

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент бізнес-організацій

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: «ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ» (на прикладі ФГ «Стиренко М. М.»)

Здобувача: Стиренка Івана Миколайовича



Науковий керівник: к.е.н., доц. Барабась Д.О.



Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Сагайдак М.П.



Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент
Менеджмент бізнес-організацій

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми



Олена ШАТІЛОВА
«26» лютого 2024 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



Михайло САГАЙДАК
«26» лютого 2024р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Стиренку Івану Миколайовичу

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему: «Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «01» березня 2024 р. № 483-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах

ФГ «Стиренко М.М.»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні основи формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації
Розділ 2	Обґрунтування напрямів формування цифрових конкурентних переваг ФГ «Стиренко М.М.»

Об'єкт дослідження:	Система управління конкурентоспроможністю бізнес-організації
Предмет дослідження:	Теоретичні та практичні аспекти формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розкриття теоретичних та прикладних аспектів процесу формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	Розкрити теоретико-методичні основи формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації, у т.ч.:
	– розкрити поняття і види конкурентних переваг бізнес-організації;
	– розглянути процес формування конкурентних переваг бізнес-організації;
	– охарактеризувати інструментарій формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

У розділі 2	Обґрунтувати напрями формування цифрових конкурентних переваг ФГ «Стиренко М.М.», у т.ч.:
	– надати загальну характеристику діяльності ФГ «Стиренко М.М.» та діагностувати його конкурентні переваги;
	– розробити й обґрунтувати заходи з удосконалення процесу цифровізації у ФГ «Стиренко М.М.» та розвитку його конкурентних переваг;
	– оцінити економічну ефективність та ризики реалізації розроблених пропозицій.

**Завдання підготував
науковий керівник**



Дмитро Олександрович БАРАБАСЬ

«19» лютого 2024 р.

**Завдання одержав
здобувач**



Іван Миколайович СТИРЕНКО

«19» лютого 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 49 сторінок, 11 таблиць, 5 рисунків, список літератури з 49 найменувань.

«Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації»

Об'єктом дослідження виступає система управління конкурентоспроможністю бізнес-організації.

Предмет дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – розкриття теоретичних та прикладних аспектів процесу формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- Розкрити поняття і види конкурентних переваг бізнес-організації;
- Розглянути процес формування конкурентних переваг бізнес-організації;
- Охарактеризувати інструментарій формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації;
- Надати загальну характеристику діяльності ФГ «Стиренко М. М.» та діагностувати його конкурентні переваги;
- Розробити й обґрунтувати заходи з удосконалення процесу цифровізації у ФГ «Стиренко М. М.» та розвитку його конкурентних переваг;
- Оцінити економічну ефективність та ризики реалізації розроблених пропозицій

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування сформованих теоретичних положень та запропонованих методичних підходів доведених до практичних рекомендацій: у практичній діяльності підприємства – з метою удосконалення формування цифрових конкурентних переваг; у науково-дослідній діяльності – для проведення подальших досліджень з даної теми; у навчальному процесі – під час проведення лекційних, семінарських і практичних занять з навчальних дисциплін присвячених менеджменту бізнес-організації.

Рік виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи 2024.

Рік захисту бакалаврської кваліфікаційної роботи 2024.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, цифрові конкурентні переваги.

В і д г у к

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету економіки та управління спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-
професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій» очної форми навчання

Стиренка Івана Миколайовича

на тему : «**Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації**»

Логіко-структурний рівень роботи. Логічний ланцюг «тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки» витримано, актуальність теми обґрунтовано, є певні порушення зв'язків між розділами роботи (4 бали).

Рівень пошукової глибини. Бібліографічний та емпіричний аналіз проведено на середньому рівні, використані актуальні дані з проблематики дослідження (6 балів).

Теоретико-методичний рівень роботи. Проведено аналіз понятійного апарату досліджуваної предметної сфери, наявні зіставлення та узагальнення різних точок зору щодо постановки та вирішення досліджуваної проблеми (8 балів).

Діагностичний рівень роботи. Проведено діагностику проблеми, виявлені причини проблеми проаналізовано частково, використаний методичний інструментарій і фактологічний матеріал подано відповідно до мети й завдань (8 балів).

Конструктивний рівень роботи. Пропозиції щодо формування цифрових конкурентних переваг ФГ «Стиренко М. М.» слабо корелюють з результатами аналізу, управлінські аспекти реалізації наданих пропозицій не опрацьовано (4 балів).

Рівень наукової етики. Автором витримано науковий стиль викладання матеріалу, дотримано в тексті правил оформлення рукопису та посилань на використані джерела, матеріал подано відповідно норм етики цитування (10 балів).

Організаційний рівень проведення дослідження. Регламент виконання неодноразово порушувався, недоліки в цілому виправлялись автором, зауваження наукового керівника враховувались (4 бали).

Публікації автора: відсутні.

Кількість балів за якість КБР: 44 бали.

Здобуті здобувачем компетенції відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій». За результатами проведеного дослідження можливо дійти висновку, що автор має достатній рівень теоретичної підготовки та навички щодо використання набутих знань при вирішенні проблем в діяльності організації, вміє здійснювати обґрунтування та вибір управлінських рішень, спрямованих на поліпшення її ринкової позиції.

Висновок про можливість присвоєння здобувачеві кваліфікації бакалавра менеджменту. Результати проведеного дослідження дають підстави для рекомендації роботи до захисту перед ЕК та присвоєння Стиренку Івану Миколайовичу кваліфікації бакалавра менеджменту.

Науковий керівник



к.е.н., доц Барабась Д.О.

«27» травня 2024 р.

Рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти
Стиренка Івана Миколайовича

Тема: Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

Актуальність теми: Тема роботи про формування цифрових конкурентних переваг є дуже актуальною у сучасному економічному середовищі. У світі де конкуренція зростає з кожним днем, формування цифрових конкурентних переваг є одним з вирішальних факторів успіху для будь-якої компанії. Тому вибір такої теми дослідження є доречним і важливим.

Позитивні риси роботи: Робота містить декілька позитивних рис, які варто відзначити. По-перше, студент ретельно дослідив теоретичні основи формування конкурентних переваг, включаючи поняття та види, процес формування та їх інструменти.

По-друге, автор привів багато прикладів з реального бізнес-середовища, що дозволяє увібрати теоретичні концепції в практичному контексті.

Практичне значення одержаних результатів: Одержані результати дослідження мають практичне значення для бізнес-організацій. Робота пропонує ряд рекомендацій щодо вдосконалення конкурентних переваг, та формування нових цифрових переваг, які можуть бути використані для збільшення обсягів виробництва, зменшення залежності від техніки, зменшити час робіт, для збільшення конкурентоспроможності.

Зауваження до роботи: Незважаючи на позитивні риси роботи, деякі аспекти можуть бути удосконалені. Бажано більш детально проаналізувати вплив зовнішніх факторів, таких як макроекономічні тенденції та політична стабільність, на конкурентні переваги бізнес організації. Це допоможе отримати більш повне уявлення про зовнішнє середовище, в якому діє бізнес-організація.

Зауваження носять рекомендаційний характер та не впливають на загальний позитивний відгук даної роботи.

Місце роботи та посада рецензента
Засновник та керівник ФГ «Стиренко М.М.»

Стиренко М.М.



(підпис, ІПБ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	5
ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ	5
1.1.Поняття і види конкурентних переваг бізнес-організації.....	5
1.2.Процес формування конкурентних переваг бізнес організації.....	16
1.3. Інструментарій формування цифрових конкурентних переваг бізнес організацій	19
РОЗДІЛ 2	24
НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ФГ «СТИРЕНКО М.М.»	24
2.1. Загальна характеристика діяльності ФГ«СТИРЕНКО М.М.» та його конкурентних переваг	24
2.2. Розробка й обґрунтування заходів з удосконалення процесу цифровізації у ФГ «Стиренко М.М.» та розвитку його конкурентних переваг	35
2.3. Оцінка економічної ефективності та ризику реалізації розробленої пропозиції.....	40
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний бізнес має справу з динамічними та невизначеними ринковими умовами. Щоб успішно працювати, вони повинні мати стратегічну обізнаність і розуміти, як змінюється їх конкурентне середовище. Компанії змушені активно шукати можливості для розвитку та використання своїх стратегічних можливостей і конкурентних переваг. Здатний швидко адаптуватися та вдосконалюватись у кожній сфері бізнесу на основі обізнаності та розуміння поточних стратегій. Тому проблеми формування конкурентних переваг є актуальними для компаній, що працюють в умовах сучасної ринкової економіки.

Проблеми формування та досягнення конкурентних переваг підприємства були і залишаються предметом дослідження багатьох провідних вчених, таких як М. Портер, О. М. Ткачук, Ю. П. Харкова, В. Бондаренко, І. В. Шаповалова, А. Є. Воронкова, І. Ансофф, Л. Є. Довгань та ін.

Метою роботи є розкриття теоретичних та прикладних аспектів процесу формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

Для досягнення мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- Розкрити поняття і види конкурентних переваг бізнес-організації.
- Розглянути процес формування конкурентних переваг бізнес-організації.
- Охарактеризувати інструментарій формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації.
- Надати загальну характеристику діяльності ФГ «Стиренко М. М.» та діагностувати його конкурентні переваги.
- Розробити й обґрунтувати заходи з удосконалення процесу цифровізації у ФГ «Стиренко М. М.» та розвитку його конкурентних переваг.
- Оцінити економічну ефективність та ризики реалізації розроблених пропозицій.

Об'єктом дослідження виступає система управління

конкурентоспроможністю бізнес-організації .

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування цифрових конкурентних переваг бізнес- організації.

Методи дослідження. В процесі написання роботи застосовувалися наступні методи: декомпозиції – для формування мети дослідження та постановки завдань; теоретико-методологічний – для розкриття теоретичних аспектів формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації; синтез, порівняння, аналогії – для вивчення світового досвіду формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації; аналізу, синтезу – для дослідження особливостей формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації в ФГ «Стиренко М. М.»; абстрактно-логічний метод – для обґрунтування заходів щодо удосконалення, формування цифрових конкурентних переваг ФГ «Стиренко М. М.» графічний і табличний методи – для наочного відображення результатів дослідження.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості застосування сформованих теоретичних положень та запропонованих методичних підходів доведених до практичних рекомендацій: у практичній діяльності підприємства – з метою удосконалення формування цифрових конкурентних переваг; у науково-дослідній діяльності – для проведення подальших досліджень з даної теми; у навчальному процесі – під час проведення лекційних, семінарських і практичних занять з навчальних дисциплін присвячених менеджменту бізнес-організації.

Інформаційну базу дослідження відображає узагальнений перелік джерел інформації, а саме: підручники і навчальні посібники, монографії, наукові періодичні видання, аналітичні огляди, статистична інформація фінансові й інші звіти ФГ «Стиренко М. М.» , результати власних досліджень, Internet – джерела.

Структура роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 49 сторінок друкованого тексту. Містить 5 рисунків, 11 таблиць. Список використаних джерел включає 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття і види конкурентних переваг бізнес-організації

Проблеми формування та досягнення конкурентних переваг підприємства були і залишаються предметом дослідження багатьох провідних вчених, таких як М. Портер, О. М. Ткачук, Ю. П. Харкова, В. Бондаренко, І. В. Шаповалова, А. Є. Воронкова, І. Ансофф, Л. Є. Довгань та ін. Проте в науковій літературі немає чіткого підходу до визначення цього поняття. Це можна пояснити як складністю обговорюваної проблеми, так і великою різноманітністю її ідентифікації та оцінки. Аналіз сучасних поглядів наведено в (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття конкурентних переваг[1; 2; 3; 4].

