

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВНЗ «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему :

**Створення сервісу для роздільного збору та компостування органічних
відходів**

Виконав: студент 6 курсу, групи СІП18м
спеціальності 073 «Менеджмент»

Гнап М. Р.

Керівник: к.е.н. Дудяк Р. П.

Консультант: Чагарин О. О.

Рецензент: Гошко О. Й.

Львів 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМАТИКА	7
1.1. Поводження з відходами	7
1.2. Зниження родючості ґрунтів	11
РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ	15
2.1. Бізнес-модель за Сливоцьким	15
2.1.1. Вибір клієнта	16
2.1.2. Модель прибутку	19
2.1.3. Стратегічний контроль	22
2.1.4. Спектр діяльності	23
2.2. Бізнес-модель за Остервальдером	24
РОЗДІЛ 3. РИНОК	26
3.1. Обсяг ринку	26
3.2. Аналіз конкурентів	28
3.3. SWOT – аналіз	29
РОЗДІЛ 4. СТЕЙКХОЛДЕРИ	31
4.1. Аналіз ключових стейкхолдерів	31
4.2. Канали комунікації	32
РОЗДІЛ 5. МАРКЕТИНГ	33
5.1. Філософія бренду	33
5.2. Позиціонування бренду	36
5.3. Карта цінностей Адлера	38
5.4. Етапи залучення клієнтів	39
РОЗДІЛ 6. КОМАНДА	41

РОЗДІЛ 7. СТРАТЕГІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ	42
7.1. Поточні результати	42
7.2. Короткотермінові цілі	42
7.3. Довготермінові цілі	42
7.4. Перспективи розвитку	43
РОЗДІЛ 8. СПІВПРАЦЯ	44
8.1. Зелена Коробка	44
8.2. Zero Waste Lviv	45
8.3. Тарілка	47
8.4. Компанії-перевізники	48
РОЗДІЛ 9. КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	50
РОЗДІЛ 10. ФІНАНСИ	51
10.1. Бюджет	51
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ	61

ВСТУП

Глобальне потепління, зниження біорізноманіття та природні катаклізми - це не лише гучні заголовки новин, про які усі говорять та над якими сперечаються, це в першу чергу зміни у нашому середовищі, зміни у поведінці людей, зміни у трендах суспільства, а отже, це нові глобальні виклики, нові проблеми, які потребують вирішення, та нові можливості які відкриваються для підприємців.

Сучасні технології стрімко розвиваються в напрямку забезпечення людства всім необхідним. Впродовж цього століття ми зуміли створити неймовірну кількість речей та товарів, які швидше не могли навіть уявити. Проте чи навчилися ми справлятися з таким великим потоком ресурсів та чи вміємо ми їх ефективно та вдало використовувати? Переповненні сміттєзвалища по цілому світі свідчать, що ні.

Забруднення повітря, деградація земельних ресурсів, знищення лісів, негативний вплив на морський світ та ще незліченна кількість екологічних проблем постали перед нами сьогодні. Проте, яке відношення мають екологічні проблеми до окремих людей та підприємств? Так чи інакше, зміни у екології впливають на все навколишнє середовище, на здоров'я людей та тварин, на стан водойм, повітря, ґрунту та також впливають, дивно і водночас очевидно, на показники прибутковості бізнесів, час повернення інвестицій та рішення щодо запуску нових проектів.

Усі ці наслідки можна також виразити змінами у попиті та пропозиції на різні товари та послуги. Деякі продукти стають менш популярними, а інші стають критично важливими та мають великий попит серед клієнтів. За допомогою цих екологічних змін, які у майбутньому перетворюються у суспільні тренди, можна відчутти та зрозуміти де і коли у майбутньому будуть поставати виклики та бізнес проблеми, і бути готовими до того, щоб запропонувати їхнє вирішення.

Одними із таких проблем є неналежне поводження з відходами та зниження родючості ґрунтів. Ці проблеми не є новими, проте, їх часто ігнорують та не бажають шукати шляхи їхнього вирішення. Це призводить до того, що так чи інакше вони тільки нагромаджуються та ускладнюються.

Найбільший масу міських побутових відходів складають саме органічні відходи. При змішуванні їх з іншими типами твердих побутових відходів, їх стає вже неможливо розділити і в подальшому ці змішані відходи підлягають тільки вивезенню на сміттєзвалище чи спалювання. Також протягом значного часу перебування змішаних відходів на сміттєзвалищі, через присутність органічних відходів, виділяється велика кількість газу метану, який в декілька разів сильніше впливає на збільшення парникового ефекту ніж вуглекислий газ.

З іншої сторони, неймовірна кількість ресурсів та зусиль було витрачено на вирощування продуктів харчування, майже усі з яких походять з ґрунту. Проте через високу виробничу діяльність людини та низьку культуру землеробства, ґрунти сильно піддаються негативним впливам та поступово зменшують свою родючість, яка є їхньою основною якістю.

Складається ситуація, коли люди беруть потрібні ресурси із землі, проте не повертають їх назад, залишаючи просто на сміттєзвалищах, тим самим порушуючи природний баланс екосистеми планети. Що в першу чергу негативно проявляється на екологічній ситуації та природі, а в подальшому відбивається на діяльності людини.

Мета роботи: Дослідження та розроблення комплексної бізнес моделі підприємства, яке спеціалізується на роздільному зборі та компостуванні органічних відходів у біогумус.

Встановлено наступні завдання для досягнення цієї мети:

1. Провести аналіз обраних проблем та здійснити пошук актуальних та можливих рішень.
2. Побудувати чітку бізнес модель та сформулювати етапи розвитку підприємства.

3. Здійснити детальний фінансовий аналіз та розрахувати бюджет проекту.

4. Оцінити потенційні кризові ситуації та перспективні напрямки розвитку проекту.

Об'єкт дослідження: Бізнеси, які утворюють органічні відходи та фермери, котрі використовують біодобрива.

Предмет дослідження: Можливість побудови нових взаємовідносин та співпраці між підприємствами.

Методи дослідження: Аналіз, спостереження, моделювання, прототипування та тестування.

Практична цінність: Розроблену комплексну бізнес модель, сформовані етапи розвитку, фінансовий аналіз та бюджет проекту дозволяють створити повністю нове підприємство та в подальшому масштабувати його від початкових етапів і точки рентабельності проекту до виходу на зовнішні ринки. Також сама реалізація проекту має ряд інших цінностей, зокрема економічний, соціальний та екологічний позитивний вплив.

РОЗДІЛ 1

ПРОБЛЕМАТИКА

Для чіткого розуміння як саме будувати стратегію вирішення проблеми, спочатку розглянемо глобальну проблематику проекту та причини її появи.

1.1. Поводження з відходами

Аналіз поведження з відходами у світі

Щорічно у світі утворюється 2.01 млрд. тонн твердих побутових відходів [1]. Це число постійно зростає і відповідно зростають проблеми з утилізації такої кількості відходів. Для вирішення цієї проблеми варто у першу чергу проаналізувати склад побутових відходів.

Склад відходів відрізняється у різних частинах світу та від рівня доходу населення. Відомо, що люди з меншим доходом генерують більше харчових та зелених відходів, при чому у міру зменшення рівня економічного розвитку така тенденція збільшується. Усі регіони в середньому створюють близько 50 відсотків або більше органічних відходів, за винятком Європи, Центральної Азії та Північної Америки, де утворюються більші порції сухих відходів [1].

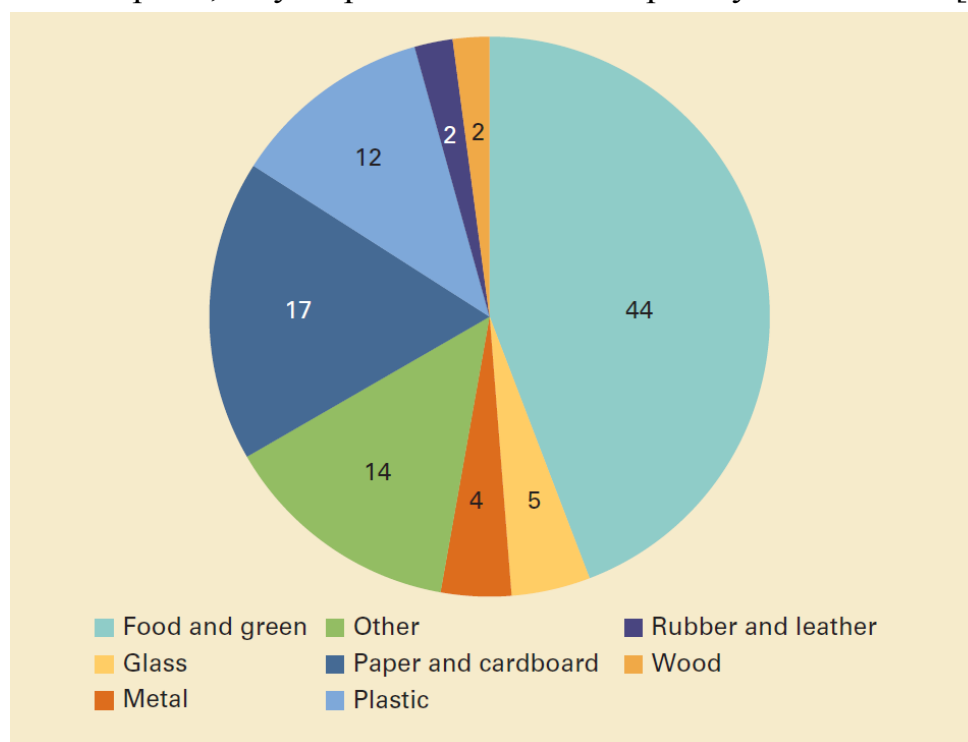


Рис. 1.1. Усереднений склад побутових відходів у світі [1]

Детальну інформацію щодо складу побутових відходів можна побачити на Рис. 1.1. Видно, що найбільшу кількість серед усіх видів відходів займають саме харчові та зелені відходи. А пластик, який усі звикли вважати єдиними відходами, які потребують негайного вирішення, займають лише четверту частину органічних відходів.

Наступним кроком дослідимо як саме у світі ставляться до вирішення проблеми утилізації побутових відходів. На сьогоднішній день більшість відходів наразі вивозять або захороняють на сміттєзвалищах. Близько 37 відсотків відходів утилізується на певній формі сміттєзвалища, 8 відсотків - на санітарних звалищах із системами збору природного газу. На відкрите захоронення припадає близько 31 відсоток відходів, 19 відсотків відновлюється шляхом переробки та компостування, а 11 відсотків спалюється для остаточного захоронення. Адекватне захоронення та поводження з відходами майже виключно належать до країн з високим та середнім рівнем доходу. Країни з низьким рівнем доходу, як правило, покладаються на відкриті сміттєзвалища - 93 відсотки відходів скидають у країнах з низьким рівнем доходу та лише 2 відсотки у країнах з високим рівнем доходу [1].

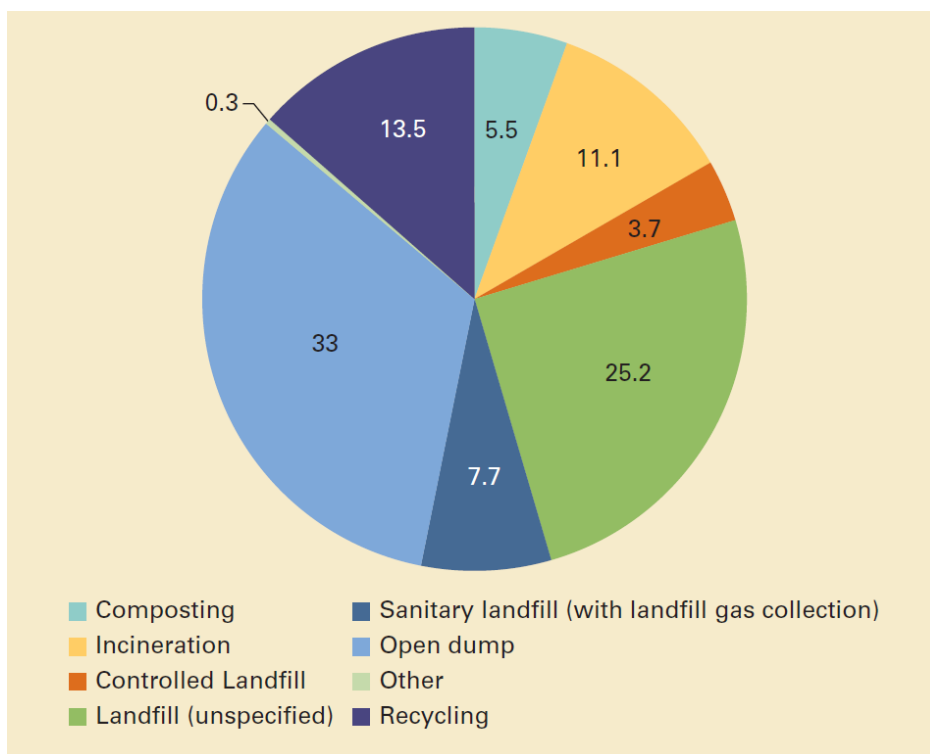


Рис. 1.2. Глобальне ставлення до утилізації відходів [1]

На Рис. 1.2. видно, що більшість відходів потрапляють на сміттєзвалища відкритого типу, а компостується чи не найменша частина відходів.

