомагає розставити пріоритети в їх мінімізації. Загалом, системний підхід до ризик-менеджменту посилює стійкість магазину до зовнішніх загроз і забезпечує гнучкість в управлінських рішеннях.

Список використаних джерел

1. Хаблак С. Вплив мінеральних добрив на властивості грунту та ГВК. SuperAgronom.com : веб-сайт. URL : https://superagronom.com/blog/894-vpliv-mineralnih-dobriv-na-vlastivosti-gruntu-ta-gvk (дата звернення 07.03.2026).

2. Агро-група «Фрея» : веб-сайт. URL : https://www.freya.ua/mineralni-dobruva (дата звернення 09.03.2026).

3. Значення органічних речовин ґрунту та добрив для живлення рослин. Agro.Bio : веб-сайт. URL: https://agro.bio/znacheniye-organicheskikh-udobreniy-dlya-uvelicheniya-sborov (дата звернення 07.03.2026).

4. Класифікація мінеральних добрив. Dobriva: веб-сайт. URL: https://dobriva.dp.ua/uk/klasifikatsiya-mineralnih-dobriv/ (дата звернення 07.03.2026).

5. Міндобриво: все, що потрібно знати фермеру. Добродій : веб-сайт. URL: https://dobrodiy.in.ua/statti/mindobryvo-vse-shho-potribno-znaty-fermeru/ (дата звернення 07.03.2026).

6. Скрильник Є. Органо-мінеральні добрива: перспективи їхнього застосування. Пропозиція : веб сайт. URL: https://propozitsiya.com/articles/orhano-mineralni-dobryva-perspektyvy-yikhnoho-zastosuvannya (дата звернення: 20.02.2026).

7. Органічне добриво як ланка рециклінгу поживних речовин. SAF : веб сайт. URL: https://saf.org.ua/news/902/ (дата звернення 07.03.2026).

8. Андрейченко А. В. Конкурентоспроможність суб'єктів господарювання безвідходного агровиробництва України: аналіз та перспективи. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19. Вип. 2 (45). С. 87-98. DOI: 10.18524/2413-9998/2020.2(45).201423.

9. Андрейченко А. В. Забезпечення розвитку безвідходного виробництва в аграрному секторі економіки: теоретико-методологічне обґрунтування. *Академічний огляд*. 2020. № 1 (52). С. 38-49. DOI: 10.32342/2074-5354-2020-1-52-4.

10. Бізнес в Україні під час війни: як не боятися запустити новий чи масштабувати наявний. Fondy : веб-сайт. URL : https://fondy.ua/uk/blog/business-in-ukraine-during-the-war/ (дата звернення 07.03.2026).

11. Прудіус Д. Групи ФОП в Україні : як обрати найвигіднішу для власної справи. КОШТ : веб-сайт. URL : https://kosht.media/hrupy-fop-v-ukraini-iak-obraty-nayvyhidnishu-dlia-vlasnoi-spravy/ (дата звернення 07.03.2026).

12. Андрейченко А. В., Грінченко Р. В. Самоменеджмент і лідерство в системі особистісного розвитку працівника. *Наукові інновації та передові технології.* 2026. № 4(56). С. 410–421. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4(56)-410-421.

13. Бізнес без бар'єрів у воєнний час. Дія Бізнес : веб-сайт. URL : https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/business-in-wartime (дата звернення 07.03.2026).

14. Про підприємництво : Закон України від 7 лют. 1991 р. № 698-XII. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 14. Ст. 168.

15. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: Закон України від 15 травня 2003 р. №755-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text. (дата звернення 20.03.2026).

16. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 2 березня 2015 № 222-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text (дата звернення 20.02.2026).

17. Податковий Кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI : офіційний веб-сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17. (дата звернення 27.02.2026).

18. Особливості ФОП як організаційно-правової форми. LIGA 360 : веб сайт. URL: https://ips.ligazakon.net/document/situation-doc/SX170060 (дата звернення 20.03.2026).

19. Про затвердження національних стандартів України, державних класифікаторів України, національних змін до міждержавних стандартів, внесення зміни до наказу Держспоживстандарту України від 31 березня 2004 р. № 59 та скасування нормативних документів: Наказ Державного Комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 травня 2004 р. № 97. URL: URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0097609-04#Text (дата звернення 20.04.2026).

20. 2026 рік для ФОП: нові розміри єдиного податку та військового збору. Державна податкова служба України : офіційний веб-сайт. URL : https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/968282.html (дата звернення 07.04.2026).

21. У Дії знову доступна автоматична реєстрація ФОП. Дія Бізнес : офіційний веб-сайт. URL : https://diia.gov.ua/news/u-dii-znovu-dostupna-avtomatychna-reiestratsiia-fop (дата звернення 07.03.2026).

22. ФОП: Визначайте свій тип оподаткування на порталі Дія. Дія Бізнес : офіційний веб-сайт. URL : https://diia.gov.ua/news/fop-viznachajte-svij-tip-opodatkuvannya-na-portali-diya (дата звернення 07.03.2026).

23. Парньовий В. Навіщо і кому потрібен ПРРО: огляд сервісів для ФОП. Сімейний бюджет : веб-сайт. URL: https://simeinyi-budzhet.ua/personaltaxes/navischo-i-komu-potriben-rro-oglyad-servisiv-fop/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 07.03.2026).