Автор	Визначення
М. Портер [1]	Конкурентні переваги – це сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції, продуктивність використання ресурсів тощо
О. М.Ткачук, Ю. П. Харкава [2]	Конкурентна перевага – сукупність матеріальних і нематеріальних активів (ресурсів), організаційних здатностей і ключових компетенцій підприємства, сфер його економічної діяльності та конкурентоспроможних товарів і/або послуг, що забезпечують йому переваги як економічного, так і соціального, технічного тощо характеру над підприємствами-конкурентами на ринку.
В. М. Бондаренко[3]	Конкурентна перевага – це цінність, якою володіє система, що дає їй перевагу перед конкурентами

Продовження табл. 1.1

І. В.Шаповалова [4]	Конкурентна перевага – ступінь відмінності від конкурента як внутрішнього (за рахунок перевершення конкурента в управлінському, організаційному, виробничому, фінансовому, маркетинговому та інформаційному аспектах), так і зовнішнього походження, спрямований на забезпечення стійкої конкурентної позиції на довготривалий період.
---------------------	--

Портер М. трансформував теорію порівняльних переваг у теорію конкурентних переваг компанії. Він зазначив, що показники діяльності компаній залежать від їх конкурентних переваг або відставання від конкурентів у галузі. Таким чином, компанія може залишатися попереду конкурентів, лише якщо вона розвиває власні відмінні якості та продовжує їх підтримувати.

В. Бондаренко визначив фактори, що забезпечують конкурентну перевагу, а саме: матеріальні чи віртуальні; зовнішній і внутрішній; основний або вторинний; спрямовані на підвищення якості об'єкта відповідно до етапів його життєвого циклу, таких як: ресурсозбереження, зниження матеріаломісткості, трудомісткості, енергоємності; стратегічний або тактичний; технічні, економічні, організаційні, психологічні, природно-кліматичні; спадковий або штучний (набутий).

Оскільки єдиного визначення терміну конкурентна перевага не існує, можна виділити певні підходи до його трактування, які наведено на рис. 1.

На думку різних авторів, конкурентна перевага відноситься до здатності компанії перевершити своїх конкурентів на ринку. Відомий економіст Майкл Портер запровадив концепцію конкурентної переваги через свою теорію конкурентних сил та аналіз ланцюжка створення вартості. Він припустив, що компанії можуть досягти конкурентної переваги за рахунок лідерства за витратами або диференціації. Інші автори, такі як Джей Барні, підкреслюють важливість ресурсів і можливостей компанії для створення стійких конкурентних переваг.



Рисунок 1.1. Підходи до розкриття сутності конкурентної переваги (складено автором на основі [1; 5])

Таким чином, можна вважати, що на сьогоднішній день існує багато видів конкурентних і організаційних стратегій: виробнича, організаційна, товарна, цінова та ін. Проте слід зазначити, що в основі кожної стратегії лежать певні конкурентні переваги. Стратегічне управління також можна визначити як управління конкурентними перевагами. Конкурентна перевага – це позиція підприємства на певному ринку, яка дозволяє йому долати сили конкурентів і залучати покупців [5, с. 41]. Конкурентні переваги виникають за рахунок певних унікальних матеріальних і нематеріальних активів компанії, тих стратегічно важливих сфер діяльності для даного бізнесу, які дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентних переваг можна вважати унікальні активи компанії або спеціальні компетенції в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. Конкурентні переваги реалізуються насамперед на рівні стратегічних бізнес-одиниць і складають основу конкурентної стратегії організації. Основні методи визначення конкурентних переваг наведені на рис. 1.2 [6].

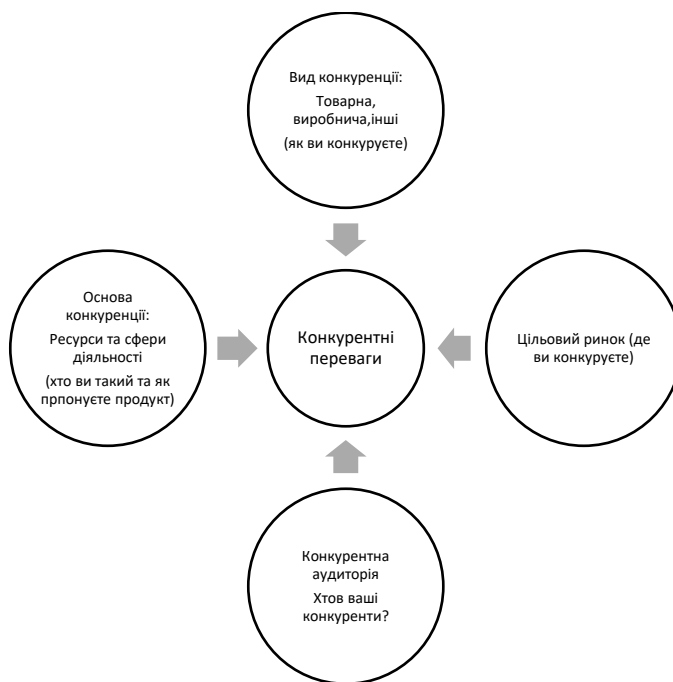


Рисунок 1.2. Методи визначення конкурентних переваг [6].

Історично на зміну теорії порівняльних переваг прийшла теорія конкурентних переваг. Порівняльна перевага, що лежить в основі конкурентоспроможності країни або компанії, визначається наявністю та використанням факторів виробництва, таких як праця, сировина, капітал, інфраструктура тощо. Проте з розвитком технологічних інновацій і глобалізацією бізнесу структура міжнародної конкуренції змінюється, і замість порівняльних переваг з'являється нова парадигма – конкурентна перевага. Це означає, що вигоди вже не статичні, а змінюються під впливом інноваційного процесу (змінюються технології виробництва, методи управління, способи постачання та реалізації продукції тощо). Тому для підтримки конкурентної переваги необхідні постійні інновації. Глобалізація бізнесу змушує компанії враховувати національні та міжнародні процеси. Основою стратегії компанії вважається держава та її територія, а не лише місце, де компанія працює. Конкурентні переваги дозволяють організації досягти прибутковості вище середнього показника компаній даної галузі або сегмента ринку (що забезпечується більшою ефективністю використання ресурсів) і досягти міцної позиції на ринку [7, с.213].

В основному переваги компанії виникають у тому, що вони надають споживачам значну для них вигоду: продають товари за нижчими цінами (або, навпаки, за вищими цінами на престижні товари), пропонують товари вищої якості або пакет послуг. [6].

Майже будь-який сектор економіки може впасти в рецесію, за винятком тих галузей, які мають важливе значення для життя людей. Основними галузевими перевагами, які виділяються, є: тісні зв'язки з вигідними покупцями; відомі торгові марки; гнучкість у використанні активів і ресурсів; значна частка ринку з ефектом масштабу; Шляхи зниження витрат при скороченні.

Щоб перевага приносила перемогу в боротьбі з конкуренцією, вона повинна відповідати таким вимогам:

- забезпечувати організації позицію на ринку, яка позитивно відрізнятиме її від конкурентів у довгостроковій перспективі;
- бути спрямованим на конкретні потреби споживачів, що дає змогу досягти переваг для цільової групи споживачів;
- спиратися на специфічні, унікальні можливості та ресурси компанії, з якими не можуть зрівнятися конкуренти;
- мати інноваційний характер для визначення напрямків і пріоритетів дій з управління бізнесом [11;12].

Конкурентні переваги мають бути стабільними та гнучкими, що дозволяють їм адаптуватися до змін ринкового середовища, сформованими на стратегічному рівні з урахуванням взаємодії та узгодженості всіх функціональних сфер компанії, що дозволяє організації ефективно управляти ресурсами та бути конкурентоспроможним на ринку в довгостроковій перспективі.

Підводячи підсумок наведеному визначенню конкурентних переваг, слід зазначити, що його економічна сутність проявляється в таких характеристиках: здатність підприємства ефективно розподіляти ресурси, зберігаючи при цьому

більш стабільні позиції на ринку порівняно з конкурентами; набір характеристик, ресурсів, цінностей, якими володіє організація і які дають їй перевагу перед конкурентами; результат більш ефективного управління процесами формування та розвитку якісних і кількісних характеристик товару, які мають цінність для споживача, ніж у конкурентів.

Конкурентні переваги компанії можна розділити на внутрішні та зовнішні джерела. Внутрішні – характеристики внутрішніх сторін компанії (рівень витрат, продуктивність праці, організація процесів, система управління тощо), які перевершують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів. Зовнішня конкурентна перевага базується на здатності компанії створювати більшу цінність для споживачів своєї продукції шляхом створення можливостей для кращого задоволення їхніх потреб, зниження витрат або підвищення ефективності своєї діяльності. Зрозуміло, що основою загальної конкурентної переваги компанії є внутрішні переваги, але це лише потенціал компанії для досягнення своїх конкурентних позицій. Зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, орієнтують компанію на розвиток і використання певних внутрішніх переваг, а з іншого – забезпечують їй стійку конкурентну позицію, оскільки спрямовані саме на задоволення потреб конкретної групи споживачів. Можна виділити наступні види внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг підприємства (рис. 1.3) [10].

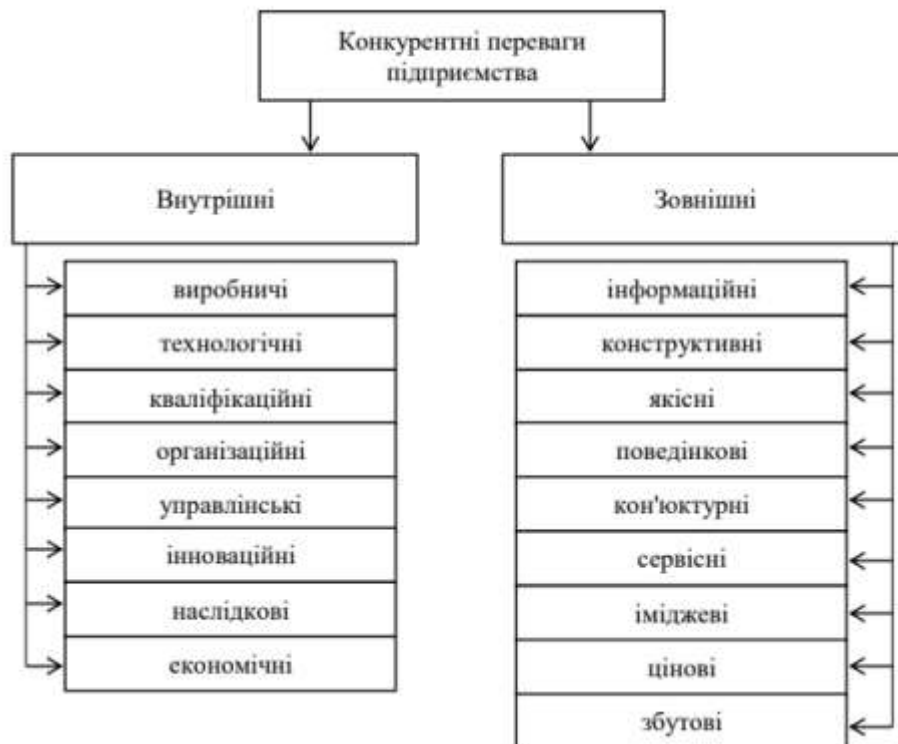


Рисунок 1.3. Види внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг (складено автором на основі [10]).