Варто також зазначити, що через змішування органічних відходів із іншими видами відходів, на відкритих сміттєзвалищах проходять процеси, в результаті яких виділяється значна кількість парникових газів. Виходячи з обсягу утворених відходів, їхнього складу та способів поводження з ними, підраховано, що 1.6 мільярдів тонн викидів парникових газів еквівалентних до вуглекислого газу (CO₂) було створено в результаті обробки та знешкодження побутових відходів у 2016 році, або 5 відсотків від загальних світових викидів. Це зумовлено насамперед викиданням відходів на відкритих сміттєзвалищах та сміттєзвалищах без систем збору газу. На харчові відходи припадає майже 50% усіх викидів [1].

Аналіз поводження з відходами в Україні

В Україні щорічно утворюється близько 10 млн. тонн твердих побутових відходів. З них 2 відсотки спалюється на єдиному сміттєспалювальному заводі в Києві, 4.2 відсотки потрапляють на сміттєпереробні заводи, а інші 93.8 відсотки відходів потрапляє на захоронення на сміттєзвалищах [2].

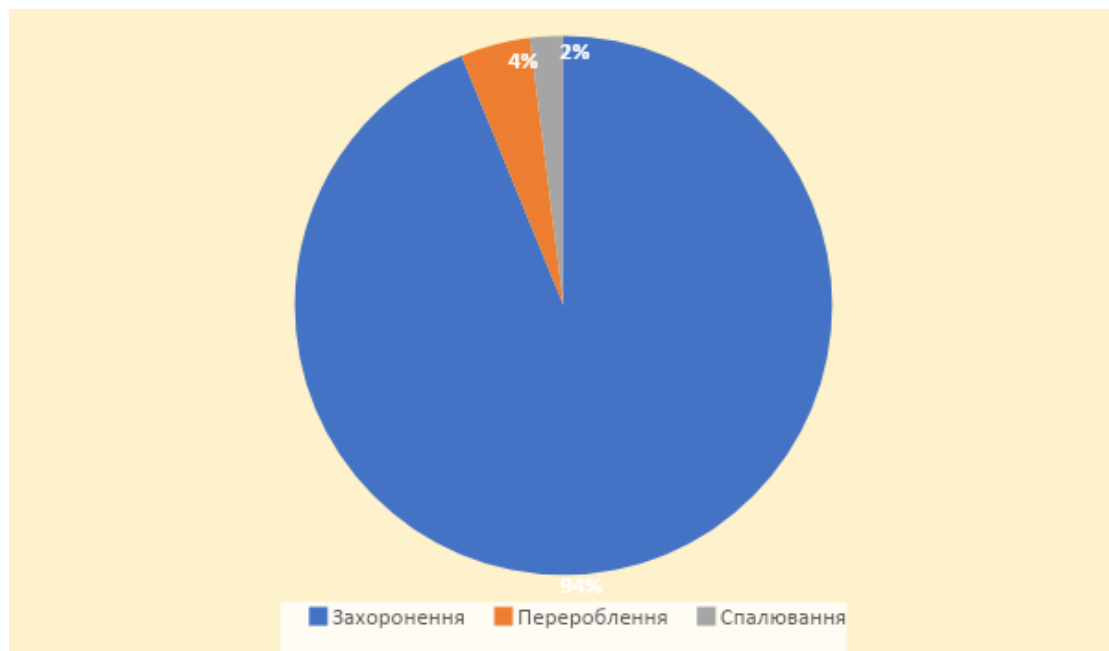


Рис. 1.3. Ставлення до утилізації відходів в Україні

Щодо складу побутових відходів, то в Україні також найбільшу кількість відходів складають саме органічні відходи серед усіх інших типів, приблизно 44 відсотки [3].



Рис. 1.4. Склад побутових відходів в Україні [3]

Поки що така тенденція буде продовжуватись, через низький рівень доходу населення в Україні. Зі збільшенням рівня доходу, частка органічних відходів буде поступово падати, через збільшення кількості сухих відходів.

Якщо ж поглянути у яких саме областях України продукується найбільша кількість відходів (більше 300 тис. тонн в рік), то це будуть Одеська, Донецька, Дніпропетровська, Харківська, Львівська, Кіровоградська, Полтавська, Житомирська області та місто Київ (Таблиця 1.1.) [4].

Таблиця. 1.1.

Об'єм побутових відходів по областях України за 2018 рік

Адміністративно територіальний поділ	м ³	т
Одеська	6097572	1524393
Донецька	3007610	869360
Дніпропетровська	5618049	839627
м. Київ	3334703	738250
Харківська	3733681	656999
Львівська	3811217	647950
Кіровоградська	2034216	610265
Полтавська	1762579	350199
Житомирська	1344679	300881

Оскільки Львівська область є однією з областей з найбільшими об'ємами твердих побутових відходів та оскільки проект планується початково

реалізовуватись у місті Львів, зосередимось детальніше на Львівській області та місті Львів.

Аналіз поводження з відходами у Львові

Кожного року у Львівській області утворюється близько 700 тис. тонн твердих побутових відходів, а у обласному центрі місті Львів утворюється близько 260 тис. тонн в рік. Морфологічна структура подібна до загальної структури по Україні та біовідходи становлять до 40 відсотків від усіх видів відходів. На сміттєзвалища потрапляє близько 95 відсотків твердих побутових відходів. У середньому показники утворення 290 кг відходів на один рік на одну особу [5].

Варто також зазначити, що після трагедії на Грибовицькому сміттєзвалищі, усе сміття зі Львова вивозять далеко за місто Львів, у тому числі по Львівській та інших областях України. Це відбувається за допомогою дотацій компаніям перевізників, яким додатково з бюджету компенсується вартість перевезення відходів [6].

1.2. Зниження родючості ґрунтів

Зниження родючості ґрунтів є іншою важливою екологічною проблемою, яка буде розглянута у цьому розділі та яка також має пряме відношення до проекту.

Аналіз глобального стану ґрунтів

Ґрунт є основним ресурсом, який відіграє важливу роль у природньому середовищі та у якому вирощується більша частина світової їжі. Здорові ґрунти є основою для здорового проживання усіх живих істот на планеті. Проте, ґрунти знаходяться під тиском через постійне зростання населення, збільшення попиту на їжу та забруднення через діяльність людини. Близько 33 відсотків світових ґрунтів постійно деградують через агропромисловість, а також втрачається близько 24 млрд. тонн родючих ґрунтів у рік [7].

Потрібно приблизно 1000 років щоб відновити 3 сантиметри родючого ґрунту. Також якщо нинішній рівень деградації ґрунтів буде продовжуватись, то найкращі ґрунти світу будуть знищені всього лише за 60 років використання.

Причиною такої стрімкої деградації ґрунтів є хімічно-важкі методи землеробства [8].



Рис. 1.5. Глобальний рівень деградації ґрунтів [8]

Аналіз стану ґрунтів в Україні

Тривалий час в Україні існує думка, що до родючості ґрунтів не може бути ніякої проблеми, адже Україна володіє великою частиною світових запасів чорноземів. Проте, виявляється, що зараз вони лише за кольором здаються такі родючі. У Франції в інституті Л. Пастера знаходиться зразок українського чорнозему, який містить 10 – 12 відсотків гумусу. А сьогодні вміст органічної маси в українських чорноземах становить в середньому лише 2.5 або навіть 1.5 відсотків гумусу. За результатами досліджень з 1986 до 2005 вміст гумусу в Україні зменшився на 0.5 відсотків, а площа з високим вмістом гумусу становить тільки 22.7 відсотків [9].

Чинниками які формують проблему зниження родючості ґрунтів є: втрата органічного вуглецю (дегуміфікація), переущільнення, водна і вітрова ерозія, засолення, декальцинація, забруднення ґрунтів, від’ємний баланс поживних елементів та фізична деградація ґрунтів [10].

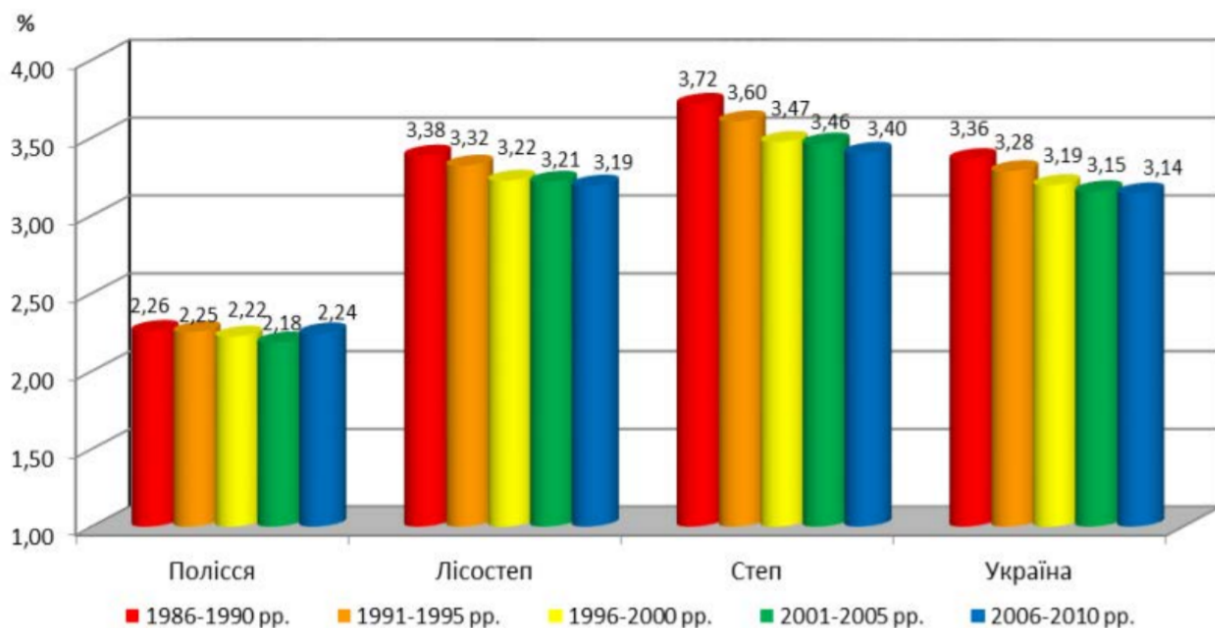


Рис. 1.6. Динаміка вмісту гумусу в ґрунтах України [10]

На Рис. 1.6. видно, що вміст гумусу поступово падає майже по всій частині України за останні роки. Це зумовлено в першу чергу зменшенням обсягів внесення органічних добрив в ґрунти, що видно на Рис. 1.7.

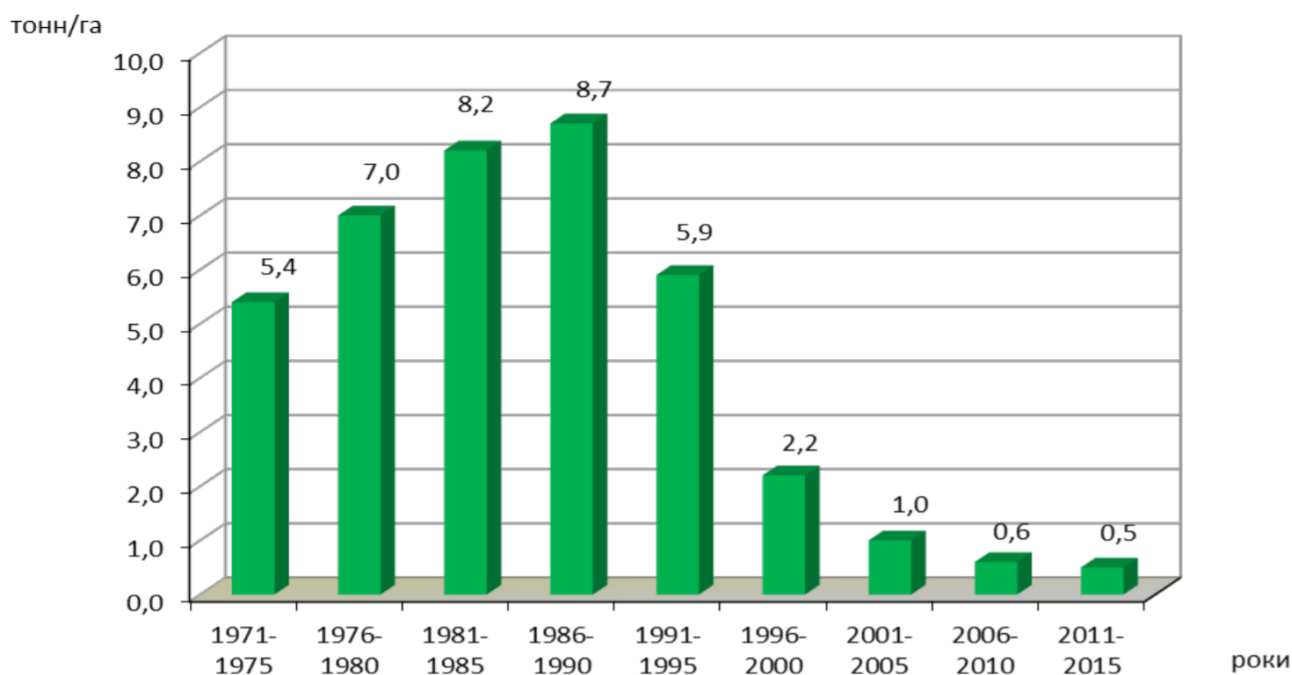


Рис. 1.7. Динаміка внесення органічних добрив в ґрунти України [10]

Висновки до розділу 1

Проблема поводження з відходами є не тільки локальною проблемою міста Львова чи України, а глобальною проблемою у світі. Кількість, склад та

методи утилізації відходів є різними у різних країнах та містах. Оскільки населення України здебільшого має низький рівень доходів, то частка органічних відходів в Україні є дуже великою і може становити до 50 відсотків твердих побутових відходів. Проте, наразі не реалізовано достатньо проектів з переробки відходів і загальна кількість відходів які потрапляють на сміттєзвалища може становити до 95 відсотків.