24. Програмний реєстратор розрахункових операцій : офіційний веб-сайт Державної податкової служби України. URL: https://tax.gov.ua/baneryi/programni-rro/programniy-reestrator-rozrahunkovih-operatsiy/programniy-reestrator-rozrahunkovih-operatsiy-/ (дата звернення: 21.04.2026).

25. Богранов М. Відкриття магазину, які треба документи, та до кого звертатися. URISTY.UA : веб-сайт. URL : https://uristy.ua/ua/question/88830 (дата звернення 07.03.2026).

26. Види органічних добрив та способи їх застосування. Milari : веб-сайт. URL : https://roslynky.market/ru/author/vasylyev-sad/ (дата звернення 07.03.2026).

27. Види добрив та особливості їх застосування : веб-сайт. URL : https://milari.com.ua/vidi-organichnix-dobriv-ta-pravila-%D1%97x-zastosuvannya/ (дата звернення 07.03.2026).

28. Гайд підприємця: 15 порад новим ФОП, які запускають свій бізнес. Checkbox : веб-сайт. URL : https://checkbox.ua/hajd-pidpryiemtsia/?gad_source (дата звернення 07.03.2026).

29. Подмазко О.М., Ганевич М.О. Бізнес-план компанії: сутність та структура. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2023. №5-6(306-307). С. 116-122. DOI:10.32680/2409-9260-2023-5-6 -306-307-116-122.

30. Грант на власну справу. Дія-Бізнес : офіційний веб сайт. URL: https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu (дата звернення 07.03.2026).

31. Державна служба статистики України. : офіційний веб сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 16.01.2026).

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

33. Андрейченко А.В., Клочан В.В. Лідерство в регіональному публічному управлінні: виклики та можливості для післявоєнного відновлення. *Актуальні проблеми економіки,* № 7 (289), 2025. С. 85-94. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/07/7.25._topic_Andrii-Andreichenko-Viacheslav-Klochan-85-94.pdf (дата звернення: 01.04.2026).

34. Доброва Н.В., Райлян О.Г. Основні критерії вибору організаційно-правової форми підприємницької діяльності. *Наукові перспективи: журнал.* 2021. № 10 (16) 447 с. С. 303-315. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-303-315.

35. Каражия Е. А. Процесно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств України. *Агросвіт*. 2021. №16. С. 69-76. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.16.69

36. Карпов В. А., Басюркіна Н. Й., Горбаченко С. А., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проектний аналіз: навч. посібник. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2019. 324 с.

37. Кічук Н. В. Сучасний стан та шляхи покращення інвестиційної привабливості Одеського регіону. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету***,** 2022, 11-12 (300-301), 97-103. DOI:10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-97-103.

38. Деньгуб В. Процедура складання реєстру економічних ризиків під час здійснення підприємницької діяльності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025. № 3 (328). С. 7-13. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-7-13

39. Ковальов А. І., Кічук Н. В., Клєвцєвич Н. А., Захарченко Н. В., Горбаченко С. А. Антикризове управління бізнесом : навч. посіб. Одеса. ОНЕУ. 2022. 182 с.

40. Стьопіна М. Єдиний податок 2026: яку групу обрати ФОПу, ліміти, строки сплати. 7eminar : веб-сайт. URL: https://7eminar.ua/news/12350-jedinii-podatok-2026-yaku-grupu-obrati-fopu-limiti-stroki-splati (дата звернення: 27.04.2026).

41. Захарченко Н. В. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Одеса : ОНЕУ, 2022. 197 с.

42. ОРГАНІК-ГРУП УКРАЇНА : веб-сайт. URL: https://organicgroupukraine.com/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 20.04.2026).

43. Про захист прав споживачів : Закон України від 12 трав. 1991 р. № 1023-XII. Відомості Верховної Ради України. 1991. № 30. Ст. 379.

44. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22 березня 2012р. № 4618-VI.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text. (дата звернення 20.03.2026).

45. Перспективи розвитку бізнесу під час війни: ТОП 7 бізнес-ідей для складного часу. OLX : веб-сайт. URL : https://business.olx.ua/statti/biznes-idei-iakyi-biznes-vidkryty-pid-chas-viiny/ (дата звернення 07.03.2026).

46. Скільки потрібно грошей, щоб відкрити бізнес в Україні. Коротко та по суті. Checkpoint : веб-сайт. URL: https://ckp.in.ua/business/18806 (дата звернення: 27.04.2026).

47. ТОП-10 перспективні бізнес ідеї під час війни та після війни. InVenture : веб-сайт. URL : https://inventure.com.ua/uk/analytics/articles/top-10-perspektivnih-biznes-idej-pid-chas-i-pislya-vijni (дата звернення 07.03.2026).

48. Х'юстон М. П'ять способів, якими успішні підприємці збільшують доходи у 2024 році. Forbes: веб-сайт. URL : https://www.forbes.com/sites/melissahouston/2024/06/14/5-ways-successful-entrepreneurs-are-making-more-money-in-2024/ (дата звернення 07.03.2026).

49. Dobrova N., Kolesnik O., Podmazko O. Intellectualization as a key factor of sustainability in Ukraine. *Journal of European Economy*. 2023. Vol. 22. № 4 (87). P. 571- 589. DOI: https://doi.org/10.35774/jee2023.04.571.