Наявність конкурентних переваг організації потребує певних пояснень і коментарів. До внутрішніх конкурентних переваг належать такі фактори, як:

- Виробничі – продуктивність праці, економічна ефективність, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, відсутність браку;
- Технологічні – сучасність, досконалість, гнучкість технологічних процесів для використання досягнень науково-технічного прогресу;
- Кваліфікаційні - професіоналізм, майстерність, активність, креативність персоналу, готовність до інновацій;
- Організаційні - сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість існуючої організаційної структури;
- Управлінські - ефективність діючої системи управління, ефективність управління оборотними коштами, якістю, процесами виробництва, закупівель і збуту, ефективність системи мотивації персоналу;

- Інноваційні - системи і методи розробки і впровадження нових технологій, продуктів, послуг, наявність і впровадження « ноу-хау »;
- Наслідкові - ринкова культура компанії, традиції, історія розвитку;
- Економічні - наявність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, прибутковість;

Зовнішні конкурентні переваги компанії включають:

- Інформаційні - системи збору та обробки даних, які використовуються в компанії, рівень знань компанії про стан і тенденції розвитку ринку, вплив сил і умов бізнес-середовища, поведінку споживачів, конкуренти та інші компанії;
- Конструктивні - технічні характеристики товару, його дизайн, упаковка;
- Якісні - рівень якості продукції, оцінений споживачами ;
- Поведінковий – ступінь поширення філософії маркетингу серед співробітників компанії, спрямованість її діяльності на задоволення потреб споживачів певних цільових ринків;
- Сервіс - рівень і якість послуг, що надаються підприємством;
- Імідж - загальне сприйняття споживачами компанії та її продукції, популярність;
- Ціна - рівень ринкової влади компанії та можливість зміни ціни;
- Збут - портфель замовлень, методи і способи розповсюдження продукції;
- Комунікація - канали і способи поширення інформації про компанію, наявність і використання зворотного зв'язку[10].

Внутрішня конкурентна перевага заснована на перевазі компанії з точки зору витрат виробництва, управління компанією або продуктом, створюючи «цінність для виробника», що дозволяє досягти нижчої собівартості, ніж у конкурента. Внутрішня конкурентна перевага є результатом вищої продуктивності праці, що забезпечує компанії більшу прибутковість і більшу стійкість до нижчих цін продажу, встановлених ринком або конкуренцією .

Зовнішня конкурентна перевага базується на видатних якостях продукту, які створюють цінність для споживача шляхом зниження витрат або підвищення ефективності. Зовнішня конкурентна перевага збільшує «ринкову владу» компанії, оскільки вона (компанія) може змусити ринок прийняти вищу ціну продажу, ніж у пріоритетного конкурента, який не пропонує відповідної якості диференціації. У зарубіжній літературі немає єдиного підходу до класифікації видів конкурентних переваг.

Аналіз підходів до класифікації конкурентних переваг дозволяє зробити висновок, що класифікація конкурентних переваг підприємства як з наукової, так і з практичної точки зору базується на шести критеріях: зв'язок із системою (підприємством), джерело її створення та можливість імітації заходів; конкурентних переваг, які можуть бути досягнуті в конкретній компанії (табл. 1.2) [15, с. 49]. Для компанії надзвичайно важливо згрупувати конкурентні переваги практично за джерелами їх створення та протистояти копіюванню в «нижчі» переваги, які можуть бути легко досягнуті або скопійовані конкурентами.

Таблиця 1.2. – Класифікація видів конкурентних переваг [13;14].

№	Ознака класифікації	Види переваг
1	Відношення до підприємства	Зовнішні/внутрішні
2	Сфера прояву	Конкурентні переваги, що створюються у сферах: постачання; виробництв; реалізації; сервіс та експлуатації.
3	Джерела створення та можливість імітації	Конкурентні переваги «низького рівня» конкурентні переваги «високого рівня» конкурентні переваги «найвищого рівня».
4	Тривалість дії	Стратегічні переваги, тактичні переваги
5	Місце формування	Переваги, які формуються: на робочому місці; в окремому підрозділі; в організації в цілому
6	Вид ефекту, який отримує компанія від реалізації переваги	Конкурентні переваги, які дозволяють отримати; науково-технічний ефект; економічний ефект; соціальний ефект; екологічний ефект

Ці переваги залежать від вартості або наявності виробничих факторів і не гарантують стабільного становища на ринку.

«Високий рівень», результат цілеспрямованої діяльності компанії, як правило, пов'язаний зі значними витратами і його важко скопіювати (сучасна запатентована технологія; спеціалізовані програми для відтворення, висококваліфікованих працівників, висока репутація компанії, заснована на активній маркетинговій діяльності, наявність розгалуженої збутової та сервісної мережі); «найвищий рівень», що включає постійну модернізацію виробництва і видів діяльності, супроводжується виснаженням конкурента при їх досягненні. Звісно, якщо керівництво підприємства зацікавлене у формуванні та збереженні конкурентоспроможності власного підприємства, воно має орієнтуватися на другу та третю групи переваг. Переваги «низького рівня» не можуть створити достатньо надійну і стабільну основу для підтримки стабільних конкурентних позицій у довгостроковій перспективі, оскільки джерела цих переваг зазвичай лежать поза компанією, а будь-яка значна зміна середовища призводить до погіршення переваг другої і третьої груп, які дають змогу не тільки підвищити конкурентоспроможність підприємства, а й забезпечити довгострокове збереження досягнутих конкурентних позицій.

З точки зору компанії, пріоритетом є зосередження уваги на створенні та розвитку цих переваг. Однак процес їх створення зазвичай вимагає значних інвестицій і досить тривалого періоду часу. Окрім виду джерела конкурентної переваги, на його стійкість також впливає кількість таких джерел. Чим складніший і численніший набір джерел переваг конкретної компанії над конкурентами, тим менша ймовірність наслідування і більше відставання конкурентів [16]. Вирішальну роль також відіграє постійна модернізація всіх сфер діяльності компанії, від доповнення та вдосконалення інструментів для дослідження ринку, попиту до рівня якості та комплексності обслуговування споживачів. Тобто, щоб зберегти переваги, необхідні зміни, вдосконалення та інновації. Найбільш типовими причинами інновацій, які забезпечують конкурентну перевагу, є: нові

технології; нові або змінні потреби споживачів; зміни вартості або наявності комплектуючих продукції; поява нового промислового сегмента; Зміни державного регулювання [17]. Впливає, що зміна технології може створити нові можливості для розробки продукту, нових методів продажу, виробництва або доставки та покращення супутніх послуг. Зазвичай воно передує стратегічно важливому нововведенню. Нові галузі виникають, коли зміни в технології дозволяють створювати нові продукти. Зміни керівництва, ймовірно, відбуватимуться в галузях, де швидкі зміни технологій призводять до того, що знання та активи попередніх лідерів застаріють. Конкурентні переваги часто виникають або змінюються, коли клієнти відчують абсолютно нові потреби або їх уявлення про «ідеальний» продукт різко змінюються. Компанії, які вже працюють на ринку, можуть не помітити цього або не відреагувати належним чином, оскільки реакція вимагає створення нового ланцюга вартості.

Конкурентні переваги часто змінюються в результаті змін абсолютних або відносних витрат на компоненти виробництва, такі як робоча сила, сировина, енергія, транспорт, зв'язок, медіа та обладнання. Гнучке управління досягає конкурентної переваги, пристосовуючись до нових умов, тоді як конкуренти асоціюються з інвестиціями та тактикою, адаптованою до старих умов. Ще одна можливість для отримання конкурентної переваги виникає, коли формується абсолютно новий галузевий сегмент або коли існуючі сегменти перегруповуються. З'являється можливість не тільки охопити нову групу покупців, а й знайти новий, більш ефективний спосіб виробництва окремих видів продукції.

Зміни в державній політиці в таких сферах, як стандарти, охорона навколишнього середовища, вимоги до нових галузей промисловості та торговельні обмеження, є ще одним поширеним стимулом для інновацій, які ведуть до конкурентної переваги. Існуючі лідери ринку адаптувалися до певних «правил гри», і якщо ці правила раптово зміняться, вони можуть бути не в змозі реагувати на ці зміни. Висновки з проведених досліджень. Тому, щоб бути конкурентоспроможним на будь-якому ринку, компанія повинна мати унікальні конкурентні переваги.

Конкурентні переваги базуються на певних ресурсах компанії – технічних, технологічних, людських, фінансових, інформаційних, просторових, управлінських, організаційних тощо. Проте конкурентні переваги – це не лише наявність цих ресурсів, а, насамперед, ефективна використання не тільки всіх видів ресурсів, а й їх вдале поєднання для досягнення корпоративної мети компанії.

1.2. Процес формування конкурентних переваг бізнес організації

Процес розробки конкурентних переваг відповідно до основ стратегічного менеджменту [19; 21] має включати формування систем цілей і завдань, реалізацію переваг, аналіз альтернативних напрямків їх досягнення та розробку, перспективної конкурентної стратегія на їх основі. У цьому контексті стратегія може бути спрямована як на формування базової конкурентоспроможності підприємства або її посилення, так і на пошук прогресивних конкурентних переваг. Якщо в першому випадку компанія створює передумови для активної участі в конкурентній боротьбі, у другому – зміцнює свої позиції на ринку, то в останньому випадку здійснюється пошук більш прогресивних конкурентних переваг перед своїми прямими конкурентами з метою обігнати їх. Важливу роль у цьому випадку відіграють інновації, які, з одного боку, є недосяжними для більшості учасників ринку, які звикли досягати своїх цілей традиційними методами, а з іншого боку, можуть бути досить інноваційними для ринку.

На наступному етапі керівництво компанії приймає сформульовану стратегію до реалізації та переходить до підготовчих та організаційних заходів. Основне завдання в цьому випадку – підготувати персонал до очікуваних компанією стратегічних змін. По-перше, мають бути продемонстровані завдання,

передбачені стратегією. По-друге, важливим аспектом стає встановлення відповідальності за досягнення цілей, після чого вводиться система мотивації.

Безпосередньо, обов'язкове виконання низки заходів, зокрема: здійснення господарсько-виробничої діяльності супроводжується оцінкою ефективності реалізації конкурентної стратегії. Це дозволяє виявити реальні чи потенційні відхилення від плану та вчасно скоригувати стратегію. Отже, результатом реалізації цих заходів має бути досягнення підприємством певних конкурентних переваг, які відображаються на позиції підприємства на ринку.

На основі характеристик, наведених на рис. 1.4 , представлено процес формування конкурентних переваг компанії.

Як бачимо, процес формування конкурентних переваг компанії в основному можна розділити на чотири етапи:

1. Етап дослідження та аналізу.
2. Фаза розробки .
3. Підготовчо-організаційний етап.
4. Етап впровадження та контролю.

Таким чином, представлений підхід досить повно розкриває сутність процесу досягнення компанією конкурентної переваги. Цей процес складається з наступних етапів: дослідження та аналіз, розробка , підготовка та організація, впровадження та контроль. Одним із найважливіших аспектів її реалізації є створення ряду конкурентних переваг і розробка на їх основі конкурентної стратегії, що дозволяє підприємству досягати встановлених цілей господарської діяльності. На цьому етапі компанія повинна вирішити, чи хоче вона досягти базового рівня конкуренції або посилити існуючий. Крім того, маючи достатній рівень конкуренції на певному етапі розвитку, компанія може зосередитися на пошуку прогресивних конкурентних переваг, які дозволять їй випередити інших виробників зі стратегічної точки зору. Однак, оскільки можливості компаній обмежені, неможливо досягти абсолютної переваги над конкурентами. Тому при розробці конкурентної стратегії на підприємстві виникає необхідність оптимізації ряду конкурентних переваг[8;9].