Зниження родючості ґрунтів також, як і практика поводження з відходами, є не тільки українською, а глобальною проблемою, проте зараз вона явно виражена особливо в Україні. Загальне зниження культури землеробства веде до того, що рано чи пізно ґрунти потрібно буде повертати у свій природній стан родючості. Саме це здійснити допоможуть органічні добрива, які позитивно впливають на стан ґрунту. Також варто зазначити, що зараз наростає глобальний тренд збільшення попиту до органічних продуктів, які вирощенні органічними методами землеробства. За рахунок цього тренду в майбутньому також може збільшуватись попит на органічні добрива.

Отже, вирішення проблем поводження з відходами та деградацією ґрунтів є актуальним та може бути прибутковим проектом за рахунок правильної бізнес моделі, яка буде розглянута в подальшому.

У цьому розділі було розглянуто проблеми та стратегію їх вирішення більше з екологічної та глобальної точки зору задля ширшого та глибшого розуміння проблематики бізнесу. В подальшому, увага буде детальніше сконцентрована саме на проблемах окремих клієнтів та їхньому бізнес рішенню.

РОЗДІЛ 2

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ

Беручи до уваги проаналізовану статистику з двох попередніх підрозділів було вирішено створити проект який буде одночасно вирішувати дані дві проблеми. А саме - реалізувати проект по збору органічних відходів та їхньому подальшому компостуванні та переробленні у біогумус.

Проект буде складатись з двох основних частин – сервісної та продуктової.

Сервісна частина являє собою надання послуги роздільного збору органічних відходів для компаній. А саме включає в себе встановлення спеціальних контейнерів для відходів, навчання персоналу сортуванню органічних відходів та регулярний збір відходів власним транспортом.

Продуктова частина являє собою компостування органічних відходів, створення з них біогумусу та його продаж фермерам, які вирощують органічні продукти.

Ці дві частини є взаємозалежні та доповнюють одне одного, тому що органічні відходи, які будуть зібрані з компаній, є сировиною для виробництва біогумусу.

Щоб зрозуміти як саме буде влаштований проект, які у нього цілі та пріоритети варто розглянути його бізнес-модель, побудовану за теорією Адріана Сливоцького.

2.1. Бізнес-модель за Сливоцьким

Бізнес-модель є найкращим засобом для розуміння ведення бізнесу. Вона дозволяє не просто описати уже існуючий бізнес, а допомагає краще зрозуміти та пізнати його.

«Бізнес-модель складається з чотирьох стратегічних елементів: вибір свого клієнта, вловлювання вартості, стратегічний контроль і спектр діяльності. Всі елементи мають бути перевірені на сумісність, щоб бізнес працював як єдине ціле, де всі деталі взаємопов'язані та взаємопідсилюються. Підхід інноваторів

зосереджений в першу чергу на клієнтах та прибутку. Щоби бізнес мав успіх, він мусить бути побудований таким чином, щоб його ключові елементи відповідали потребам клієнтів» [11, с. 27].

2.1.1. Вибір клієнта

Клієнти є основним аспектом при побудові бізнес-моделі і надзвичайно важливим є розуміти, хто саме є клієнти мого бізнесу, які вони, як з ними комунікувати і т.д.. Клієнти можуть змінюватися при зміні бізнес-моделі, проте завжди варто знати хто вони.

Основних потенційних клієнтів, їхні потреби та послуги, які ми можемо надавати і відповідно якими ми можемо задовільняти їхні потреби, перераховано у Таблиці 2.1., яка нижче наведена. Проект здебільшого націлений на B2B сегмент ринку, оскільки в цьому проекті з компанія легше співпрацювати, ніж з окремими людьми.

Варто зазначити, що вартість вивезення органічних відходів нашою компанією буде нижча за середню ринкову вартість збору відходів, що, за попередніми передбаченнями, повинно додатково мотивувати наших клієнтів з нами співпрацювати.

Таблиця. 2.1.

Вибір клієнтів і їх потреби

№	Клієнти	Потреба	Послуга, яку надає наш бізнес
1	Ресторани, паби, кафе, заклади харчування	Зменшити витрати на вивезення відходів; Маркетингова “eco-friendly” стратегія	Збір органічних відходів
2	Організовані ОСББ	Зменшити витрати на вивезення відходів; Добриво для прибудинкової території	Збір органічних відходів; Продаж добрива

3	Фермери	Якісне органічне добриво	Продаж добрива
4	ІТ-компанії	Маркетингова “eco-friendly” стратегія	Збір органічних відходів
5	Продуктові ринки	Зменшити витрати на вивезення відходів;	Збір органічних відходів
6	“Еко” активісти, публічні особи	Задовольнити потребу в “еко” свідомості	Збір органічних відходів

Також необхідно відзначити хто не є клієнтами бізнесу, щоб зосереджувати увагу тільки на важливому для бізнесу сегменті клієнтів (Таблиця 2.2.).

Таблиця. 2.2.

Хто не є клієнтами

№	Не клієнти	Потреба	Чому не клієнти?
1	Одноразові заходи та фестивалі	Маркетингова “eco-friendly” стратегія	Складне регулювання роздільного збору відходів
2	Певні особи та компанії, які займаються компостуванням самостійно	Зменшити витрати на вивезення відходів	Займаються компостуванням самостійно

Окремо сформовано відповіді на інші важливі запитання.

Що ми отримуємо від клієнтів?

- Переважно від більшості обраних нами клієнтів ми отримуємо прибуток за надані послуги або проданий товар.

- Від окремих клієнтів, таких як еко-активісти та публічні особи, ми не очікуємо отримати прибуток, проте ми розраховуємо отримати визнання, рекламу та популяризацію нашої компанії.

Як змінюються пріоритети клієнтів?

- З часом клієнти все більше бачитимуть проблему правильного поводження з відходами та розумітимуть важливість вирішення цієї проблеми. Тобто, теперішня проблема зниження витрат на вивезення відходи очікувано буде замінена пріоритетом важливості вивезення розсортованого сміття через екологічну свідомість (Зниження витрат на вивезення відходів → Свідомість вирішення екологічної проблеми).
- Іншою зміною пріоритетів може бути важливість схожих цінностей у клієнтів з компанією, послугами якої вони користуються, аніж просто факт вивезення відходи (Вивезення відходів → Наявність схожих цінностей).

Що ми можемо запропонувати такого, щоб клієнти цінували (Що унікального ми пропонуємо клієнтам для вирішення їх потреб)?

- Гарантію того, що роздільно зібрані та вивезені відходи точно будуть компостовані та перероблені у органічне добриво, а не просто викинуті на сміттєзвалище.
- Вчасність надання послуг.
- Якість виробленого органічного добрива.
- Надання відмінного сервісу в обслуговуванні та комунікаціях.

Яким чином ми бачимо наші стосунки з клієнтами (яким чином ми б хотіли, щоб наші клієнти нас трактували)?

- Ми передбачаємо, що наші клієнти бачать нас як свідомий та відповідальний бізнес, який не тільки вирішує їхні побутові потреби, а й творить екологічно стале майбутнє.

Яким чином ми створюємо додану вартість для свого клієнта?

- Додана вартість для клієнта формується шляхом надання послуги роздільного збору та вивезення органічних відходів, зменшення витрат на поводження з відходами та задоволення особистих емоційних потреб.

2.1.2. Модель прибутку

Зрозумівши хто є клієнтами нашого бізнесу та які у них пріоритети, варто також визначити модель прибутку самого бізнесу. Критично важливо розуміти на чому саме заробляє наша компанія і які методи монетизації вона може використовувати.

Спочатку опишемо, які основні методи генерації доходу може мати наш проект, а пізніше чітко визначимо, з яких моделей прибутку складається наш бізнес.

Методи генерації доходу:

- Послуга надання контейнерів для роздільного збору та вивезення відходів.
- Продаж переробленого добрива з отриманих відходів.
- Дотації від державного бюджету за екологічну складову проекту.
- Гранти соціальних фондів на розвиток проекту.
- Надання консультацій та лекцій стосовно роздільного збору відходів та компостування.

Знаючи, які потенційні методи генерації доходу є у нашому проекті, перейдемо саме до визначення моделей прибутку, які актуально використовувати у цьому проекті.

Модель прибутку 1 - Прибуток від розробок під потреби клієнта

Суть цієї моделі прибутку полягає в тому, щоб «інвестувати великі кошти в розуміння економіки своїх клієнтів і знаходити способи зробити її ефективнішою. Вихід у зону прибутку відбувається завдяки, спершу, розвідці, як клієнти купують і використовують продукти, а тоді, окрім самого продажу власних продуктів, завдяки допомозі клієнтам легше долати найскладніші й найзатратніші в плані грошей або часу етапи бізнес-процесу» [11, с. 57].

Особливо на початковому етапі ведення бізнесу важливим є розуміння та створення саме тої цінності продукту, яка необхідна клієнту. Попри основні потреби наших клієнтів, – вивезення відходів та купівлі добрива, - розглянемо підходи до задоволення різних специфічних можливих додаткових потреб конкретних клієнтів.

Таблиця. 2.3.

Потенційні розробки для задоволення потреб клієнтів

№	Клієнти	Потреба	Розробка
1	Ресторани, паби, кафе, заклади харчування	Економія часу в процесі сортування відходів	Забезпечення доцільних та ергономічних засобів для сортування відходів
2	Організовані ОСББ	Своєчасний вивіз розсортованих відходів	Результативна логістика
3	Фермери	Специфічний хімічний склад та структура добрива	Створення відповідного добрива у співпраці з необхідними спеціалістами
4	ІТ-компанії	Естетичність контейнерів для сортування відходів	Дизайнерські рішення для брендування
5	Продуктові ринки	Масштабний збут невідповідних органічних продуктів	Організація масштабного збору нереалізованої продукції
6	“Еко” активісти, публічні особи	Отримання новин щодо стану	Створення email-розсилки

	екологічної ситуації у світі	найактуальніших новин в сфері екології
--	------------------------------	--

Модель прибутку 2 - Прибуток від відносної частки ринку

За рахунок відносної частки ринку, може збільшуватись прибутковість проекту. Це стає можливим завдяки великим обсягам виробництва та сталим витратам.

У нашому проекті, чим більше закладів, яким ми надаємо послугу роздільного збору та вивезенню органічних відходів, тим краща логістика та менші відносні витрати на вивезення відходів. За рахунок легкої масштабованості процесу компостування, вигідно співпрацювати з багатьма компаніями, задля отримання більшої кількості відходів, при цьому не сильно збільшуючи витрати.

Також сформована база клієнтів, як зі сторони збору відходів, так і зі сторони продажу готового добрива, дозволить оптимізувати процеси та зменшити витрати.

Модель прибутку 3 - Прибуток від зумовленої досвідом ефективності

«У міру того, як компанія стає дедалі досвідченіша у виробництві певного продукту чи наданні певних послуг, її витрати на одну транзакцію зменшуються. Компанія, яка спеціалізується на постачанні певного продукту або послуги й має більше досвіду в цій справі, завжди буде прибутковіша за компанію, що не має такого досвіду» [11, с. 99].

Планується, що ця модель прибутку повинна приносити більше прибутку та зменшувати витрати через деякий час після запуску бізнесу. Адже, чим більше накопиченого досвіду проект зможе отримати у налагодженні роздільного збору відходів, тим легше пізніше буде залучати нових клієнтів для майбутнього вивезення відходів.

Також зі збільшенням експертизи створення органічного добрива з відходів, швидкість вироблення та якість створеного добрива буде поступово покращуватись, а відповідно будуть зменшуватись витрати на виробництво та збільшуватись прибуток.

2.1.3. Стратегічний контроль

Розібравшись з моделями прибутку та визначивши як саме наш проект генерує та примножує свій прибуток, важливо визначити як саме ми будемо захищати набутих клієнтів та створений прибуток від інших конкурентів. Саме це і характеризує інший аспект бізнес-моделі – стратегічний контроль.

Крім того, розуміння, який стратегічний контроль є у нашому бізнесі, також дозволяє усвідомлювати нашу унікальну ціннісну пропозицію для клієнтів та знати що саме відрізняє нас від конкурентів.

Чому клієнти, на яких ми орієнтуємося, купують саме в нас?

- Дешевизна. Вартість вивезення відходів, яку ми пропонуємо для наших клієнтів, є нижчою за середню ринкову вартість. Це досягнуто за рахунок принципово іншої реалізації бізнесу ніж у конкурентів. Відходи, які ми збираємо з компаній, не потрапляють на сміттєзвалище, що знищує їхню потенційну цінність та потребує додаткових затрат за рахунок плати за захоронення відходів, а повторно використовуються за рахунок створення органічного добрива. Також зменшені операційні витрати на логістику за рахунок використання електричних вантажівок.
- Довіра бренду. Клієнти впевнені, що відходи будуть вчасно вивезені та що добриво є хорошої якості. Також вони розуміють та підтримують екологічну складову проекту.
- Стосунки з клієнтами. Клієнтоорієнтованість компанії, дозволяє підтримувати постійний зв'язок з клієнтами, розуміти та відповідати їхнім потребам.