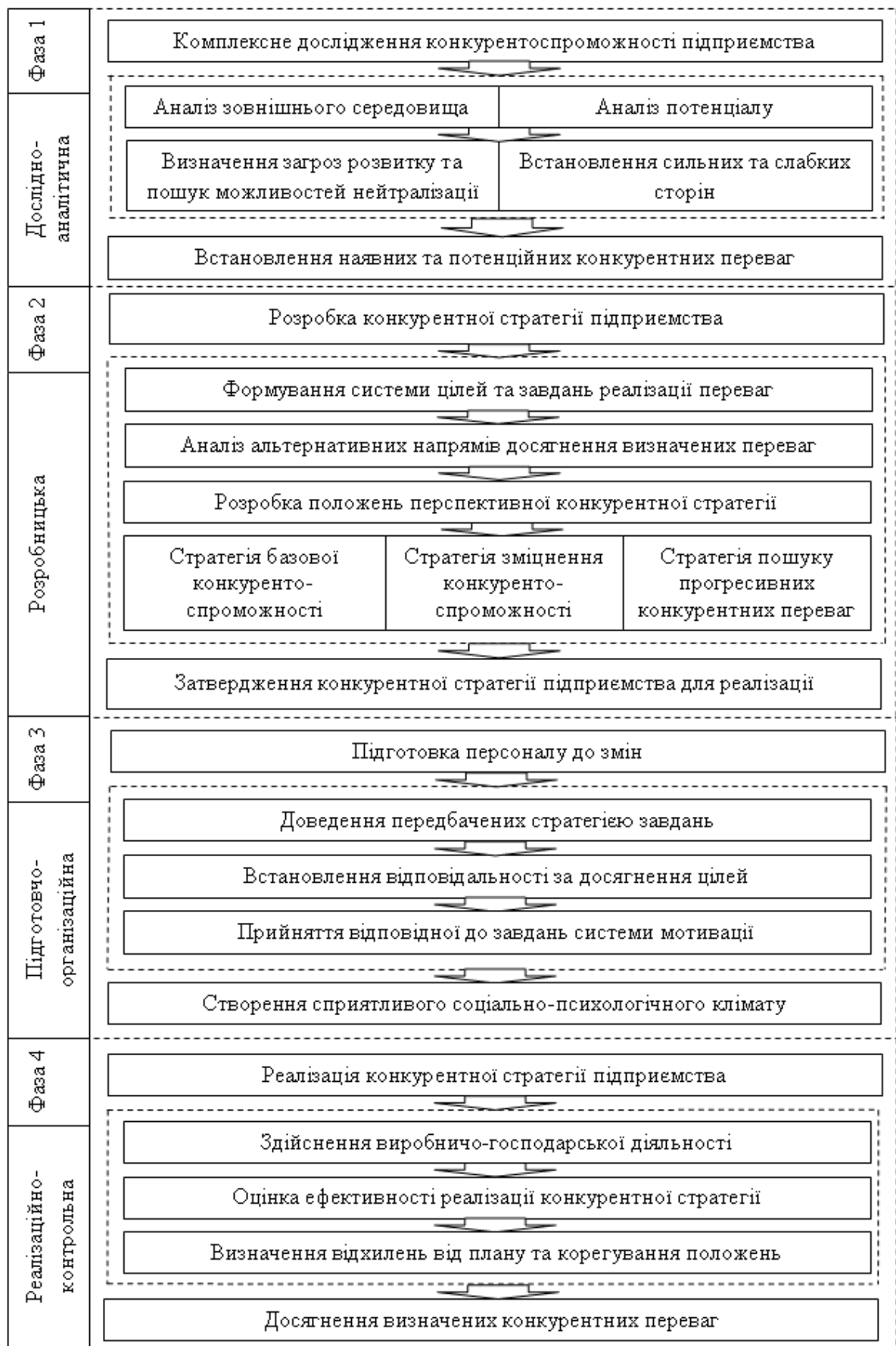


Рис. 1.4. Процес формування конкурентних переваг компанії. [18;20;22]

1.3. Інструментарій формування цифрових конкурентних переваг бізнес організацій

Цифрові інструменти відіграють важливу та невід’ємну роль у сучасному бізнес-середовищі. За останні десятиліття динамічний розвиток технологій та Інтернету істотно змінив способи формування конкурентних переваг. Сучасні цифрові інструменти дозволяють компаніям будувати тісніші стосунки з аудиторією, персоналізувати комунікацію та вивчати поведінку клієнтів. Поліпшення продукту або послуги. Результат – підвищення конкурентоспроможності компанії і підвищення прибутку [23].

Давайте розглянемо ключові ролі цифрових інструментів, в формуванні конкурентних переваг бізнес-організацій.

1. Залучити та утримати аудиторію. Використання цифрових інструментів пропонує компаніям можливість привернути увагу своєї цільової групи через різні цифрові канали, такі як соціальні мережі, електронна пошта, веб-сайти, мобільні програми тощо. Це дозволяє компаніям створювати активну спільноту клієнтів і підтримувати постійний контакт з ними.

2. Підвищення пізнаваності бренду. Цифрові інструменти дозволяють говорити про вашу компанію, її цінності та продукти широкій онлайн-аудиторії, тим самим підвищуючи обізнаність про бренд та його пізнаваність на ринку.

3. Персоналізація спілкування. За допомогою даних і аналітики ви можете створювати персоналізовані новини та пропозиції та доставляйте їх усім клієнтам окремо за допомогою цифрових інструментів. Це підвищує ефективність спілкування та залучення нових клієнтів.

4. Підвищення ефективності реклами. Цифрові технології дозволяють ретельно вибирати цільову групу для рекламних кампаній і визначити точні

критерії їх орієнтації на цільову групу. Це допомагає охопити певні цільові групи та збільшити конверсію.

5. Вимірювання результатів. Цифрові інструменти є одним із ключових факторів правильності прийнятого рішення завдяки можливості детального вимірювання та аналізу результатів різних заходів. Таким чином можна швидко визначити, що працює і що потрібно оптимізувати.

6. Взаємодія з аудиторією. Цифрові інструменти дозволяють компаніям вступати з клієнтами в діалог, відповідати на їхні запитання, відповідати на відгуки та скарги. Це сприяє покращенню відносини з клієнтами та підвищення їх лояльності до бренду.

7. Глобальний доступ. Використання цифрових інструментів дає можливість залучати клієнтів з усієї України та світу, незалежно від географічного розташування замовника. Це щось особливе, важливе для компаній, які хочуть розширити свій бізнес на регіональному рівні або працювати на міжнародному рівні.

Усі ці фактори роблять цифрові технології необхідним і ефективним інструментом для досягнення бізнес-цілей, та підвищення конкурентоспроможності у сучасному динамічному світі.

Щодо темпів оцифрування, які щороку набирають обертів; за різними оцінками, розмір цифрової економіки досягає 15,5% світового ВВП [24]. Вчені прогнозують, що цифрова економіка України досягне в 30-х роках 65% ВВП [25]. За статистичними дослідженнями О. Щербака [26] обсяг ринку електронної комерції після початку пандемії у 2020 р. \$2,9 трлн, у 2021 р. збереглася тенденція до зростання ще на третину. Прогнозували, що це станеться до кінця 2023 року обсяг перевищить \$6,17 трлн. Однак через удар ці прогнози не справдилися об'єктивні фактори, серед яких: війна, яка фактично призвела до падіння рівня електроніки торгівля зросла майже на 87%; низький рівень проникнення Інтернету в Україні порівняно з Європою - близько 65% (до війни). Проте український ринок

електронної комерції відновився і адаптовано до умов війни і показники майже досягли довоєнного рівня. За результатами вивчення наукових джерел [27; 23; 28; 29] можна виділити наступні популярні інструменти які охоплюють широкий спектр технологій та платформи, які допомагають компаніям взаємодіяти з аудиторією та рекламувати її продукти чи послуги таким чином висвітлювати свої конкурентні переваги:

1. Веб-сайт є основою цифрової присутності компанії в Інтернеті. Доступна сьогодні можливість створювати багатосторінкові та багатофункціональні веб-сайти, а також одно сторінкові веб-сайти з основною інформацією про компанію, сайт на тому чи іншому маркетплейсі [30], наприклад Prom.ua. За допомогою власного веб-сайту ви можете надати інформацію про продукти, послуги, контактні дані тощо. Ефективний веб-сайт має бути простим у використанні, швидким і зручним для мобільних пристроїв і оптимізований для пошукових систем. Основна мета веб-сайту – надати детальну інформація про товари та послуги компанії. Веб-сайт можна використовувати для залучення нових відвідувачів і перетворювати їх на потенційних клієнтів.

2. Контент-маркетинг. План полягає у створенні та розповсюдженні цінного та актуального контенту для цільової групи. Це можуть бути статті, блоги, відео, інфографіка тощо мета полягає в тому, щоб активізувати взаємодію з аудиторією, підвищити пізнаваність бренду та придбання авторитету компанії в галузі [31]. Якісний контент допомагає надавати корисну інформацію клієнтам, що сприяє підвищенню їх довіри до бренду. Створення цільового вмісту може покращити позиції в пошукових системах і залучить більше органічного трафіку [32].

3. Пошукова оптимізація сайту (SEO). SEO-оптимізація включає оптимізацію веб-сайту для підвищення видимості в пошукових системах, таких як Google. Головна мета це високий рейтинг у результатах пошуку за певними ключовими словами. Чим вище позиція сторінки в пошуку, тим більша ймовірність того, що цільовий клієнт потрапить на сторінку. Така оптимізація досягається

оптимізацією контенту, коду, структури сайту тощо Збільшення кількості зовнішніх посилань [33].

4. Пошукова реклама. Однією з найпопулярніших форм є платна пошукова реклама Клік (PPC) — це метод реклами, при якому рекламодавець платить лише за кожен фактичний клік. Найпоширенішими пошуковими системами в Україні для КПП реклами є Google [34]. Цей метод дозволяє націлити рекламу конкретно на цільову групу і Виміряти ефективність рекламної кампанії [35]. КПП реклама допомагає залучити цільову аудиторію клієнтів і перетворити їх на покупців. Цей інструмент також може бути корисним для реклами спеціальних або обмежених пропозицій.

5. Соціальні медіа – це онлайн-платформи та веб-сервіси, які дозволяють користувачам створювати, ділитися, споживати та передавати вміст (наприклад, текст, фотографії, відео тощо), один одному через інтернет. Основна цінність цього інструменту для бізнесу – просування товарів і послуг споживачам через соціальні мережі. Цей інструмент пропонує присутність компанії в цих соціальних мережах (найпопулярнішими є Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), де знаходяться їхні цільові клієнти, створювати цільовий контент, взаємодіяти з цільовою групою. Компанії можуть спілкуватися зі своєю аудиторією, ділитися вмістом. Рекламувати свої продукти та створювати спільноту навколо бренду [36]. Соціальні мережі дозволяють компаніям формувати позитивний імідж бренду серед клієнтів.

6. Електронна пошта. Інструмент включає надсилання електронних листів. Вони можуть містити інформаційні бюлетені, спеціальні пропозиції та повідомлення про них нові продукти тощо. Електронна пошта дозволяє особисто спілкуватися з клієнтами та залишатися на зв'язку. Цей інструмент використовується для надсилання спеціальних пропозицій і повідомлень про знижки та спеціальні акції, які можуть спонукати клієнтів до покупки.

7. Веб-аналітика – це збір, аналіз та інтерпретація даних про відвідувачів сайту та його відвідувачів. Поведінкова веб-аналітика допомагає зрозуміти, як

користувачі взаємодіють із веб-сайтом, корисні дії користувача, наприклад: покупка, підписка, заповнення форм тощо [37].

8. Покупцям пропонують технології віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR), мати можливість взаємодіяти з продуктами компаній у віртуальній та доповненій реальності. Вона може допомогти підвищити інтерес і привабливість продукту, а також допомогти компанії привернути увагу клієнтів за допомогою унікального досвіду з попередньою взаємодією з продуктом.

9. Чат-боти – це інтерактивні програми для автоматизованого спілкування з клієнтами через обмін миттєвими повідомленнями, що робить спілкування більш зручним та ефективним. Вони допомагають компаніям швидко обслуговувати клієнтів і відповідати на запити

10. QR-кодування. Основна мета підприємств, які використовують QR-коди, – спростити доступ клієнтам до інформації про товар чи послуги. QR-коди дозволяють компаніям орієнтуватися на споживачів, передавати корисну інформацію та створювати віртуальні акції, які допомагають збільшити продажі. Зацікавленість клієнтів у продуктах або послугах.

Огляд найкращих цифрових інструментів показав, що кожен із них має унікальні переваги та особливості, і використання того чи іншого інструменту може бути ефективним в деяких випадках. Комбінування різних інструментів дозволяє створювати комплексні цифрові стратегії, які можуть підвищувати конкурентоспроможність підприємств.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ФГ «СТИРЕНКО М.М.»

2.1. Загальна характеристика діяльності ФГ«СТИРЕНКО М.М.» та його конкурентних переваг

Повна назва бізнес-організації ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО "СТИРЕНКО М. М.", далі у роботі ФГ "СТИРЕНКО М. М." Юридична адреса компанії співпадає з її фактичним місцезнаходженням, а саме: Україна, 24031, Вінницька обл., Могилів-Подільський р-н, село Сугаки, вул.Долини, будинок 52

Типом бізнес-утворення за способом поділу є Фермерське Господарство. Зазначу, що фермерське господарство, є формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, здійснювати її переробку та реалізацію з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм у власність або користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства, відповідно до закону [38].

Керівником організації ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО "СТИРЕНКО М. М." є Стиренко Микола Микитович.

Організаційно-правова форма підприємства ФГ "СТИРЕНКО М. М." - фермерське господарство. Основний вид діяльності (КВЕД) – 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Також компанія займається іншими видами діяльності такими як:

- 7.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами

- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
- 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості
- 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів
- 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві

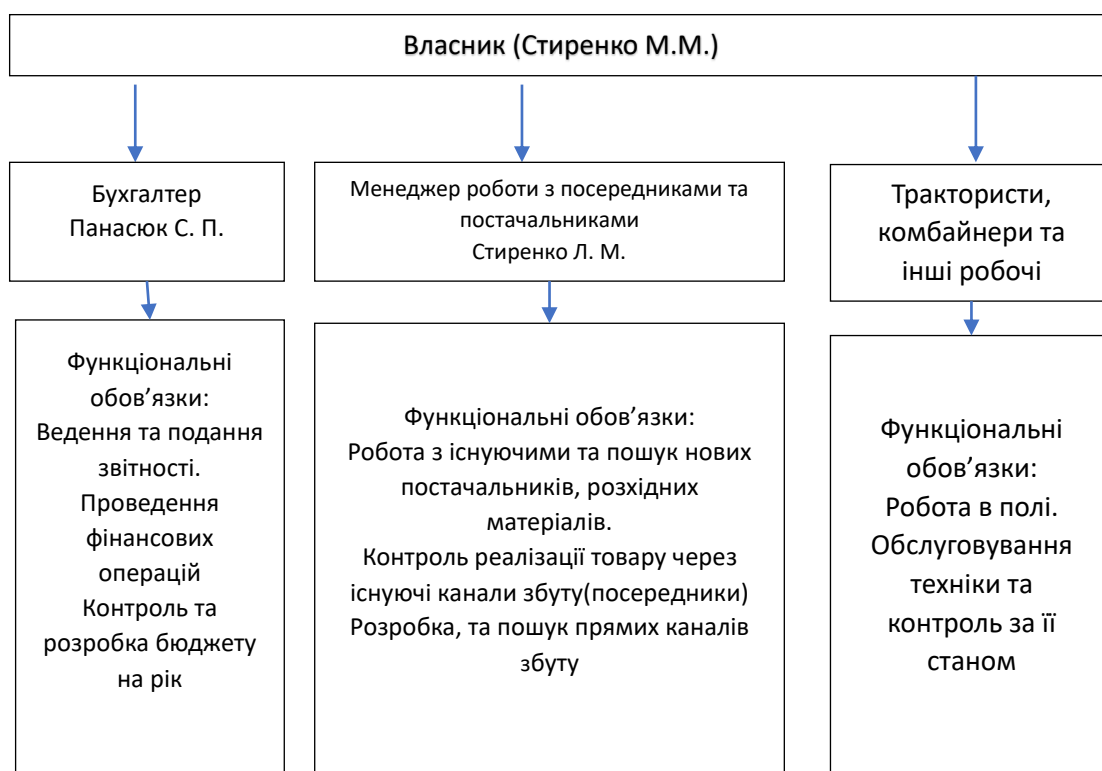
Наступним етапом першого розділу звіту із практики є ідентифікування цілей, стратегій та планових документів. Організація була створена у 2004 році, який був непростим. Саме цей рік спонукав, для усвідомлення і побудови майбутніх цілей та стратегії.

Отже, ціллю організації було і є використання власних ресурсів, для створення конкурентного та недорогого продукту для простих споживачів, та збільшення робочих місць.

Стратегією організації спочатку було, максимізація ресурсів. В 2000 роках, часто сільські жителі мали декілька земельних ділянок, та паїв які дісталися їм в спадок, або від держави, які раніше обслуговувалися місцевими органами(колгоспами). Проте після розподілу земельних ділянок людям, багато таких ділянок стояли без діла та просто заростали. Хтось не мав досвіду, обладнання або інших можливостей щоб займатися власними землями. Тому їх часто здавали в оренду, проте мало хто міг обробити усе. Дані ділянки здавалися практично за безцінь в оренду, тому попит на необроблену землю все зростав та зростав, що призвело до заснування та успішної діяльності даної організації. Зараз уже використовується стратегія розвитку ринку, що є ознакою розширення організації та її зростання. Що відображається на практиці яку було досліджено під час практики та аналізу діяльності організації.

Далі розглянемо організаційну структуру підприємства, яка була складена мною на основі власних знань та спостережень.

Таблиця 2.1 – Організаційна структура ФГ «Стиренко М.М»[38].



Як видно з таблиці 2.1, підприємство має горизонтальну або ж плоску організаційну структуру, що не дивно для невеликих організацій. Одна з головних переваг такої структури в тому, що комунікація та координація між ланками, проходить без перешкод та не займає багато часу.

Що дозволяє максимально охоплювати проблемні ситуації, обговорювати та вирішувати їх. Відповідно має переваги в гнучкості та адаптивності, до змін в внутрішньому та зовнішньому середовищі. Проте, для успішного розвитку кожний спеціаліст має бути висококваліфікованим. Дана організаційна структура не повністю підходить поточній стратегії, розвитку ринку. Адже вона не дозволяє в повній мірі розвинути виходи на нові ринки, для цього потрібні більш кваліфіковані менеджери по роботі з каналами збуту.

Далі розглянемо та охарактеризуємо бізнес процеси. Основний процес – це вирощування та догляд за культурами, а також обробка землі. А також реалізація продукції, хоча на даному етапі розвитку організації, цей процес недостатньо

розвинений. Другорядні процеси, це уже робота з постачальниками, ведення бухгалтерії, фінансові звіти, маркетинг.

Роль власника в основних та другорядних процесах досить суттєва, він не тільки має контролювати кожен з них, а й приймати активну участь. Тобто якщо Стиренко Л. М. займається роботою з поточними постачальниками, слідкує за запасами сировини, їх розподілом та поповненням, а також координує процес збуту товару посередникам або кінцевим споживачам. То власник займається пошуком нових посередників, постачальників, проводить переговори з ними, укладає договори і тд.

Те саме стосується роботи на полях, потрібно підстрахувувати та контролювати робочих. Не можливо мати усю техніку особливо специфічну ,яка рідше використовується, або занадто дорога, така як комбайн. Тому й часто потрібно користуватися послугами аутсорсингу. Дані задачі виконує власник, і відповідає з них.

Далі розглянемо канали збуту, в даній організації використовуються, як зовнішні так і непрямі та нульові. Більше детальніше розглянемо нижче, а також відповідно до них маркетингову діяльність.

Найбільше розподіл відбувається через непрямі канали збуту, точніше посередників. Оскільки так простіше всього реалізувати продукцію, маючи обмеженість в персоналі та техніці. Відповідно такий канал і приносить більшу частку доходів. Різні зернові культури: пшениця, ячмінь, кукурудза, які мають займають 50% усіх вирощуваних культур, продається посередникам, на спеціалізованих приймальних базах. Так само продається частина соняшника який займає 35% від усіх культур, та інших культур. Які вирощує ФГ «Стиренко М.М». Наглядно зобразив дані на Рисунок 2.1[40].

Нульові канали збуту обмежуються місцевими споживачами, це може бути як продаж зерна, ячменю і тд, для домашнього використання, як тверді корма для тварин. Так і підготовка та продаж, сіна, силосу та інше, які займають 15% від усієї

продукції, для сільськогосподарських тварин. Або розповсюдження тих самих товарів ,через різні платформи як OLX, Agroforum, Glendeal.

А також зовнішні канали збуту, тобто продаж зернових культур, силосу, кормів іншим фермерам, які спеціалізуються більше на сільськогосподарських тваринах.

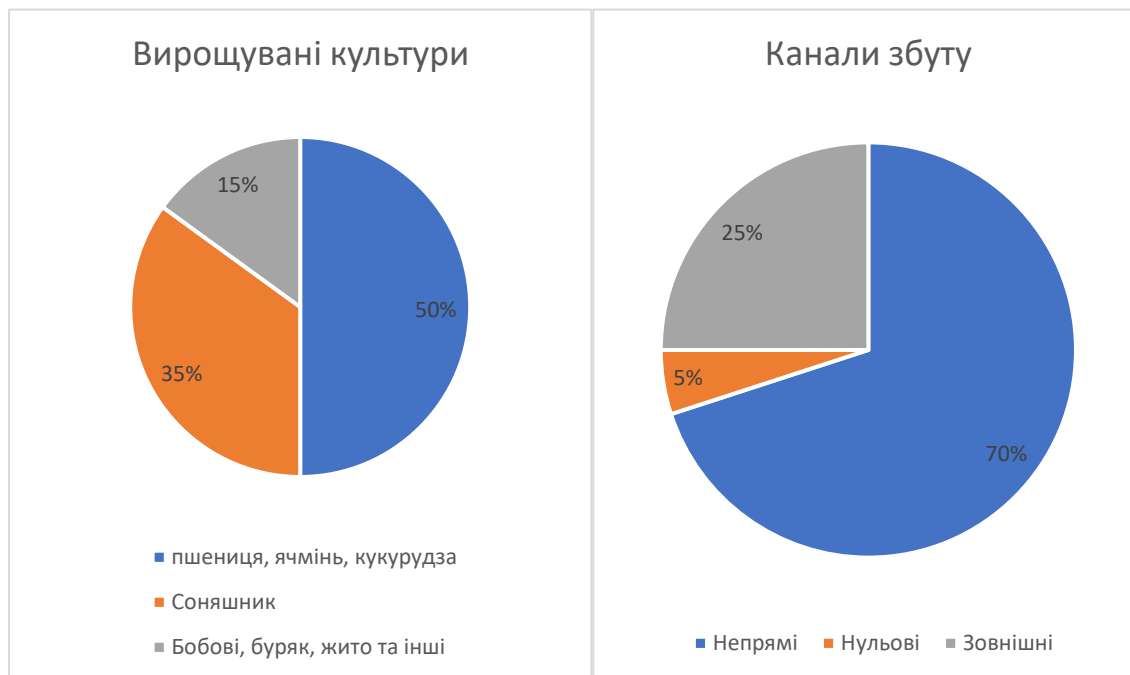


Рисунок 2.1. Діаграма вирощуваний культур та каналів збуту[40]

Відповідно маркетингова політика доволі спрощена, для пошуків клієнтів рідше використовуються реклама, тобто виставлення оголошень на перерахованих вище платформах. Або місцева реклама. Найчастіше для розширення клієнтів використовується, польові виїзди. Тобто пошук посередників, та презентація заводом, для можливості продажу сировини напрямку.