Як ми захищаємо свій потік прибутку?

- Налагоджена база клієнтів дозволяє мати постійних клієнтів та співпрацювати з ними впродовж довгого терміну.
- Укладені договори про співпрацю з постійними клієнтами на довгий термін захищають від неочікуваних змін та конкурентів.

Що робить мою пропозицію вартості унікальною / не такою, як у конкурентів?

- Поки що немає конкурентів, які не просто вивозять відходи на сміттєзвалище, а компостують органічні відходи та перетворюють їх у добриво.
- Вивезення відходів здійснюється електричними вантажівками, що є екологічно чистою альтернативою звичайним вантажівкам.

2.1.4. Спектр діяльності

Останнім ключовим аспектом побудови бізнес-моделі є визначення спектру діяльності бізнесу. Це дозволяє сконцентруватися на необхідних та найважливіших частинах діяльності бізнесу, відкинувши чи передавши не настільки потрібні елементи в управління підрядникам чи партнерам.

Якими видами діяльності я займаюся?

- Пошук нових потенційних клієнтів.
- Встановлення контейнерів для роздільного збору органічних відходів.
- Навчання працівників роздільному збору органічних відходів.
- Збір та вивезення відходів.
- Компостування органічних відходів та перетворення їх у біогумус.
- Продаж виробленого біогумусу.

Які саме продукти, послуги та рішення я хочу продавати?

- Послуга роздільного збору та вивезення органічних відходів.
- Продаж органічного добрива.
- Послуга налагодження системи компостування органічних відходів під ключ.

Які види діяльності та функції я хотів би віддати підрядникам чи стороннім виконавцям або здійснювати разом із партнерами?

- Ведення бухгалтерського обліку та аудиту.
- Налагодження продажу добрива через великих оптовиків.

2.2. Бізнес-модель за Остервальдером







<p>Key Partnerships</p>  <p>дські зації, які злені чи оться сферою ання;</p>	<p>Key Activities</p>  <p>контейнерів; Вивезення відходів; Вироблення біогумусу; Продаж добрива;</p>	<p>Value Proposition</p>  <p>Дозволяє зменшити витрати на вивезення відходів; Задовольняє емоційну потребу у вирішенні екологічної проблеми; Надає якісне органічне добриво за хорошою ціною;</p>	<p>Customer Relationships</p>  <p>Якісні відносини через постійне спілкування на нові відмінного сервісу та обслуговування;</p> <p>Channels</p>  <p>Прямі доставки великим клієнтам; Інтернет-магазини; Оптовики; Супермаркети; Супермаркети</p>	<p>Customer Segments</p> <p>Ресторани, паби кафе, заклади харчування; Організовані Ос Фермери; ІТ-компанії; Продуктові рини “Еко” активісти публічні особи;</p>
<p>Cost Structure</p>  <p>Зарплата працівникам; Зарядка та обслуговування вантажівок; Оренда виробничих приміщень; Витрати на компостування відходів;</p>	<p>Revenue Streams</p> <p>Плата за вивезення органічних відходів; Продаж виготовленого біогумусу;</p>			

Рис. 2.1. Бізнес-модель за Остервальдером

Висновки до розділу 2

Подана у цьому розділі бізнес-модель не є новою у глобальних масштабах та широко використовується у цілому світі. Проте, зараз вона не є такою поширеною на ринках України та її використання може стати конкурентною перевагою.

Суть цієї бізнес-моделі полягає у налагодженні вивезення органічних відходів з компаній, які їх продукують великими кількостями, та подальше компостування, перетворення відходів у добриво та продаж виготовленого біогумусу.

При реалізації цієї бізнес-моделі, важливим є розуміти хто є клієнти цього бізнесу та як правильно до них відноситися, щоб вони були зацікавлені у співпраці.

З технічної та економічної точки зору найскладніше завдання буде налагодити процес компостування раніше зібраних органічних відходів та створити з них якісне добриво.

Іншим ключовим аспектом цієї бізнес-моделі є співпраця саме з компаніями та бізнесами, оскільки перед тим щоб зібрати органічну частину відходів, усі відходи повинні бути попередньо посортовані та розділені на органічні та не органічні, а це легше налагодити та контролювати саме у B2B сегменті.

Розгляд бізнес-моделі дає загальне розуміння як саме буде працювати бізнес, проте воно буде не повним та відірваним від реальності, якщо не визначити на якому саме ринку буде використовуватись дана бізнес модель. Отже, для повноти розуміння, варто перейти до розгляду ринку даної бізнес-моделі та проекту.

РОЗДІЛ 3

РИНОК

3.1. Обсяг ринку

Визначення та розуміння обсягу ринку безумовно необхідне для правильної побудови стратегії впровадження проекту.

Початково проект планується запускатися у місті Львів, тож варто розрахувати потенційний ринок саме для Львова.

За офіційними даними Львівської обласної державної адміністрації за 2017 рік у Львівській області було орієнтовно утворено близько 700 тис. тонн твердих побутових відходів, а у самому місті Львів орієнтовно утворено близько 260 тис. тонн твердих побутових відходів. А кількість органічних відходів може складати від 30 до 40 відсотків [5]. Тобто, близько 80 - 100 тис. тонн на рік у Львові генерується органічних відходів.

Варто відзначити, що у Львові вже налагоджена система збору відходів та на даний момент на ринку працює багато компаній перевізників, які вже забирають та вивозять на сміттєзвалища по цілій Україні усі відходи, які продукуються у місті.

Також планується відкриття міської станції компостування органічних відходів, яка також буде займатися суто органічними відходами та перетворювати їх у добриво. За попередніми розрахунками вона зможе забезпечити перероблення до 30 тис. тонн органічних відходів на рік [12].

Отже, навіть якщо міська станція компостування відкриється і буде завантажена на максимальні потужності, все ж ще залишається досить велика частка ринку органічних відходів.

На ринку збору твердих побутових відходів основною послугою є вивезення відходів. Тариф на вивезення коливається в межах 700 – 800 грн. за тонну вивезених відходів для населення та більше 1000 грн. за тонну відходів для комерції [13].

Отже, якщо приблизно оцінити ринок вивезення органічних відходів з міста Львів, то 80 – 100 тис. тонн органічних відходів на рік у грошовому еквіваленті будуть позначати відповідно 56 – 100 млн. грн. потенційного доходу на рік.

Також, можна розрахувати скільки потенційно вдасться виготовити біогумусу з усієї кількості продукованих органічних відходів за рік. Досліджено, що показник зменшення маси органічних відходів при процесі компостування приблизно, в залежності від різних типів органіки, може сягати від 10 до 50 відсотків [14].

Якщо компостувати усі відходи, які утворюються у місті Львів, то загальна маса виробленого біогумусу може становити від 40 до 90 тис. тонн.

На ринку біогумусу основним товаром є сам біогумус виготовлений методом вермикомпостування і його середня вартість може складати від 4 до 8 грн. за кілограм.

Отже, якщо приблизно оцінити ринок продажу біогумусу з компостованих відходів продукованих у місті Львів, то 40 – 90 тис. тонн органічного добрива на рік у грошовому еквіваленті будуть позначати відповідно 160 – 800 млн. грн. потенційного доходу на рік.

Звісно, було прораховано приблизний об'єм ринку у межах міста Львів, проте сам проект у подальшому не обмежується тільки цим ринком і може розвиватись як на інших ринках всередині України, так і на зовнішніх ринках Європи.

Загалом, ринок досить великий та дозволяє поступово розвиватись проекту та у ході його розвитку постійно збільшувати об'єми. Звісно, сам огляд ринку без огляду конкурентів не дасть повного розуміння ситуації, тож варто розглянути конкурентів на ринку.

3.2. Аналіз конкурентів

Оскільки проект запускається на вже існуючому ринку вивезення твердих побутових відходів та ринку продажу біогумусу, тож також уже існують конкуренти на цих ринках.

Конкурентів на ринку дуже багато, тож не має сенсу перераховувати їх усіх, проте все-таки ж деяких конкурентів можна виділити в межах певного ринку.

Конкуренти ринку збору твердих побутових відходів:

- ЛКП “ТФ “Львівспецкомунтранс“
- ТЗОВ “АВЕ Львів“
- ТЗОВ “ДВ-Екосвіт“
- ТЗОВ “Спецавтотранс-Львів“
- ТЗОВ “Грінера Україна“

Конкуренти ринку збору органічних відходів:

- Міська станція компостування відходів

Конкуренти ринку продажу біогумусу:

- Compost Worm
- Гуми+
- Кобьярин
- Living Land
- RichSoil

Для кожного ринку будуть проаналізовані свої ключові ознаки та характеристики за якими змагаються конкуренти і буде визначена певна стратегія гри з конкурентами.

Хоча вже на цьому етапі можна визначити, що для обох ринків основними критеріями за які змагаються конкуренти є ціна за вивезення відходів і якість надання послуги вивезення, та ціна продажу виготовленого біогумусу і його якісний склад.

3.3. SWOT – аналіз

Для кращого розуміння сильних і слабких сторін конкурентів та власного проекту, було проведено SWOT - аналіз на різних ринках.

Strengths Менша вартість послуг вивезення відходів; Менші операційні витрати за рахунок використання електричних вантажівок; Екологічна та соціальна складова проекту, що є маркетинговою "еко" перевагою;	Weaknesses Важко організувати сортування відходів; Потрібна зміна розуміння сміття у клієнтів; Потрібно заходити на вже існуючий ринок; Складніша логістика проекту;
Opportunities Підтримка проекту міською владою та грантодавцями; Підтримка проекту громадськістю;	Threads Небажання клієнтів сортувати відходи; Потенційні проблеми з нетрадиційними електричними вантажівками; Небажання конкурентів віддавати частку ринку;

Рис. 3.1. SWOT – аналіз ринку збору відходів Львова

Strengths Нижча ринкової ціна на добриво за рахунок майже "безкоштовної" сировини; Використання різного складу органічних відходів;	Weaknesses Складність регулювання правильного складу утвореного добрива;
Opportunities Підтримка проекту міською владою та грантодавцями; Підтримка проекту громадськістю;	Threads Побоювання клієнтів щодо якості даного добрива; Можливі забраковані партії деякої кількості відходів, а отже і добрива;

Рис. 3.2. SWOT - аналіз ринку біогумусу України

Висновки до розділу 3

Ринок збору та вивезення відходів у Львові і ринок виготовлення та продажу біогумусу в Україні уже існують. Проте, це не є перешкодою до реалізації проекту та боротьби за частку цих ринків.

Було визначено обсяг цих ринків, який є досить значний, що дозволяє впроваджувати проект та мати перспективу подальшого росту.

Також визначено ключові переваги та слабкості на цих ринках. Поки що, основною початковою перевагою як у наданні послуги вивезення відходів так і у продажі біогумусу є нижча за ринкову ціна. Також іншою не менш важливою перевагою є соціальна та екологічна складова проекту, що може бути підтримана як міською владою так і громадськістю.

РОЗДІЛ 4

СТЕЙКХОЛДЕРИ

У будь-якому проекті безумовно важливим є розуміння не тільки своїх клієнтів, а і усіх стейкхолдерів проекту. Проте, специфіка нашого проекту має в собі також соціальну та екологічну складову, яка може бути дотичною до багатьох особистостей. Тож у даному випадку є ще важливішим визначити ключових стейкхолдерів та канали комунікації з ними.

4.1. Аналіз ключових стейкхолдерів

Попередньо визначено, що ключовими стейкхолдерами даного проекту є:

- **клієнти** - заклади громадського харчування, які платять за збір відходів, та фермери, яким ми продаємо готове добриво;
- **працівники** - водять вантажівки та займаються компостуванням;
- **міська влада** - зацікавлена у результатах вивезення відходів та може допомагати домовлятися з закладами харчування про співпрацю;
- **громадськість** - лідери думок міста, які можуть впливати на імідж компанії;
- **грантодавці** - цікавить виконання та дотримання поставлених місій та візій компанії;

Також варто розділити усіх стейкхолдерів за рівнями впливу та зацікавленості на проект, що допоможе детальніше проаналізувати значення кожного стейкхолдера та визначити методи комунікації.

Таблиця. 4.1.

Рівні впливу та зацікавленості стейкхолдерів проекту

	Низький рівень зацікавленості	Високий рівень зацікавленості
Низький рівень впливу	Громадськість	Міська влада Грантодавці

Високий рівень впливу

Працівники

Клієнти

4.2. Канали комунікації

Після визначення ключових стейкхолдерів проекту, було сформовано потенційну стратегію та карту каналів комунікацій зі стейкхолдерами. Дана карта є прикладом можливих каналів та засобів комунікацій та ілюструє тільки принцип побудови таких комунікацій.

Таблиця. 4.2.