Для детальнішого аналізу розглянемо, структуру запасів, чистий дохід від реалізації продукції, структуру витрат, та чистий дохід. Та висвітлимо результати в динаміці за останні 3 роки, Таблиця 2.2[38].

Таблиця 2.2 - Фінансово майновий стан ФГ Стиренко М. М.» [38]

Найменування:	На кінець 2023р. тис.грн	На кінець 2022р. тис.грн	На кінець 2021р. тис.грн
Запаси:	1113,6	988,5	280,3
У тому числі готова продукція	993,9	890,3	120
Гроші та їх еквіваленти	13,9	25,2	706,9
Фінансово майновий стан	1565	1155,5	1048,2
Нерозподілений прибуток	809,8	181,9	111,3
Чистий дохід від реалізації продукції	1680,9	776,9	1576,6
Собівартість реалізованої продукції	1136,4	706,3	1496,8
Чистий прибуток	627,9	70,6	64,6

Прослідковуючи динаміку, можемо побачити що у 2023 році, запаси готової продукції були низькі 280,3 тис.грн., тобто це свідчить про максимальну реалізацію вирощеної продукції. Що в свою чергу принесло чистого доходу на 1576,6 тис.грн. Проте як, і в інших роках собівартість продукції, в відсотковій ставці до доходу суттєво не змінюється. Причиною цього є збутова політика, оскільки 70% продукція реалізується через посередників, ціна на продукт низька при високій собівартості.

Можна побачити що у 2022 році, собівартість продукції значно впала, тобто і менше продукції було вирощено, причиною цьому стала загострена політична ситуація в країні. Проте через зменшеність урожайності, а також кількості господарств через окупації і тд. Ціни значно зросли, що дозволило, далі отримувати прибуток. Проте і вирости запаси на 988 тис.грн. не вдалось реалізувати продукції. Що призвело до додаткових витрат на зберігання, оренда нових складів і тд., що в свою чергу знизило грошовий еквівалент.

Стосовно 2023 року, можна побачити, поступову адаптацію об'єму вирощеної продукції, що виражається в збільшенні собівартості до 1136,4 тис. грн. Також ринок збуту адаптувався, попит зріс, все більше культур експортувалося за кордон, що й призвело до високого зростання чистого прибутку, аж до 627 тис.грн. Проте залишки, запаси нереалізованої продукції залишилися в діапазоні попереднього року. Причина в сезонності ціни, через те що основний збут йде через посередників, тобто здача на елеватори і так далі, маржа в певних періодах низька. Через що існує необхідність в утриманні товару, до збільшення цін. З цього впливає необхідність зменшення собівартості продукції.

Щодо політики ціноутворення, на даному етапі розвитку організації і існуючої політики, немає можливості впливу на ціни, тому що їх встановлює ринок, та посередники. Тому й для збільшення прибутків, власник утримує більшу частину запасів, для можливості реалізації товару в не сезон по вищій ціні.

Оскільки бізнес сімейний, найманий персонал невеликий, це бухгалтер та різноробочі спеціалісти, трактористи комбайнери 3 людини, та 1 водій. Які за останні 3 роки не змінювалися.

Якщо аналізувати ефективність використання персоналу, тобто продуктивність праці використовуємо формулу $P = Q / Ч$, де P - продуктивність праці, $Ч$ - кількість залучених працівників, Q - обсяг виробленої продукції, а у нашому випадку чистий дохід та запаси. Розрахуємо для прикладу показник для 2021-2023 роки.

За 2021 рік, $Q = 1856,9$ тис.грн (данні взято з таблиці 1.), $Ч=7$, отже продуктивність праці складає 265 тис. умовних одиниць.

За 2022 рік ФГ «Стиренко М.М» виростили продукції на 1765,4 тис. грн., $P = 252,2$ тис. умовних одиниць.

За 2023 рік ФГ «Стиренко М.М» виростили продукції на 2794,5 тис. грн., $P = 399,2$ тис. умовних одиниць.

Чим більший виробіток продукції, тим вищий рівень продуктивності праці. Отже, виходячи із розрахунків, бачимо, що у 2021 році продуктивність праці була практично на рівні з 2022 роком, при тому що в 2022 було продано менше товару. В то час у 2023 продуктивність найбільша, через високий запас товару в 2022 році, а також збільшення урожайності при зменшенні, затрат.

Далі розглянемо економічну та фінансову діяльність нашої бізнес організації. Для цього проведемо вертикальний та горизонтальний аналіз форм фінансової звітності в динаміці за 3 роки який відображено у (табл. 2.3 та 2.4) [38].

Таблиця 2.3 – Динаміка активів та пасивів ФГ «Стиренко М. М.» в 2023-2021 рр., тис. грн[38].

Найменування	Роки			Абсолютне відхилення,+/-		Відносне відхилення%	
	2023	2022	2021	2023р. до 2022р.	2023р. до 2021р.	2023р. до 2022р.	2023р. до 2021р.
Активи							
Необоротні активи: Основні засоби	305,7	141,8	61	163,9	244,7	115	401
Оборотні активи: Запаси	1136	988,5	280,3	147,5	855,7	14	305
Інша поточна дебіторська заборгованість	130,1	0	0	130,1	130,1	x	x
Гроші та їх еквіваленти	13,9	25,2	706,9	-11,3	-693	-44	-98
Пасив							
Зареєстрований(пайовий) капітал	10	10	10	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток	819,8	191,9	121,3	627,9	698,5	345	627

Продовження табл. 2.3

Довгострокові зобов'язання	-	757,3	820,6	x	x	x	x
Інші поточні зобов'язання	745,5	206,3	106,3	539,2	639,2	261	601
Фінансово майновий стан	1565,3	1155,5	1048,2	409,8	517,1	35,4	49,3

Таблиця 2.4 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та чистого фінансового результату ФГ «Стиренко М. М.» впродовж 2023-2021 рр. тис.грн[38].

Найменування	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення%	
	2023	2022	2021	2023р. до 2022р.	2023р. до 2021р.	2023р. до 2022р.	2023р. до 2021р.
Активи							
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1764,3	776,9	1575,6	987,4	188,7	127,09	11,98
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1095,3	685,3	1473,8	410	-378,5	59,83	-25,68
Інші витрати	41,1	21	23	20,1	18,1	95,71	78,70
Чистий прибуток (збиток)	627,9	70,6	64,6	557,3	563,3	789,38	871,98

Для оцінки економічної ефективності розрахуємо коефіцієнти рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості. Як видно в таблиці 2.5 рентабельність підприємства з кожним роком зростала, особливий приріст був в 2023 році, що свідчить про те що політична ситуація не тільки не зломилася бізнес, а навпаки дала йому можливість значно підвищити власну рентабельність, проте ліквідність постійно зменшувалася, що свідчить про неможливість швидкого

переведення активів в грошові кошти. Але незважаючи на все вище перелічене фінансова стійкість залишається в межах допустимого рівня, проте в 2023 були фінансові ризики, через збільшення поточних зобов'язань.

Таблиця 2.5 – Коефіцієнти економічної ефективності «ФГ Стиренко М. М.»[38;40].

Коефіцієнт	2023р.	2022р.	2021р
Рентабельність	0,36	0,091	0,041
Ліквідність	0,018	0,12	6,65
Фінансова стійкість	0,52	0,82	0,9

Для діагностування конкурентних переваг, мною був проведений аналіз факторів зовнішнього середовища прямої та непрямой дії, а також оцінка слабких, сильних сторін бізнес-організації, результат викладено у таблицях 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9

Таблиця 2.6 – Фактори зовнішнього середовища непрямой дії, що впливають на діяльність ФГ «Стиренко М.М» [38;40].

Чинники	Характеристика
1	2
Економічні	Зростання курсу іноземної валюти; Ріст інфляції; Ріст цін на електроенергію, паливе, землю, розхідні матеріали, сировини для сільськогосподарської діяльності
Політичні	Зернові коридори з ЄС, допомоги з ЄС Поглиблення міжнародного співробітництва; Прийняття стимулюючих заходів для розвитку сільськогосподарської діяльності.
Соціокультурні	Зміни в попиті через тренди до вегетаріанства і так далі
Демографічні	Переміщення великої кількості населення з території де ведуться бойові дії в більш безпечні в Україні та закордон; Зниження чисельності населення унаслідок загибелі через воєнні дії Зниження народжуваності
Науково-технічні	Активне впровадження цифрових технологій
Екологічні	Вимоги дотримання екологічного законодавства, ГОСТ щодо вирощуваної продукції

Таблиця 2.7 - Характеристика основних факторів зовнішнього середовища прямої дії, що впливають на діяльність ФГ «Стиренко М.М» [38;40].

Чинник	Характеристика
1	2
Споживачі	Клієнтами організації є: – Фізичні особи, що мешкають в одні громаді; – Інші фермери що спеціалізуються на скотарстві ; – Олійний та Консервний заводи в Могилів Подільську; – Вендичанський КХП(елеватор) та інші
Конкуренти	- ПСП «Віткорія» - ФГ «Явір» - ФГ «Золотий колос» - ФГ «Левада» -ФГ «Орхідея Агро» - ФГ «Терра Авалон»
Постачальники	Основна закупка, добрив, насінь, гербіцидів і так далі відбувається в інтернет магазині posivna.com.ua .

Таблиця 2.8 – Сильні та слабкі сторони діяльності ФГ «Стиренко М.М» [38;40].

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність достатньої кількості земельних ділянок в приватній власності Горизонтальна організаційна структура Наявність власної техніки Можливість розширення партнерської бази Можливості до розширення бізнесу, достатній фінансовий запас Хороша кредитна репутація	Обмеженість кваліфікованим персоналом Обмеженість спеціалізованою технікою, необхідність використання її в оренду Обмежені інвестиції Сезонність, надходжень основного грошового потоку

Таблиця 2.9 – Можливості та загрози діяльності ФГ «Стиренко М.М» [38;40].

Можливості	Загрози
Розширення виробничих потужностей Застосування новітніх технологій Розширення збутових можливостей Збільшення складських приміщень Орендування полів, в фізичних осіб	Велика кількість конкурентів Перенасиченість дешевої продукції при хороших врожаях Погані природні умови, дощі, засухи, заморозки і тд. Мобілізація персоналу через політичну ситуацію. Зростання темпів інфляції; Зростання соціально-політичної нестабільності;

2.2. Розробка й обґрунтування заходів з удосконалення процесу цифровізації у ФГ «Стиренко М.М.» та розвитку його конкурентних переваг

На основі попередньо виявлених сильних та слабких сторін бізнес-організації, використовуючи її можливості та враховуючи загрози, мною був розроблений SWOT-аналіз ФГ «Стиренко М.М.», який відобразив у таблиці 2.10

Таблиця 2.10 – Матриця SWOT-аналізу ФГ «Стиренко М.М.» [38;40].