Карта каналів комунікацій

Ціль / інструменти	Соціальні мережі	Міські ЗМІ	YouTube	Веб-сайт
Трансляція виконання послуг та створення продукту	Ознайомлення з діяльністю компанії	Ознайомлення з діяльністю компанії	Ознайомлення з діяльністю компанії	Ознайомлення з діяльністю компанії
Створити переконання про хорошу якість наданих послуг	Живі фото компанії	Стаття про екскурсію на компанію	Ролик "Один день компанії"	Стаття в нашому блозі "Як ми працюємо?"
Трансляція масштабів компанії	Висвітлення росту компанії (збільшення працівників, нових клієнтів, ріст послуг, продажів)	Висвітлення партнерства компанії	Висвітлення об'ємів послуг	Висвітлення нових клієнтів
Створити переконання того, що компанія є лідером на ринку	Фото к-ть ящиків для відходів	Стаття про участь в міських активностях	Ролик про досягнення компанії	Розділ "Наші клієнти"
Трансляція професіоналізму	Висвітлення компетенцій	Висвітлення досвіду компанії	Висвітлення компетенцій	Висвітлення компетенцій

Створити переконання того, що компанія володіє якісною експертизою та є професіоналом у своїй справі	Фото з професійних конференцій	Стаття про виграш тендеру	Ролик “Як правильно компостувати відходи вдома?”	Стаття в нашому блозі “Як перетворити відходи в добриво?”
--	--------------------------------	---------------------------	--	---

РОЗДІЛ 5

МАРКЕТИНГ

Маркетинг це не тільки побудова сильного бренду, який є обличчям компанії, а й розуміння ідей та філософії бізнесу керівниками, працівниками, партнерами та клієнтами компанії. Це в першу чергу відповідь на запитання які цінності пропагує компанія та що бренд хоче змінити у цьому світі.

Маркетинг є важливий не тільки при створенні образу компанії в очах клієнтів, а й для власного усвідомлення куди має рухатись компанія.

Проект націлений здебільшого на B2B сегмент ринку та буде впроваджуватися для вузького ринку закладів харчування у Львові. Отже, бренд будується не для мас-маркету та потребує детального та якісного підходу до кожного окремого клієнта.

5.1. Філософія бренду

Кожна компанія вирішує ту чи іншу проблему клієнта, отже критично важливим є розуміти яку проблему вирішує бренд, чому він її вирішує, чим він відрізняється з-поміж інших. Варто розглянути відповіді на ці та інші ключові питання при побудові фундаменту для успішного бренду.

- **Велика ідея бренду (Чому?)**

Кожного дня, години та хвилини люди викидають неймовірну велику кількість відходів у смітник. Ці відходи здебільшого прямують на сміттєзвалище де будуть лежати, розкладатися та гнити наступні декілька десятків, а то й сотні років. При розкладанні відходи виділяють у ґрунт, водойми та повітря різні види шкідливих токсинів, у тому числі парникові газу. Велику частину становить газ метан, який у десятки разів більше впливає на глобальне потепління ніж вуглекислий газ.

Отже, зрозуміло що велика кількість відходів спричиняє серйозні зміни у природному балансі та ставить під загрозу існування усіх живих істот на планеті, у тому числі людину. Важливо зауважити, що майже половину відходів

складають саме органічні відходи, які і продукують більшість метану при своєму розкладанні.

Іншою, не менш важливою проблемою є серйозне виснаження ґрунтів внаслідок життєдіяльності людини. Ґрунти постійно перебувають під тиском важкої сільськогосподарської техніки та зношуються не менше, а інколи й більше ніж сама техніка. Деградація ґрунтів призводить не тільки до зменшення орної площі потенційно родючих земель, а й до інших потенційних природніх катаклізмів. Для свого відновлення ґрунти потребують якісного та натурального добрива, яке могло б відновити їхній природній стан та родючість. Саме таке добриво можна створити з органічних відходів, котрі вважаються відходами, а не ресурсами.

Отже, ідея бренду полягає у тому щоб перетворити відходи у ресурс, при цьому зменшуючи викиди парникових газів та збільшуючи родючість нашої Землі.

- Основна сфера компетенцій бренду?

Наш бренд повинен володіти багатьма компетенціями, такими як відповідальний збір органічних відходів, екологічна та ефективна логістика, використання принципів зменшення та кращого використання ресурсів, проте, основною компетенцією бренду є перетворення органічних відходів у біогумус, а саме процес компостування.

Бренд професійно знається на тому як створити з органічних відходів якісне добриво, яке можна використовувати у сільському господарстві.

- У що бренд вірить?

Ми віримо у те, що світ та люди постійно змінюються, і ми разом з нашими клієнтами зможемо переглянути наше ставлення до відходів та внести свій вклад до побудови екологічно та економічно сталих суспільств, які розвиваються не завдаючи шкоди навколишньому середовищу.

Завдяки постійному вдосконаленню та пошуку нових рішень для давно існуючих проблем ми зможемо разом з нашими клієнтами раціональніше та ефективніше використовувати обмежені ресурси нашої планети.

- Ключові цінності бренду?

Оскільки продукт є досить інноваційним на своєму ринку та має специфічну екологічну складову проекту, то і цінності як бренду, так і бізнесу будуть впливати з великої ідеї бренду.

Ключовими цінностями є:

- **відповідальність** – клієнти повинні бути впевнені, що вони можуть покладатися на нашу компанію та що ми завжди гарантовано вивеземо у них відходи та надаємо тільки найкращої якості органічне добриво;
- **пунктуальність** – окрім того, що ми завжди дотримуємось наших обіцянок, ми також вчасно надаємо послуги чи продукт, саме тоді, коли це потрібно клієнту;
- **екологічність** – ця цінність проявляється як ментальною так і фізично, ми завжди думаємо спочатку про те, як наші послуги та продукти вплинуть на навколишній світ і активно впроваджуємо сталі та екологічні ініціативи у наш бізнес;
- **відкритість** – ми завжди чесні зі своїми клієнтами та відкриті до нових пропозицій та зауважень, а також відкриті до спілкування, взаємодії та співпраці з новими партнерами та стейкхолдерами проекту;

Ці ключові цінності бренду завжди беруться до уваги при визначенні стратегічних кроків розвитку бізнесу та при побудові маркетингової стратегії проекту.

- Що в бренді створює його відмінності в очах споживачів?

Важливим пунктом диференціації є клієнтоорієнтованість нашої компанії, ми постійно думаємо, слухаємо та стараємось зробити все щоб наш клієнт був задоволений нашою роботою.

Також, не менш важливим є те, що наша компанія думає не тільки про задоволення усіма послугами клієнтами, а й про те як ці послуги та продукти вплинуть на навколишнє середовище.

5.2. Позиціонування бренду

Було визначено якою філософією та на яких цінностях будується проект задля кращого розуміння що саме собою буде являти наш бренд та що потрібно буде розповісти клієнтам.

Для побудови позиціонування бренду потрібно визначити раціональну та емоційну перевагу над конкурентами, а також саму суть бренду.

Раціональна перевага: Заклади харчування обирають наші послуги, тому що ми якісно, швидко та вчасно вивозимо органічні відходи. Фермери обирають наше органічне добриво, тому що ми надаємо достатньо якісне добриво за найкращу ціну.

Емоційна перевага: Споживач буде відчувати, що зробив правильний вибір, співпрацюючи з молодим, інноваційним та екологічним брендом, який відповідально дбає про довкілля, та буде відчувати, що таким чином змінює світ на краще.

Суть бренду: Перетворюємо відходи у добриво.

Маючи основу позиціонування, можна скласти піраміду бренду.

Таблиця. 5.1.

Піраміда бренду



Наступним кроком у побудові позиціонування є визначення назви та логотипу бренду.

Критерії відбору назви бренду були наступні:

- ✓ **легкість** – назва має бути зрозумілою та легкою для запам'ятовування більшості клієнтів;
- ✓ **асоціативність** – назва повинна пробуджувати асоціації, які відносяться до діяльності бренду;
- ✓ **унікальність** – назва також має бути унікальною серед конкурентів, для того щоб вирізнитись з-поміж інших;

Дотримуючись усіх вищенаведених критеріїв відбору назви для бренду, було обрано назву - **Органіко**.

Назва є короткою та легкою для запам'ятовування, асоціюється як з органічними відходами, так і з органічними добривами, а також є унікальною на даному локальному ринку.

Було розроблено початковий логотип бренду компанії. На ньому зображено добриво у відерці разом з рослиною, що асоціюється з компостуванням органіки для створення добрива.

Також на логотипі зображено саму назву бренду **Органіко** записаною англійською мовою, яка не потребує перекладу, а читається однаково як українською так і англійською мовами. Кольори логотипу також були підібрані відповідно до асоціацій з проектом.



5.3. Карта цінностей Адлера

Сформувавши основні риси та характеристики бренду *Органіко*, а також визначивши правильне позиціонування для клієнтів, розробивши при цьому як саму назву бренду так і логотип, варто перейти до визначення того, де саме бренд *Органіко* лежить на карті Адлера.

Карта Адлера поділена на декілька частин, які позначають соціальний та особистісний вимір бренду, а саме такі риси як задоволення, активність, силу, визнання, контроль, безпеку, прив'язаність та веселощі.

Органіко є проектом, який потрібен громадськості та який має багато стейкхолдерів та партнерів, тому він лежить у лівій площині соціального виміру, що символізує спорідненість.

Тим не менш, бренд також повинен забезпечувати надійний сервіс вивезення відходів та якісне добриво. Це відповідальна сфера, яка потребує пильності та контролю. Тому, бренд *Органіко* лежить у нижній площині персонального виміру, що символізує безпеку та контроль.



Рис. 5.2. Бренд Органіко на карті цінностей Адлера

5.4. Етапи залучення клієнтів

Оскільки проект тільки запускається та ще не має сформованої клієнтської бази, то варто зазначити декілька поступових етапів залучення клієнтів. Ці етапи будуть дорожньою картою для розвитку як самого проекту так і маркетингової стратегії бренду.

Перший етап – залучення початкових лояльних та зацікавлених клієнтів. Це можуть бути клієнти з відомого правила 3F (friend, family and fools). Вони можуть бути достатньо лояльними для того щоб почати співпрацювати ще при малому розвитку проекту. Це допоможе виявити наявні базові помилки у реалізації проекту та дасть можливість отримати перший фідбек, який дозволить у подальшому краще зрозуміти бажання клієнтів.

Цей етап не потребує значних маркетингових зусиль та реклами. Уся комунікація з клієнтами буде здійснюватися на пряму. Що також заощадить кошти та час на початку проекту.

Другий етап – пошук нових клієнтів теж достатньо зацікавлених проектом. На цьому етапі планується вихід за межі сегменту ЗФ, проте варто також зосередитись на інших достатньо зацікавлених клієнтів. Маючи достатньо досвіду у співпраці з ЗФ, можна сміливо розширювати коло клієнтів.

На цьому етапі потрібно більше приділити увагу маркетингу та побудові бренду, оскільки клієнти повинні запам'ятати наш бренд та вибудувати потрібні нам довготермінові асоціації. Варто представити назву, логотип та атрибути бренду. Це дозволить за рахунок незначних зусиль сформувати уявлення про наш бренд. Проте, на цьому етапі ще не планується створення таргетованої реклами та піар бренду.

Третій етап – залучення потенційних клієнтів, проте не достатньо зацікавлених. Оскільки на першій двох етапах було залучено клієнтів, які лояльні та які зацікавлені у співпраці з брендом, то далі потрібно буде продовжувати залучати інших менш зацікавлених клієнтів та збільшувати їхнє розуміння та цікавість до бренду. Цей етап є найважчий як з операційної точки зору та з маркетингової.

На цьому етапі потрібно буде знайти клієнтів використовуючи рекламу та піар, при цьому пояснювати чому клієнтам потрібно співпрацювати з нашим брендом. Маючи досвід співпраці з попередніми клієнтами та чітко розуміючи їхні основні точки болю, можна будувати якісну маркетингову стратегію базуючись на цій інформації.

Оскільки, проект здебільшого зосереджений на В2В сегменті ринку, то для залучення клієнтів планується використання прямої комунікації за допомогою холодних дзвінків та зустрічей. Digital-маркетинг може бути не настільки корисний у даній маркетинговій стратегії, такий як він може бути корисний у В2С сегменті.

Основну увагу на цьому етапі потрібно буде звернути на створення у клієнта розуміння які саме проблеми ми вирішуємо та чому потрібно з нами співпрацювати. Для закладів харчування це буде донесення того, що бренд економить витрати на вивезенні відходів. Для фермерів та клієнтів, які купують

виготовлене нами добриво, перевага є те, що вони купують якісне добриво за хорошу ціну. Це є раціональні переваги для обох груп клієнтів. Не менш важливо буде донести емоційну перевагу для усіх клієнтів, що вони не тільки сортують відходи та купують добриво, а що таким чином зменшують негативний вплив життєдіяльності людини та піклуються про довкілля.

Четвертий етап – пошук клієнтів на зовнішніх ринках. Якщо всі попередні три етапи було успішно пройдено, є сенс розглядати можливість розвитку проекту на зовнішніх ринках. Цей етап потребує значних операційних та маркетингових зусиль. Усі попередні методи залученні клієнтів можуть бути не актуальні у даному випадку. Проте, оскільки проект не планується на таку далеку перспективу, розглядати детально цей етап є недоцільно.

РОЗДІЛ 6

КОМАНДА

Команда проекту поки що складається з двох осіб:

- Студент LvBS, працює у ІТ сфері, має досвід реалізації декількох проектів, досвід у використанні вантажної техніки, досвід праці в агросфері, цікавиться технологіями, екологічними проблемами та їхніми інноваційними рішеннями.
- Екологиня за фахом, має досвід реалізацій проектів у сфері пермакультури, органічного землеробства, збору та компостуванні органічних відходів, цікавиться підприємництвом, сталим господарством та інноваціями у сфері поводження з відходами.

РОЗДІЛ 7

СТРАТЕГІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ

7.1. Поточні результати

До моменту захисту дипломної роботи було зроблено:

- Знайдено та досліджено ідею проекту
- Досліджено ситуацію на локальному ринку
- Проведено декілька зустрічей з особами, які займаються даним ринком
- Знайдено партнера по розвитку проекту
- Опробувано декілька методів компостування
- Придбано електричну вантажівку для вивезення відходів
- Проведено перемовини з Трапезною УКУ про співпрацю
- Вивезено декілька пробних партій органічних відходів з Трапезної УКУ
- Проведено перемовини з ЛКП “Зелене Місто” про співпрацю та можливість використання Міської Станції Компостування

7.2. Короткотермінові цілі

Поточними короткотерміновими цілями є:

- Налагодження подальшої співпраці з Трапезною УКУ
- Розширення та розвиток проекту
- Потенційне отримання гранту для закупівлі додаткової техніки

7.3. Довготермінові цілі

Подальшими довготерміновими цілями є:

- Налагодження кращого процесу компостування та виготовлення біогумусу
- Пошук клієнтів з продажу біогумусу
- Пошук нових клієнтів з вивезення відходів
- Масштабування проекту (нові вантажівки та працівники)

7.4. Перспективи розвитку

Можливими перспективами подальшого розвитку є:

- Масштабування проекту по інших містах України
- Експорт виготовленого добрива
- Імпорт органічних відходів (експорт послуги по утилізації відходів)
- Розширення послуги вивезення на інші типу відходів
- Додатковий збір біогазу з органічних відходів

РОЗДІЛ 8

СПІВПРАЦЯ

Надзвичайно важливо розуміти які сильні та слабкі сторони наявні у проекті. Проте, ще важливішим є вміння вдало реалізовувати сильні сторони та намагались покращити слабкі сторони у своєму проекті. Це допоможе заладити співпраця з іншими проектами та організаціями. Завдяки спільним домовленостям та зусиллям можна досягти значно кращого результату для обох сторін.

Ще Митрополит Андрей Шептицький навчав та пропагував принцип позитивної суми, або знаній як принцип “win-win”. Саме з цієї точки зору варто розглянути організації та проекти з якими потенційно можна буде налагодити продуктивну та позитивну співпрацю.

8.1. Зелена Коробка

Зелена Коробка це соціальна екологічна ініціатива, заснована в 2016 році групою зелених активістів зі Львова. В основі ідеї роботи підприємства стоїть надання зручного сервісу для сортування відходів. Одним із найбільш пріоритетних завдань, які ставить перед собою Зелена Коробка є поширення культури сортування серед населення.

Зелена коробка співпрацює з багатьма закладами освіти, школами, державними структурами, ресторанами, IT-компаніями, творчими агентствами та розставила свої коробки для сортування у багатьох інших офісах. Компанія пропонує послугу роздільного збору та вивезення різного роду вторсировини -пластику, скла, паперу, металу та батарейок.

Проте, важливо зазначити, що, через складність збору та утилізації, Зелена Коробка не займається органічними відходами. Компанія надає звичайні картонові коробки для збору вторсировини, які не підійдуть для збору органічних відходів. Тож збір органічних відходів вимагає суттєво іншого збору та утилізації ніж вторсировина.

Отже, можна подумати над потенційною співпрацею з Зеленою Коробкою та зважити що саме ми зможемо їм запропонувати та отримати від нашої спільної співпраці.

Таблиця. 8.1.

Переваги співпраці з Зеленою Коробкою

Їхнє “win”	Наше “win”
Більша база клієнтів за рахунок нашої бази уже існуючих клієнтів	Велика базу клієнтів, які готові займатися сортуванням відходів
Можливість презентації більшого (разом з органічними відходами) обсягу пропонованих послуг клієнтам	Можливість презентації більшого (разом з вторсировиною) обсягу пропонованих послуг клієнтам
Більше визнання бренду за рахунок більшої кількості клієнтів та співпраці з нами	Початкове визнання бренду за рахунок набутого статусу Зеленої Коробки
Зняття ще однієї болі з викидами органічних відходів у клієнтів	Задоволення клієнта тим, що майже уся кількість відходів вивозиться на перероблення

8.2. Zero Waste Lviv

Спільнота Zero Waste Lviv утворилась наприкінці 2016 року як волонтерський консультаційний центр при ЛМР з питань мінімізації та попередження утворення відходів. Така ініціатива була вкрай актуальна в часи сміттевої кризи Львова і не втрачає своєї актуальності надалі.

У 2018-му році було зареєстровано Громадську організацію “Нуль відходів Львів”. Місією ГО “Нуль відходів Львів” є сприяння реалізації принципів zero waste в Україні шляхом створення зразкового муніципалітету – Львова, який стане прикладом для інших міст.

ZWL зініціювала, спільно з ЛМР, провести зустрічі та консультації з ОСББ, представниками бізнесу (зокрема рестораторами та ін.), операторами та переробниками вторсировини, іншими екологічними ініціативами та організаціями міста. В результаті, ці напрацювання стали основою для створення Стратегії поводження з відходами 2017-2020, яка була підтримана ЛМР.

ZWL бере активну участь у формуванні екологічної думки львів'ян, організовує велику кількість заходів спрямовану на популяризацію нових ініціатив у різних сферах, які впроваджують принципи zero waste у своїх проектах та бізнесах. Також, спільнота має набула багато знань та знайомств у сфері поводження з відходами у Львові.

Отже, можна подумати над потенційною співпрацею з Zero Waste Lviv та зважити що саме ми зможемо їм запропонувати та отримати від нашої спільної співпраці.

Таблиця. 8.2.

Переваги співпраці з Zero Waste Lviv

Їхнє “win”	Наше “win”
Можливість обміну досвідом та знаннями у сфері поводження з відходами та zero waste	Можливість обміну досвідом та знаннями у сфері поводження з відходами та zero waste
Спонсорство цікавих та нових ідей спільноти	Достовірні та актуальні інформації щодо появи нових

	екологічних проектів та ініціатив у місті
Можливість залучення нових партнерів до спонсорства спільноти	Контакти потенційних зацікавлених стейкхолдерів проекту та осіб, які представляють сферу поводження з відходами у місті
Маркетинг та підтримка проекту	Інформація щодо нових потенційних клієнтів бізнесу

8.3. Тарілка

Тарілка – відносно нова громадська організація, яка збирає у закладах харчування та супермаркетах Львова невикористану їжу та віддає її малозабезпеченим людям.

Мають на меті створити стабільний продовольчий банк, який збиратиме невикористану їжу та ту, термін придатності якої на межі. Таким чином хочуть зменшити рівень органічних відходів та забезпечити щоденне харчування людей, які через безробіття, низьку зарплату чи пенсію не можуть робити цього самостійно.

Тарілка є повністю благодійною організацією та має багато потреб для подальшого розвитку та впровадження. Однак, варто відзначити, що ця організація дуже стрімко розвивається та набула багато партнерів проекту, які готові уже готові співпрацювати.

Є доволі велика схожість нашого проекту та Тарілки, ми і вони збираємо органічні відходи з закладів харчування, проте вони віддають їжу, яка придатна до споживання, а ми компостуємо ті відходи, що не придатні для подальшого використання.

Отже, можна подумати над потенційною співпрацею з Тарілкою та зважити що саме ми зможемо їм запропонувати та отримати від нашої спільної співпраці.

Таблиця. 8.3.

Переваги співпраці з Тарілкою

Їхнє “win”	Наше “win”
Утилізація не реалізованої продукції нашою машиною	Можливість використання не реалізованої продукції, яка уже зібрана Тарілкою
Контакти нових потенційних партнерів	Контакти нових потенційних клієнтів
Допомога у реалізації проекту, зборі чи сортування відходів	Маркетинг компанії за рахунок співпраці та підтримки Тарілки
Спонсорство проекту	Контакти потенційних стейкхолдерів проекту

8.4. Компанії-перевізники

У Львові існує велика кількість різних компаній, які займаються збором та вивезенням побутових відходів. Більша частина ринку зосереджена саме у таких компаніях. Ось основний список таких компаній у Львові:

- ЛКП “ТФ “Львівспецкомунтранс“
- ТЗОВ “АВЕ Львів“
- ТЗОВ “ДВ-Екосвіт“
- ТЗОВ “Спецавтотранс-Львів“
- ТЗОВ “Грінера Україна“

Хоча, попередньо ці компанії було внесено до категорії конкурентів, їх все-таки за певних умов співпраці можна також віднести до категорії партнерів проекту.

Це є повноцінні бізнеси, які зацікавлені як у збільшенні свого прибутку так і у позитивному сприйманню брэнда своєї компанії. На даний момент часу, ніхто з компаній-перевізників не збирає окрема органічні відходи, а вивозить їх разом з загальними відходами на сміттєзвалище.

Отже, можна подумати над потенційною співпрацею з такими компаніями-перевізниками та зважити що саме ми зможемо їм запропонувати та отримати від нашої спільної співпраці.

Таблиця. 8.4.

Переваги співпраці з компаніями-перевізниками

Їхнє "win"	Наше "win"
Можна у подальшому створити спільно з міською владою податкові знижки для компаній, які сортують органіку	Можливість скласти договір напряму з компанією-перевізником, уникнувши додаткового договору з клієнтами
Потенційне збільшення клієнтської бази	Розширення клієнтської бази за рахунок наявних клієнтів компаній-перевізників
Маркетингова перевага, співпрацюючи з нами додають еко до іміджу своєї компанії	Маркетингова перевага, за рахунок співпраці з впізнаваними брэндами компаній-перевізників

Можливість запропонувати рішення клієнтам для сортування окремо органічних відходів

Можливість запропонувати рішення клієнтам для вивезення усіх відходів, не тільки органічних

РОЗДІЛ 9

КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Для кожного проекту дуже важливо мати та дотримуватися стратегії впровадження та розвитку бізнесу, проте не завжди можливо передбачити усі потенційні кризові ситуації у стратегії розвитку. Тож варто також додатково зосередити увагу на можливих кризових ситуаціях, їхньому регулюванні та підготуванні.

Таблиця. 9.1.

Можливі кризові ситуації

Кризова ситуація	Регулювання	Підготування
Неочікувана несправність вантажівки у момент необхідного збору відходів	Використання іншої власної вантажівки, якщо така є; Оренда вантажівки;	Знайти можливість орендувати вантажівку у разі екстреної необхідності
Не можливість вийти на роботу водія вантажівки	Прохання вийти на роботу іншого вільного працівника;	Потрібно мати одного – двох не дуже завантажених роботою працівників
Утворення патогенних мікроорганізмів у зібраних відходах	Забракування поточної партії виготовленого біогумусу, не впливаючи на інші партії	Потрібно мати роздільну систему виготовлення біогумусу, щоб не змішувати разом нові відходи
Пошкодження одного з контейнерів у клієнта	Відвезення нового контейнера на заміну пошкодженому	Варто мати декілька запасних контейнерів
Неочікувана поломка системи компостування відходів	Вивезення відходів на іншу станцію компостування	Домовитися з Міською Станцією Компостування

РОЗДІЛ 10

ФІНАНСИ

10.1. Бюджет

Бюджет є важливою частиною проекту, який показує його релевантність та здійсненність ідеї на практиці. Для початку, варто розглянути основні початкові інвестиції у проект.

Початкові інвестиції проекту:

- Вантажівка. Невелика електровантажівка, підйомністю до 600 кілограм, дальністю ходу до 150 кілометрів та часом зарядки до 6 годин, що дозволить за місяць перевезти до 50 тонн відходів. Підходить для їзди у міських умовах та підтримує екологічну філософію бренду. Початкова вартість такої вантажівки складає близько 160 тис. грн.
- Контейнери. Багаторазові контейнери різної місткості, які будуть надаватися клієнтові за рахунок компанії для сортування органічних відходів. Вартість контейнера на 120 л. коливається від 500 до 1000 грн.
- Компостер. Стаціонарний компостер призначений для вермикомпостування. Час вермикомпостування складає від 1 до 3 місяців, залежно від типів органіки та зовнішніх умов [14]. Такий компостер можна змайструвати від 2 тис. грн. на 1000 л. органічних відходів.
- Хробаки. Компостний хробак, який може швидко компостувати органічні відходи. Для компостування 1 кг за добу потрібно 2 кг біомаси хробака [15]. Для компостування 1 тони відходів за один місяць потрібно близько 60 кг біомаси хробака. Вартість 1 кг біомаси хробака становить 300 грн.

Описано основні інвестиції, які складають найбільшу частину кошторису проекту. Під час реалізації проекту деякі інвестиції будуть знову здійсненні, такі як купівля контейнерів, створення компостерів та купівля вантажівки.

Основні джерела доходу:

- Оплата послуг за вивезення органічних відходів. Оплата здійснюється компанією за певну масу вивезених відходів та може складати від 800 до 1400 грн. за тону відходів.
- Виручка з продажу готового біогумусу. Продаж добрива теж здійснюється у тонах та ціна може складати від 3000 до 8000 грн. за тону біогумусу.