	<p>Сильні сторони</p> <p>Наявність достатньої кількості земельних ділянок в приватній власності</p> <p>Горизонтальна організаційна структура</p> <p>Наявність власної техніки</p> <p>Можливість розширення партнерської бази</p> <p>Можливості до розширення бізнесу, достатній фінансовий запас</p> <p>Хороша кредитна репутація</p>
<p>Можливості</p> <p>Розширення виробничих потужностей</p> <p>Застосування новітніх технологій</p> <p>Розширення збутових можливостей</p> <p>Збільшення складських приміщень</p> <p>Орендування полів, в фізичних осіб</p>	<p>Використовуючи фінансовий запас, та власну техніку орендувати поля, для збільшення посівної площі, відповідно збільшивши можливий врожай, або вирощування нових культур для виходу на нові ринки</p>
<p>Загрози</p> <p>Велика кількість конкурентів</p> <p>Перенасиченість дешевої продукції при хороших врожаях</p> <p>Погані природні умови, дощі, засухи, заморозки і тд.</p> <p>Мобілізація персоналу через політичну ситуацію.</p> <p>Зростання темпів інфляції;</p> <p>Зростання соціально-політичної нестабільності;</p>	<p>Горизонтальна організаційна структура, дозволяє краще контролювати процеси, що відає перевагу в ситуаціях де потрібне швидке реагування. Збільшені складські приміщення дозволять утримувати частину товару, в ситуація коли ринкова ціна низька.</p>

Продовження таблиці 2.10

	<p>Слабкі сторони</p> <p>Обмеженість кваліфікованим персоналом</p> <p>Обмеженість спеціалізованою технікою, необхідність використання її в оренду</p> <p>Обмежене фінансування</p> <p>Сезонність, надходжень основного грошового потоку</p>
<p>Можливості</p> <p>Розширення виробничих потужностей</p> <p>Застосування новітніх технологій</p> <p>Розширення збутових можливостей</p> <p>Збільшення складських приміщень</p> <p>Орендування полів, в фізичних осіб</p>	<p>Збільшенні складські приміщення та нові збутові канали, дозволять утримувати товар для регулювання сезонності доходу.</p> <p>А хороша кредитна історія(доступний кредит від 1500до 2500 тис.грн) дозволить, робить менш залежним від фінансування.</p>
<p>Загрози</p> <p>Велика кількість конкурентів</p> <p>Перенасиченість дешевої продукції при хороших врожаях</p> <p>Погані природні умови, дощі, засухи, заморозки і тд.</p> <p>Мобілізація персоналу через політичну ситуацію.</p> <p>Зростання темпів інфляції;</p> <p>Зростання соціально-політичної нестабільності;</p>	<p>Використання цифрових технологій таких як: «Розумна сільськогосподарська система XAG Technology XSASm», яка дозволяє обмежити використання спеціалізованої техніки(оприскувач для соняшника та кукурудзи і тд) та не потребує великої кількості персоналу, для обслуговування нових полів.</p> <p>А також дана технологія не так залежить від погодних умов.</p>

Щоб бути конкурентоспроможним серед фермерів у нашому випадку , потрібно бути незалежним від ресурсів необхідних для здійснення господарської діяльності, а також збільшувати обсяги виробництва при цьому зменшуючи витрати на її виготовлення. Тобто масштабуватися.

На мою думку однією з головних проблем, невеликих фермерських господарств, це обмеженість в технічних ресурсах та людях. Як і в даному випадку, ФГ «Стиренко М.М», також стикається з цією проблемою, що в свою міру обмежує можливості розширення бізнесу та виходів на нові ринки.

Якщо питання з землею, в даний час вирішити не важко, у володіннях різних людей особливо в селах є по 2-6га, пайової землі, якої немає можливостей обробляти самим, тому дуже популярною є послуга здачі землі в оренду, в межах 10-20 км, від Сугак, знаходиться 14 ділянок середнім розміром в 2га, та ціною оренди в 2500грн. за 1га на рік.[25].

Проблема виникає в тому, що при масштабуванні та роботі з іншими культурами, необхідна спеціалізована техніка та персонал. До спеціалізованої техніки відносяться, комбайни, оприскувачі ,самохідні та мобільні. Вони надто дорогі для купівлі невеликому господарству, і мають великий час окупності. Проте їх можна взяти в оренду в більших господарств, що робить тебе залежним від них і часто цей процес займає багато часу, що несе негативний вплив на урожайність відповідно і на прибуток. Друга проблема це персонал, у наш час мало людей хочуть навчатися на аграрних робочих, трактористів, комбайнерів і тд. В результаті малим фермерським господарствам необхідно підлаштовуватися і оптимізуватися, під більші господарства.

Проте зараз активно розвиваються цифрові технології та робо-техніка, які не тільки спрощують уже існуючі процеси, а й дають можливості адаптуватися та бути незалежним від певних факторів. Одним з таких рішень є: «Розумна сільськогосподарська система XAG Technology XSASm», це особливо зручна система для малих фермерських господарств. Дана система вирішує перелічені мною раніше проблеми, а саме для неї не потрібні працівники які мають кваліфікацію або інша робоча сила, оскільки для керування програмою та дронами про які детальніше розповім пізніше потрібний лише мобільний телефон, або ноутбук для зручності. Спочатку розглянемо функції, які спрощують управління господарством, а також надають нові можливості для збільшення урожайності.

1. Планування виробництва. Дозволяє контролювати та аналізувати всі виробничі фактори. Планувати кожен з кроків виробництва від оранки до збирання врожаю. Дозволяє створити власний робочий процес.
2. Моделювання врожайності. Дозволяє здійснювати наукову посадку, а саме: можна обрати або створити власну модель для слідкування за

циклом зростання культур.

3. Засоби виробництва та знаряддя праці. Дозволяє у програмі розробляти виробничий план, детально фіксуючи ділянки залучені на різних етапах виробництва, відслідковувати внесення добрив та їх періодичність, використання виробничих та розхідних матеріалів, з метою оцифрування та стандартизації досвіду управління фермою, для поточних та майбутніх завдань.
4. Середовище і стан розвитку культур. Інтелектуальні програми додатку дозволяють планувати виробництво враховуючи фактори та показники розвитку рослин, а також аналіз стану культур та навколишнього середовища для прийняття швидких та раціональних рішень.
5. Швидке відстеження в один клік. За допомогою додатку можна зручно відслідковувати свої ділянки за назвами чи номером.
6. Керування аеродромами. Додаток дозволяє налаштувати один раз кордони полів, а потім агродрон автоматично, проводить полив, обприскування, внесення добрив.
7. 4d Геодезія. Дозволяє провести один раз комплексний аналіз ґрунту, та надавати рекомендації по догляду в тому числі в часовому вимірі, залежно від культур які були і краще вирощувати.

Підсумовуючи вище сказане, даний додаток дозволить вийти на новий рівень ведення господарства, працюючи системно як і з існуючими ділянками також пришвидшити процес роботи з новими ділянками. Адже недостатньо купити чи орендувати поле, і вирощувати на ньому продукцію. Для того щоб бути конкурентним в сучасних умовах потрібно систематизувати робочі процеси, зменшувати кількість повторюваних дій, або автоматизувати їх. Адже чим більше часу зекономлено на простих діях, тим більше часу можна приділити розширенню та розвитку процесів, на які не вистачало ресурсів[39].

Далі слід розглянути наступну перевагу, даної розумної системи, а саме агродрони, для потреб обраної бізнес-організацію, на мою думку оптимальною моделлю буде XAG V40. Далі розглянемо переваги, які надасть даний агродрон

перед конкурентами:

1. Двороторна конструкція;
2. Позиціонування RTK на сантиметровому рівні;
3. Багатонаправлені радары;
4. Інтелектуальне управління польотом;
5. Стабільний низхідний потік;
6. Багатофункціональність.

Що ж розглянемо детальніше функції, які зможуть спростити процеси обробки полів, та результат який вони нададуть.

Двороторна конструкція – в складеному вигляді дрон має розмір 731мм.*681мм., що дозволить легко перевозити його в авто, мікроавтобусі, або на причепі. Така мобільність дозволить економити до 80% часу на логістиці, для прикладу оприскувач в неробочому стані має середню швидкість 35кммм/год., та паливі, особливо в ситуаціях де поля знаходяться на великій відстані один від одного, або проїзд важкодоступний.

Позиціонування RTK на сантиметровому рівні – дозволяє робити точні автоматизовані польоти, мінімізуючи зайві витрати рідини. Достатньо один раз позначити ділянки поля, зберегти його в додатку, далі дрон сам побудує маршрут, і буде повертатися на початкову точку для дозаправок та заміни акумулятора.

Багатонаправлені радары – завдяки датчикам які можуть аналізувати простір в 4D, та роботі в автономному режимі, дозволяє точно виявляти та уникати перешкоди в реальному часі.

Інтелектуальне управління – інтелектуальна система керування SuperX 4, ідеальне поєднання відомого штучного інтелекту AI, може як автоматично налаштовувати процеси, так і індивідуально. А також можливе ручне керування. Також дозволяє працювати і налаштовувати дрон без підключення до мережі. Мережа потрібна лише, щоб вивантажити дані в програму для аналізу.

Стабільний низхідний потік – дозволяє проводити надточне обприскування на відстань 10м., а також регулювати розмір від краплі до туману.

Багатофункціональність – даний дрон не тільки може обприскувати, а й

займатись розпиленням, зйомкою, картуванням і так далі.

Даний дрон має наступну комплектацію:

- Дрон для сільського господарства XAG V40 – до 18га/год. продуктивність, 12 хв. максимальний час польоту, максимальна продуктивність розпилення 10л/хв, в середньому використовується крапля з розпиленням 3л/хв., має функцію розкидання добрив до 40 кг/хв., 11 хв, повна зарядка акумулятора, 2 батареї в комплекті, може працювати 2 дрони одночасно керуючись одним оператором. Надійний та легкий каркас, а також може зшивати карту розміром 6,67га за 10хв. Бак для внесення ЗЗП 16л і рівень захисту IP67.
- RTK модуль – для ручного керуванням дрону, та точного виміру габаритів поля.
- Мобільна навігаційна станція XAG RTK Rover, та модуль зв'язку XAG Local – підсилювач зв'язку до 20км.

2.3. Оцінка економічної ефективності та ризику реалізації розробленої пропозиції

Оцінимо економічну ефективність використання представленого агродрона, у трьох сценаріях. Буду оцінювати на прикладі врожайності та посівах 2022 року. Необхідні показники для розрахунку:

1. Посіви та врожайність в 2022 році:
 - Пшениця озима, площею 25га, зібрано 77.5т.
 - Кукурудза, площа 20га, зібрано 59,9 т.
 - Соняшник, площа 11га, зібрано 36.9т.
2. Оренда, самохідного оприскувача без ЗЗР, з робітником та витратами на бензин, дорогу поза роботою – 1000 грн. за га, необхідне використання 3 рази.
3. Витрати без врахування ЗЗР на обприскування пшениці 200грн/га – 7

разів, витрати на обприскування соняшника та кукурудзи, до використання самохідного оприскувача – 200грн/га – 4 рази.