Можуть бути також додаткові джерела доходу такі як продаж біомаси хробака та налаштування системи компостування під ключ маленькій фермерам, які хочуть та мають змогу компостувати самими.

Витрати:

- Заряд та обслуговування вантажівки. Оскільки було обрано саме електровантажівка, то на разі немає великого значення для розрахунку бюджету вираховувати точну вартість обслуговування, так як вона є мізерною у масштабах проекту. Також, було обрано сталу вартість зарядки вантажівки для спрощення побудови бюджету.
- Оренда паркінгу. Потрібно орендувати одне паркомісце на одну вантажівку, що складає в середньому 1000 грн. за місяць.
- Оренда виробничого приміщення. Приміщення є необхідним для реалізації проекту. Усі компостери будуть знаходитись у цьому приміщенні та саме там буде відбуватись процес компостування. Потрібно приблизно 100 квадратних метрів загальної площі приміщення для утримання 20 тонн відходів та компостуванню 10 тонн відходів щомісяця.
- Зарплати працівникам. Для проекту будуть потрібні здебільшого водії та працівники на компостувальних лініях. Місячна заробітна плата одного працівника буде складати до 10 тис. грн.

Також можуть бути незначні допоміжні витрати при розвитку проекту, які не було внесено у бюджет для спрощення сприйняття.

Податки:

- Податок на ФОП. Оскільки проект планується реалізовуватись використовуючи спрощену систему оподаткування, потрібно також врахувати податки у цій системі. Було обрано 3-тю групу оподаткування без ПДВ, на якій буде сплачуватись 5 відсотків від доходу та ЄСВ у розміру 1039 грн. щомісяця.
- Податок на працівників. Також варто врахувати податки при працевлаштуванні працівників. ПДФО складає 18 відсотків, військовий збір складає 1.5 відсотки та ЄСВ складає 22 відсотки від заробітної плати.

Для зручності адміністрування можливо також буде знайдено зовнішніх бухгалтерів, які будуть працювати на аутсорсингу.

Проект буде реалізовуватись за власні кошти, тож WACC бюджету було взято від 8 до 16 відсотків, що потенційно буде дорівнювати поточній інфляції гривні.

Було змодельовано декілька можливих сценаріїв розвитку проекту за різними можливими варіаціями вхідних даних та для кожного сценарію побудований відповідний бюджет.

Для всіх сценаріїв було побудовано бюджет тривалістю 12-ти місяців. При нульовому місяці були здійснені основні інвестиції у проект. Також, для повноти розуміння ситуації усі інвестиції, що були здійснені протягом 12-ти місяців реалізації проекту, були повернуті у грошовий потік 12-ого місяця проекту при врахуванні амортизації цих інвестицій близько 20 відсотків. Це симуляція продажі бізнесу, задля отримання загальних грошових потоків проекту.

Сценарії розвитку проекту:

- Песимістичний сценарій. Цей сценарій був розрахований беручи до уваги найвищу вартість усіх інвестицій та найнижчу потенційну дохідність проекту. При цьому сценарії проект має негативні NPV та IRR показники.

- Прогнозований сценарій. Цей сценарій є найбільш очікуваним та прогнозованим для подальшого розвитку проекту. Він є розрахований як при помірних витратах так і при помірному рівні доходу. При цьому сценарії проект має позитивні NPV та IRR показники.
- Оптимістичний сценарій. Цей сценарій є можливим сценарієм розвитку проекту, однак за багатьох дуже добрих обставин. Розраховано, що вартість усіх інвестицій є найнижчою з можливих, а рівні доходу хоча знаходяться у реальних межах та все-таки є їхньою верхньою межею та їх буде досить складно досягнути.

Нижче наведено основні вхідні дані якими відрізняються ці три сценарії розвитку проекту.

Дані	Песемістично	Прогнозовано	Оптимістично
Вартість вантажівки	216,000 ₴	189,000 ₴	162,000 ₴
Вартість контейнера 120 л	1,000 ₴	900 ₴	800 ₴
Вартість компостера 1 м3	3,000 ₴	2,000 ₴	1,000 ₴
Вартість хробака 1 кг	400 ₴	300 ₴	200 ₴
Оренда приміщення 100 м2	10,000 ₴	8,000 ₴	6,000 ₴
Зарплата працівника	10,000 ₴	8,000 ₴	6,000 ₴
Ціна біогумусу за кг	3.0 ₴	6.0 ₴	8.0 ₴
Ціна вивезення за кг	0.8 ₴	1.0 ₴	1.2 ₴
Маса відходів кг / об'єм л	0.4	0.6	0.8
Маса після компостування	40%	60%	80%
Ріст кг в місяць	10%	20%	30%
WACC	16%	12%	8%
Амортизовані інвестиції	70%	80%	90%
Податок від доходу	5%		
ЄСВ ФОП	1,039 ₴		
ПДФО	18%		
Військовий збір	1.5%		
ЄСВ	22%		

Рис. 10.1. Вхідні дані різних сценаріїв розрахунку бюджету

Місця	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Маса відходів, кг		6000	6600	7260	7986	8785	9663	10629	11692	12862	14148	15562	17119
Маса добрива, кг		0	2400	2640	2904	3194	3514	3865	4252	4677	5145	5659	6225
Інвестиції	UAH (413,333)	UAH (50,333)	UAH (5,867)	UAH (6,453)	UAH (7,099)	UAH (7,809)	UAH (8,589)	UAH (9,448)	UAH (10,393)	UAH (11,432)	UAH (12,576)	UAH (13,833)	UAH 390,016
Вантажіва	UAH (216,000)												
Контейнери	UAH (8,333)	UAH (833)	UAH (917)	UAH (1,008)	UAH (1,109)	UAH (1,220)	UAH (1,342)	UAH (1,476)	UAH (1,624)	UAH (1,786)	UAH (1,965)	UAH (2,161)	UAH 151,200
Компостер	UAH (45,000)	UAH (49,500)	UAH (4,950)	UAH (5,445)	UAH (5,990)	UAH (6,588)	UAH (7,247)	UAH (7,972)	UAH (8,769)	UAH (9,646)	UAH (10,611)	UAH (11,672)	UAH 16,643
Хробаки	UAH (144,000)												UAH 121,373
Дохід		UAH 4,800	UAH 12,480	UAH 13,728	UAH 15,101	UAH 16,611	UAH 18,272	UAH 20,099	UAH 22,109	UAH 24,320	UAH 26,752	UAH 29,427	UAH 32,370
Вивезення відходів		UAH 4,800	UAH 5,280	UAH 5,808	UAH 6,389	UAH 7,028	UAH 7,730	UAH 8,503	UAH 9,354	UAH 10,289	UAH 11,318	UAH 12,450	UAH 13,695
Продаж добрива		UAH -	UAH 7,200	UAH 7,920	UAH 8,712	UAH 9,583	UAH 10,542	UAH 11,596	UAH 12,755	UAH 14,031	UAH 15,434	UAH 16,977	UAH 18,675
Собівартість		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)
Заряд авто		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)
Операційні витрати		UAH (31,000)	UAH (31,000)	UAH (31,000)	UAH (31,000)	UAH (31,000)	UAH (31,000)	UAH (61,000)	UAH (61,000)	UAH (61,000)	UAH (61,000)	UAH (61,000)	UAH (61,000)
Зарплата працівникам		UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (40,000)	UAH (40,000)	UAH (40,000)	UAH (40,000)	UAH (40,000)	UAH (40,000)
Працівників		2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4
Оренда паркінгу		UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)
Оренда приміщення		UAH (10,000)	UAH (10,000)	UAH (10,000)	UAH (10,000)	UAH (10,000)	UAH (10,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)	UAH (20,000)
Площа приміщення		100	100	100	100	100	100	200	200	200	200	200	200
EBITDA		UAH (26,700)	UAH (19,020)	UAH (17,772)	UAH (16,399)	UAH (14,889)	UAH (13,228)	UAH (41,401)	UAH (39,391)	UAH (37,180)	UAH (34,748)	UAH (32,073)	UAH (29,130)
Податок				UAH (12,968)			UAH (13,916)			UAH (23,044)			UAH (24,145)
Від доходу				UAH (1,550)			UAH (2,499)			UAH (3,326)			UAH (4,427)
ЄСВ				UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)
Працівники				UAH (8,300)			UAH (8,300)			UAH (16,600)			UAH (16,600)
ПДФО				UAH (1,800)			UAH (1,800)			UAH (1,800)			UAH (1,800)
Військовий збір				UAH (150)			UAH (150)			UAH (150)			UAH (150)
ЄСВ				UAH (2,200)			UAH (2,200)			UAH (2,200)			UAH (2,200)
Оборот квартал				UAH 31,008			UAH 49,984			UAH 66,528			UAH 88,549
Грошовий потік	UAH (413,333)	UAH (77,033)	UAH (24,887)	UAH (37,193)	UAH (23,498)	UAH (22,698)	UAH (35,734)	UAH (50,849)	UAH (49,784)	UAH (71,656)	UAH (47,324)	UAH (45,906)	UAH 357,284
NPV	UAH (556,950)												
IRR (month)	-11.47%												
IRR	-137.59%												

Рис. 10.2. Песимістичний сценарій бюджету

Місяці	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Маса відходів, кг		6000	7200	8640	10368	12442	14930	17916	21499	25799	30959	37150	44581
Маса добрива, кг		0	3600	4320	5184	6221	7465	8958	10750	12899	15479	18575	22290
Інвестиції	UAH (319,500)	UAH (25,000)	UAH (6,000)	UAH (7,200)	UAH (8,640)	UAH (10,368)	UAH (12,442)	UAH (14,930)	UAH (17,916)	UAH (21,499)	UAH (25,799)	UAH (30,959)	UAH (40,202)
Вантажівка	UAH (189,000)												
Контейнери	UAH (2,500)	UAH (1,000)	UAH (1,200)	UAH (1,440)	UAH (1,728)	UAH (2,074)	UAH (2,488)	UAH (2,986)	UAH (3,583)	UAH (4,300)	UAH (5,160)	UAH (6,192)	UAH 151,200
Компостер	UAH (20,000)	UAH (24,000)	UAH (4,800)	UAH (5,760)	UAH (6,912)	UAH (8,294)	UAH (9,953)	UAH (11,944)	UAH (14,333)	UAH (17,199)	UAH (20,639)	UAH (24,767)	UAH 27,720
Хробаки	UAH (108,000)												UAH 134,881
Дохід		UAH 6,000	UAH 28,800	UAH 34,560	UAH 41,472	UAH 49,766	UAH 59,720	UAH 71,664	UAH 85,996	UAH 103,196	UAH 123,835	UAH 148,602	UAH 178,322
Вивезення відходів		UAH 6,000	UAH 7,200	UAH 8,640	UAH 10,368	UAH 12,442	UAH 14,930	UAH 17,916	UAH 21,499	UAH 25,799	UAH 30,959	UAH 37,150	UAH 44,581
Продаж добрива		UAH -	UAH 21,600	UAH 25,920	UAH 31,104	UAH 37,325	UAH 44,790	UAH 53,748	UAH 64,497	UAH 77,397	UAH 92,876	UAH 111,451	UAH 133,742
Собівартість		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)
Заряд авто		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)
Операційні витрати		UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)	UAH (25,000)
Зарплата працівникам		UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)	UAH (16,000)
Працівники		2	2	2	4	4	4	4	6	6	8	8	10
Оренда паркінгу		UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)
Оренда приміщення		UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)	UAH (8,000)
Площа приміщення		100	100	100	200	200	200	200	300	300	400	400	500
EBITDA		UAH (19,500)	UAH 3,300	UAH 9,060	UAH (8,028)	UAH 266	UAH 10,220	UAH 22,164	UAH 12,496	UAH 29,696	UAH 26,335	UAH 51,102	UAH 56,822
Податок				UAH (13,225)			UAH (23,945)			UAH (36,080)			UAH (58,855)
Від доходу				UAH (3,468)			UAH (7,548)			UAH (13,043)			UAH (22,538)
ЄСВ				UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)
Працівники				UAH (6,640)			UAH (13,280)			UAH (19,920)			UAH (33,200)
ПДФО				UAH (1,440)			UAH (1,440)			UAH (1,440)			UAH (1,440)
Військовий збір				UAH (1,200)			UAH (1,200)			UAH (1,200)			UAH (1,200)
ЄСВ				UAH (1,760)			UAH (1,760)			UAH (1,760)			UAH (1,760)
Оборот квартал				UAH 69,360			UAH 150,958			UAH 260,856			UAH 450,758
Грошовий потік	UAH (319,500)	UAH (44,500)	UAH (2,700)	UAH (11,365)	UAH (16,668)	UAH (10,102)	UAH (26,167)	UAH 7,234	UAH (5,420)	UAH (27,883)	UAH 536	UAH 20,143	UAH 558,658
NPV	UAH 63,051												
IRR (month)	2.24%												
IRR	26.84%												