4. Ціна комплексу системи XAG Technology XSASm, з дроном V40, та проведенням геодезії, і всіма налаштуваннями – 600 000грн.

5. Оренда поля в середньому 2500га на рік., доступні для оренди 14 ділянок загальною площею 28 га.

6. Витрати на врожаю при стандартних методах обприскування, складає близько 5%, від середньої виручки в 1 200 000грн, це складає 60 000грн. в рік

Перший сценарій. Використання дрона, як альтернативу оренди самохідного оприскувача на існуючих ділянках.

Витрати на оренду, за 2022 рік, $1000\text{грн} \cdot 31\text{га} \cdot 3 = 93\ 000$ грн. в рік, економії та майбутнього прибутку після періоду окупності.

Окупність в такому випадку $600\ 000\text{грн} / 93\ 000\text{грн} = 6.5$ роки.

Другий сценарій. Продаж існуючого оприскувача, який використовується, для обприскування ґрунтів та культур на початкових етапах, разом з виключенням використання спеціалізованого оприскувача.

Продаж існуючого оприскувача, в поточному стані можна оцінити в 100 000грн.

Витрати на використання даного оприскувача, без розрахунку ЗЗР:

$200\text{грн.} \cdot 7\text{раз.} \cdot 25\text{га} + 200\text{грн} \cdot 4\text{раз.} \cdot 31\text{га} + 93\ 000\text{грн} + 60\ 000\text{грн} = 212\ 800$ грн. в рік, економії та майбутнього прибутку після періоду окупності.

Окупність в такому випадку $(600\ 000\text{грн} - 100\ 000\text{грн}) / 212\ 800\text{грн.} = 2,3$ роки.

Третій сценарій. Оренда нових полів, та використання другого сценарію, з урахуванням пропорційного посіву.

$200\text{грн.} \cdot 7\text{раз.} \cdot 37,5\text{га} + 200\text{грн} \cdot 4\text{раз.} \cdot 46,5\text{га} + 139500\text{грн} (1000\text{грн} \cdot 46,5\text{га} \cdot 3) + 90000 (1800000 \cdot 0,05) - 2500\text{грн} \cdot 28\text{га} = 249\ 200$ грн. в рік, економії та майбутнього прибутку після періоду окупності.

Окупність в такому випадку $(600\ 000\text{грн} - 100\ 000\text{грн}) / 249\ 200\text{грн.} = 2$ роки.

Дані розрахунки були зроблені з урахуванням лише витрат на саму техніку, проте купуючи агро-дрон, ми також економимо до 80% на ЗЗР, оскільки проходить

обприскування дрібними краплями, майже суспензією, що підвищує ефективність застосування ЗЗР, а також отримуємо, функціонал який дозволяє вдосконалювати наш бізнес, а також спрощувати процеси, та систематизувати їх. А також дане рішення не потребує розширення штату працівників, тому що освоїти та керувати даним процесом можна з телефона, це не потребує кваліфікації. Звісно важче прорахувати економічну ефективність таких процесів.

Щодо ризиків реалізації, даної пропозиції, це недостатньо розвинені ЗЗР, для обрисовання дронами, самі фермери вивчають дозування та з досвіду підбирають необхідні хімікати. Хоча цим має займатися виробник ЗЗР як в Європі наприклад, також потрібно розуміти, що через те що йде розпилення дрібними краплями, є ризик переносу вітром ЗЗР на нецільові ділянки або випаровування при спекотних погодних умовах. Потрібно враховувати ці нюанси та ризики при використанні.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дають змогу зробити наступні висновки:

Узагальнення підходів щодо трактування поняття конкурентна перевага – це сукупність певних характеристик діяльності, гнучкості та пристосованості суб'єкта господарювання до мінливості зовнішнього середовища, які дають певній компанії перевагу над конкурентами

Встановлено, що до видів конкурентних переваг відносять наступні:

- Виробничі
- Технологічні
- Кваліфікаційні
- Організаційні
- Управлінські
- Інноваційні
- Наслідкові
- Економічні
- Інформаційні
- Конструктивні
- Якісні
- Поведінковий
- Імідж
- Ціна
- Збут
- Комунікація

Щодо процесу формування конкурентних переваг бізне-організації, то їх можна виділити в 4 етапи:

1. Етап дослідження та аналізу.
2. Фаза розробки .
3. Підготовчо -організаційний етап.
4. Етап впровадження та контролю.

Досліджено, що на сьогоднішній день, використовуються наступні інструменти для формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організацій:

- Веб-сайт
- Пошукова оптимізація сайту (SEO)
- Контент-маркетинг

- Пошукова реклама
- Соціальні медіа
- Електронна пошта
- Веб-аналітика
- Чат-боти
- Технології віртуальної реальності (VR) і доповненої реальності (AR)
- QR-кодування

В ході роботи мною була досліджена та висвітлена загальна економічна характеристика ФГ «Стиренко М. М.», досліджено сильні та слабкі сторони, а також можливості та конкурентні переваги, організації.

Оскільки ФГ «Стиренко М. М.», не використовував у своїй діяльності цифрові технології, я запропонував реалізувати систему розумного управління XAG Technology XSASm.

Згідно дослідження окупність даного впровадження 2 роки, та збільшення прибутку щороку в розмірі 250 000грн

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер М. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. К.: Основи, 1997. 390 с.
2. Ткачук О.М. Харкова Ю.П. Конкурентні переваги підприємства. Перспективні напрямки наукової думки: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 18 квітня 2018 року у м. Тернопіль: зб. наук. праць «ЛОГОС» / відп. за випуск Голденблат М.А. Обухів: Друкарня «Друкарик» (ФОП Гуляєва В.М.), 2018. Т.3. С.66-70.
3. Бондаренко В. М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 41(2). С. 31-37
4. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017.- №10. С.427-432.
5. Джеджула В. В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств / В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова , О. Г. Цвик. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 4. С. 5–8.
6. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.К. Добикіна та ін. Навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
7. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. Я.А. Жаліло та ін. Київ: НІСД, 2010. 388 с.
8. Коваленко О.М., Станіславик О.В. Методологічні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю харчового підприємства. Економіка: реалії часу. 2012. № 1. С. 65–70.
9. Гончарук Т.І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. Вісник Української академії банківської справи. 2016. № 2. С. 3–10.

10. Конкуентоспроможність національної економіки / Бабак А.В. та ін. ; за ред. Б.Є. Кваснюка. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, Фенікс, 2010. 495 с.
11. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2009. 448 с.
12. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко та ін. Навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 527 с.
13. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкуентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 7. С. 41–42.
14. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. Вид. 2-ге, виправл. і доп. Київ : Центр Навчальної літератури, 2011. 400 с.
15. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкуентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 384 с.
16. Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України / М.П. Денисенко та ін. Науково-технічна інформація. 2017. № 1. С. 37–46.
17. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2009. 384 с.
18. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкуентні переваги підприємства: сутність і класифікація. Маркетинг в Україні. 2005. № 2. С. 50-53.
19. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. К.: Знання, 2006. 366 с.

20. Лепа Н.М. Управління конкурентними перевагами підприємства / НАН України, Інститут економіки промисловості / Лепа Н.М. - Донецьк: ТОВ "Південно-Схід Лтд", 2003. 296 с.
21. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. К.: «Каравела», 2006. 384 с.
22. Міт'яй О.В. Особливості формування конкурентних переваг в системі конкурентних відносин підприємств харчової промисловості. Вісник Сумського національного аграрного університету. Суми: СНАУ, 2014. №8 (61). С. 140-147.
23. Gaol J. L., Ichsan R. N. Traditional Market Management Model Based on Digital Marketing. Quality – Access to Success, 2022, Vol. 23(191), 228–233. DOI: 10.47750/QAS/23.191.27.
24. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ, 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf. (дата звернення 10. 03. 2024р.).
25. Український інститут майбутнього. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-sifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 10. 03. 2024р.).
26. Щербак О. Правове регулювання електронної торгівлі. Delta International Services. URL: <https://disua.com.ua/uk/elektronna-torgivlya-ukrayinska-ta-svitovapraktyka-pravovogo-regulyuvannya> (дата звернення 10. 03. 2024р.).
27. Недопалко Н. М. Інструменти цифрового маркетингу: теоретичний аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 2. С. 43–48.
28. Шпак Н. О., Грабович І. В., Сорока В. Цифровий та інтернет-маркетинг: співвідношення понять. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”. 2022. Вип. 1, № 9. С. 143–156.

29. Diaz E., Esteban Á., Carranza Vallejo R., Martín-Consuegra Navarro D. Digital tools and smart technologies in marketing: a thematic evolution. *International Marketing Review*, 2022, Vol. 39(5), 1122–1150.

30. Просович О. П., Боцман Ю. С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія: “Проблеми економіки та управління”. 2018. № 897. Вип. 2. С. 32

31. Vo M.S., Huynh D.Q.V., Nguyen G.H. et al. The impact of Marketing Communication Content Distributed on Social Networks on Electronic Word-of-Mouth. *Journal of Distribution Science*, 2022.

32. What is Content Marketing? / Content Marketing Institute. URL: <https://contentmarketinginstitute.com/whatis-content-marketing> (дата звернення 24. 03. 2024р.)

33. Cushman M. Search engine optimization: What is it and why should we care? *Res Pract Thromb Haemost*,

34. Desktop, Mobile & Tablet Search Engine Market Share Ukraine / Statcounter Global Stats. StatCounter. Global Stats. URL: <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/desktop-mobile-tablet/ukraine> (дата звернення 25. 03. 2024р.)

35. CFI Team. Pay-Per-Click (PPC) / Corporate Finance Institute. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/pay-per-click-ppc>. (дата звернення 25. 03. 2024р.)

36. Уголькова О. З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. №. 3(1). С. 146–152.

37. Önder I., Berbekova A. Web analytics: more than website performance evaluation? *International Journal of Tourism Cities*, 2022, Vol. 8(3), 603–615.

38. Сайт статистики та звітності організацій You Control URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=20971518&tb=file#express-universal-file> (дата звернення 05. 04. 2024р.)

39. Офіційний веб-сайт компанії XAG Ukraine URL: <https://www.xagukraine.com/agrodrones> (дата звернення 05. 04. 2024р.)

40. Довідник для фермерів Трипілля. URL: (<https://tripoli.land/ua>) (дата звернення 05. 04. 2024 р.)



Ім'я користувача:
Менеджменту Банщиків Петро

ID перевірки:
1016284380

Дата перевірки:
26.05.2024 19:22:58 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
26.05.2024 19:57:13 EEST

ID користувача:
100005718

Назва документа: Стиренко.docx

Кількість сторінок: 44 Кількість слів: 8930 Кількість символів: 70350 Розмір файлу: 240.75 KB ID файлу: 1016078241

19.2% Схожість

Найбільша схожість: 3.12% з Інтернет-джерелом (https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24400/1/Dyplom073_Pot..)

9.91% Джерела з Інтернету

300

Сторінка 46

18% Джерела з Бібліотеки

562

Сторінка 49

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Стиренко Іван Миколайович

Назва роботи: Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації

Науковий керівник: Барабась Дмитро Олександрович

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 19,2%

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

- ✓ виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;
- виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання;
- виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Кваліфікаційна бакалаврська робота Стиренко Івана Миколайовича на тему «Формування цифрових конкурентних переваг бізнес-організації» не містить запозичення без належного посилання на авторів оприлюднених праць й першоджерел та не містить свідомої фальсифікації результатів. Запозичення, виявлені в роботі, є правомірними, рівень подібності не перевищує допустимої межі, робота є оригінальною і може бути допущеною до захисту.

27.05.2024