Рис. 10.3. Прогнозований сценарій бюджету

Місяць	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Маса відходів, кг		6000	7800	10140	13182	17137	22278	28961	37649	48944	63627	82715	107530
Маса добрива, кг		0	4800	6240	8112	10546	13709	17822	23169	30119	39155	50902	66172
Інвестиції	UAH (244,833)	UAH (10,750)	UAH (4,225)	UAH (5,493)	UAH (7,140)	UAH (9,282)	UAH (12,067)	UAH (15,687)	UAH (20,393)	UAH (188,511)	UAH (34,465)	UAH (44,804)	UAH 537,886
Вантажівка	UAH (162,000)									UAH (162,000)			UAH 291,600
Контейнери	UAH (3,333)	UAH (1,000)	UAH (1,300)	UAH (1,690)	UAH (2,197)	UAH (2,856)	UAH (3,713)	UAH (4,827)	UAH (6,275)	UAH (8,157)	UAH (10,604)	UAH (13,786)	UAH 53,765
Компостер	UAH (7,500)	UAH (9,750)	UAH (2,925)	UAH (3,803)	UAH (4,943)	UAH (6,426)	UAH (8,354)	UAH (10,860)	UAH (14,118)	UAH (18,354)	UAH (23,860)	UAH (31,018)	UAH 127,721
Хробаки													UAH 64,800
Дохід		UAH 7,200	UAH 47,760	UAH 62,088	UAH 80,714	UAH 104,929	UAH 136,407	UAH 177,330	UAH 230,528	UAH 299,687	UAH 389,593	UAH 506,471	UAH 658,412
Вивезення відходів		UAH 7,200	UAH 9,360	UAH 12,168	UAH 15,818	UAH 20,564	UAH 26,733	UAH 34,753	UAH 45,179	UAH 58,733	UAH 76,352	UAH 99,258	UAH 129,036
Продаж добрива		UAH -	UAH 38,400	UAH 49,920	UAH 64,896	UAH 84,365	UAH 109,674	UAH 142,577	UAH 185,349	UAH 240,954	UAH 313,241	UAH 407,213	UAH 529,377
Собівартість		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)
Заряд авто		UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (500)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)
Операційні витрати		UAH (19,000)	UAH (19,000)	UAH (37,000)	UAH (37,000)	UAH (37,000)	UAH (55,000)	UAH (55,000)	UAH (73,000)	UAH (92,000)	UAH (128,000)	UAH (164,000)	UAH (200,000)
Зарплата працівникам		UAH (12,000)	UAH (12,000)	UAH (24,000)	UAH (24,000)	UAH (24,000)	UAH (36,000)	UAH (36,000)	UAH (48,000)	UAH (60,000)	UAH (84,000)	UAH (108,000)	UAH (132,000)
Праціники		2	2	4	4	4	6	6	8	10	14	18	22
Оренда паркінгу		UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (1,000)	UAH (2,000)	UAH (2,000)	UAH (2,000)	UAH (2,000)
Оренда приміщення		UAH (6,000)	UAH (6,000)	UAH (12,000)	UAH (12,000)	UAH (12,000)	UAH (18,000)	UAH (18,000)	UAH (24,000)	UAH (30,000)	UAH (42,000)	UAH (54,000)	UAH (66,000)
Площа приміщення		100	100	200	200	200	300	300	400	500	700	900	1100
ЕВІТДА		UAH (12,300)	UAH 28,260	UAH 24,588	UAH 43,214	UAH 67,429	UAH 80,907	UAH 121,830	UAH 157,028	UAH 206,687	UAH 260,593	UAH 341,471	UAH 457,412
Податок				UAH (18,930)			UAH (34,160)			UAH (63,394)			UAH (135,621)
Від доходу				UAH (5,852)			UAH (16,103)			UAH (35,377)			UAH (77,724)
ЄСВ				UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)			UAH (3,117)
Праціники				UAH (9,960)			UAH (14,940)			UAH (24,900)			UAH (54,780)
ПДФО				UAH (1,080)			UAH (1,080)			UAH (1,080)			UAH (1,080)
Військовий збір				UAH (90)			UAH (90)			UAH (90)			UAH (90)
ЄСВ				UAH (1,320)			UAH (1,320)			UAH (1,320)			UAH (1,320)
Оборот квартал				UAH 117,048			UAH 322,050			UAH 707,545			UAH 1,554,476
Грошовий потік		UAH (23,050)	UAH 24,035	UAH 166	UAH 36,074	UAH 58,146	UAH 34,681	UAH 106,142	UAH 136,635	UAH (45,219)	UAH 226,128	UAH 296,667	UAH 1,547,866
NPV	UAH (244,833)												
IRR (month)	UAH 1,985,724												
IRR	24.49%												
	293.87%												

Рис. 10.4. Оптимістичний сценарій бюджету

ВИСНОВКИ

Відповідно до попередньо поставленої мети та завдань дипломної роботи було проаналізовано та розроблено комплексну бізнес модель підприємства, яке спеціалізується на роздільному зборі та компостуванні органічних відходів у біогумус.

Було проаналізовано проблему поводження з органічними відходами як глобально та і локально в Україні. Визначено, що щорічно у світі утворюється 2.01 млрд. тонн твердих побутових відходів, а в Україні близько 10 млн. тонн твердих побутових відходів. Важливо зауважити, що лише 5 відсотків відходів потрапляють на сміттєпереробні заводи в Україні, а інші відходи захороняють на сміттєзвалищах. Також варто врахувати склад побутових відходів, адже більшу частину маси, близько 40 відсотків, складають саме органічні відходи.

Іншу, не менш важливу проблему зниження родючості ґрунтів, також було детально проаналізовано, та визначено, що вона потребує також потребує термінового вирішення. Адже, якщо нинішній рівень деградації ґрунтів буде продовжуватись, то найкращі ґрунти світу будуть знищені всього лише за 60 років використання. Це зумовлено в першу чергу втратою органічного вуглецю та зменшенням обсягів внесення органічних добрив в ґрунти.

Було здійснено пошук актуальних рішень даних проблем та побудовано чітку бізнес модель проекту. Проект буде складатись з двох основних частин – сервісної та продуктової. Сервісна частина являє собою надання послуги роздільного збору органічних відходів для компаній. Продуктова частина являє собою процес компостування органічних відходів, створення з них біогумусу та його продаж фермерам, які вирощують органічні продукти.

Саме дана модель є найраціональнішою та найоптимальнішою бізнес-моделлю, яка вирішує не тільки подані глобальні проблеми, а й має реальне застосування та вирішує проблеми багатьох клієнтів, а саме проект співпрацює з закладами харчування, ОСББ, фермерами, креативними компаніями та продуктовими ринками.

Визначено обсяг локального ринку міста Львова по вивезенню твердих побутових відходів та ринку продажу біогумусу, що сумарно становить від 300 до 900 млн. грн. потенційного річного доходу. Також було проведено аналіз конкурентів та визначено основні сильні та слабкі сторони проекту відповідно до конкурентів.

Проаналізовано основних стейкхолдерів проекту, якими є клієнти, працівники, міська влада, громадськість, грантодавці, та побудовано канали комунікації. Також було визначено рівні впливу та зацікавленості проектом ключовими стейкхолдерами.

Детально розглянуто маркетингову стратегію, створено філософію бренду, визначено ключові цінності та відмінності бренду. Пропрацьовано позиціонування, яке дасть якісне та повне уявлення щодо діяльності та компетенцій бренду Органіко. Визначено також певні поступові етапи залучення клієнтів.

Сформовано мотивовану команду проекту, яка надалі працює над впровадженням проекту. Також, було розроблено і саму стратегію впровадження та втілення бізнес моделі на практиці. Було наведено перспективні плани щодо подальших можливостей розвитку проекту.

Проаналізовано потенційну співпрацю з багатьма локальними організаціями та визначено основні переваги партнерства для обох сторін співпраці.

Також було розглянуто можливі кризові ситуації, котрі можуть виникнути при реалізації проекту та було знайдено відповідне регулювання та підготування до цих ситуацій.

Побудовано детальний бюджет проекту та враховано різні потенційні сценарії його розвитку. Проведено фінансовий аналіз основних початкових інвестицій, джерел доходу, операційних та адміністративних витрат проекту. Також було визначено та обраховано необхідне оподаткування для втілення бюджету.

Дану ідею створення сервісу роздільного збору та компостування органічних відходів було розглянуто з різних аспектів та характеристик, які визначають успішність та потенціал реалізації даної ідеї.

Визначено, що ця ідея має цілком практичне застосування. Адже, розроблена комплексна бізнес модель, сформовані етапи розвитку проекту, побудований фінансовий аналіз та бюджет проекту дозволяють створити повністю нове підприємство та в подальшому масштабувати його від початкових етапів розвитку і точки рентабельності проекту до високоприбуткового бізнесу, який постійно розвивається.

Також, варто зауважити те, що і сама реалізація проекту має ряд інших важливих цінностей, зокрема економічний, соціальний та екологічний позитивний вплив.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Світовий Банк. "Trends in Solid Waste Management" [Електронний ресурс] / Світовий Банк – Режим доступу до ресурсу: https://datatopics.worldbank.org/what-a-waste/trends_in_solid_waste_management.html.
2. Міністерство розвитку громад та територій України. "Стан сфери поводження з побутовими відходами в Україні за 2018 рік" [Електронний ресурс] / Міністерство розвитку громад та територій України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/zhkh/terretory/stan-sferi-povodzhennya-z-pobutovimi-vidhodami-v-ukrayini-za-2018-rik/>.
3. Міжнародна фінансова корпорація. "Municipal Solid Waste in Ukraine" [Електронний ресурс] / Міжнародна фінансова корпорація. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/24f11a48-d7a0-4970-9bd1-37ff9244f60e/21.+Municipal+Solid+Waste+in+Ukraine+DEVELOPMENT+POTENTIAL+Scenarios+for+developing+the+municipal+solid+waste+management+sector+.pdf?MOD=AJPERES&CVID=INpD-tO>.
4. Міністерство розвитку громад та територій України. "Звітність 1-ТПВ розділ 3 за 2018 рік" [Електронний ресурс] / Міністерство розвитку громад та територій України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/03/TPV-3-2018.pdf>.
5. Львівська обласна державна адміністрація. "Стратегія Управління Відходами У Львівській області До 2030 Року" [Електронний ресурс] / Львівська обласна державна адміністрація. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [http://gw1.oblrada.lviv.ua/rada/rishennialor.nsf/52889c345440ab40c2257b55007e8f51/7ccf6ba2bc2c5a79c225820300531eb7/\\$FILE/580_dod.pdf](http://gw1.oblrada.lviv.ua/rada/rishennialor.nsf/52889c345440ab40c2257b55007e8f51/7ccf6ba2bc2c5a79c225820300531eb7/$FILE/580_dod.pdf).
6. ГО «Розвиток Громади». "Хто і куди вивозить сміття зі Львова" [Електронний ресурс] / ГО «Розвиток Громади». – 2018. – Режим доступу до

ресурсу:

https://galinfo.com.ua/news/hto_i_kudy_vyvozyt_smittya_zi_lvova_280169.html.

7. United Nations News. "Much of the planet's land severely degraded owing to increased consumption" [Електронний ресурс] / United Nations News. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://news.un.org/en/story/2017/09/564752-much-planets-land-severely-degraded-owing-increased-consumption-un-warns>.

8. Chris A. "Only 60 Years of Farming Left If Soil Degradation Continues" [Електронний ресурс] / Arsenault Chris. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.scientificamerican.com/article/only-60-years-of-farming-left-if-soil-degradation-continues/>.

9. Панас Р. "Сучасні проблеми зниження родючості ґрунтів України і перспективи її відтворення та збереження" [Електронний ресурс] / Роман Панас. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/21768/1/24-102-106.pdf>.

10. Рябченко О. "Родючі землі України – міф чи реальність?" [Електронний ресурс] / Оксана Рябченко. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2018/07/27/agroport-kherson-seminar/1+-+%D0%A4%D0%90%D0%9E+%D0%9E%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B0+%D0%A0%D1%8F%D0%B1%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE+-+UKR.pdf>.

11. Сливоцький А. Зона прибутку: Стратегічна бізнес-модель як запорука завтрашніх прибутків / А. Сливоцький, Д. Моррісон., 2016. – 432 с.

12. Львівська міська рада. "Перша міська станція компостування" [Електронний ресурс] / Львівська міська рада. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://city-adm.lviv.ua/news/city/housing-and-utilities/268239-persha-miska-stantsii-a-kompostuvannia-orhaniky-zapratsiuie-u-lvovi-tsoho-misiatsia-2>.

13. Львівська міська рада. "Рішення № 675" [Електронний ресурс] / Львівська міська рада. – 2017. – Режим доступу до ресурсу:

https://www8.city-adm.lviv.ua/pool/info/doclmr_1.nsf/6fe2c915759101d6422566a0003bb602/9a366d8e9de430cac2258172003d271c?OpenDocument.

14. Breitenbeck G. "Calculating the Reduction in Material Mass And Volume during Composting" [Электронный ресурс] / Gary Breitenbeck. – 2013. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1065657X.2004.10702206?journalCode=ucsu20>.

15. Central Research Institute for Dryland Agriculture. "Vermicompost" [Электронный ресурс] / Central Research Institute for Dryland Agriculture. – 2010. – Режим доступа до ресурсу: <http://compostclub.org/wp-content/uploads/2010/06/2273.pdf>.

16. Brown P. How Long Does Vermicomposting Take? [Электронный ресурс] / Paul Brown. – 2019. – Режим доступа до ресурсу: <https://thrivingyard.com/how-long-does-vermicomposting-take/>.