

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРОЕКОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КРАВЦОВ СЕРГІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 338.2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ С. В. Кравцов

Керівник роботи
Булуй Олексій Григорович
к. е. н., доцент

АНОТАЦІЯ

Кравцов С. В. Формування бізнес-моделі розвитку підприємства.

Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Житомирський національний агроекологічний університет, Житомир, 2019.

В кваліфікаційній роботі викладені теоретичні, методичні та практичні аспекти формування бізнес-моделі розвитку фермерських господарств. Проаналізовано стан бізнес-процесів у ФГ «Ткаченки», досліджено основні показники фінансово-економічний стан ФГ «Ткаченки», змодельовано існуючу бізнес-модель господарства та запропоновані зміни до діючої моделі ведення господарства.

Ключові слова: бізнес-модель, стратегія, управління бізнесом, концепція бізнесу, цінність, сільське господарство.

SUMMARY

Kravtsov S. V. Formation of business model of enterprise. *Qualifying work manuscript.*

Qualification work for the master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. Zhytomyr National Agroecological University, 2019.

The qualification work outlines the theoretical, methodological and practical aspects of forming a business model of farm development. The state of business processes in FG "Tkachenko" is analyzed, the main indicators of financial and economic state of FG "Tkachenko" are analyzed, the existing business model of the economy is modeled and the changes to the current model of economy management are proposed.

Keywords: business model, strategy, business management, business concept, value, agriculture.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ МАЛИХ ФОРМ БІЗНЕСУ	7
Висновки до розділу 1	12
РОЗДІЛ 2 БІЗНЕС-МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	13
Висновки до розділу 2	20
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АГРОБІЗНЕСІ.....	22
Висновки до розділу 3	27
ВИСНОВКИ.....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	29
ДОДАТКИ	31

ВСТУП

Постановка проблеми. Тривалий період часу сільське господарство розглядалося малопривабливою сферою для вкладання капіталу. У сільському господарстві спостерігалися такі негативні процеси як стагнація, скорочення виробництва, низька продуктивністю праці, збиткове господарюванням, скорочення соціального капіталу тощо. Таки стан був зумовлений відсутністю дієвих бізнес-моделей в аграрному бізнесі.

Ситуація кардинально змінилася у останнє десятиліття. Після прийняття нормативних активів та здійснення відповідних організаційних заходів щодо реформування аграрного сектора були створені умови для концентрації капіталу та формування вертикально інтегрованих компаній. Агрохолдинги показали високі економічні результати господарювання та довели, що аграрний бізнес може бути прибутковим. Отже, господарювання на інтеграційних засадах є успішною моделлю бізнесу. Саме тому вкрай важливим завданням постає дослідження та впровадження у практику нових ефективних бізнес-моделей в аграрному секторі, які демонструватимуть високу не тільки економічну, а й соціальну та екологічну ефективність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Концепція моделювання в економічній науці в першу чергу використовується як інструмент дослідження підприємств, галузей чи економіки в цілому з використанням математичних моделей. В останні роки цей напрям досліджень отримав більше поширення. Так, О. Остервальдера, І. Пінье запропонували канву бізнес-моделі підприємства, яка схематично на одному аркуші паперу дозволяє зобразити весь механізм роботи підприємства [1]. Побудова бізнес-моделей досліджувалась сучасними українськими науковцями серед яких Л. Сачинська [2], Т. Власенко, Л. Сачинська [3], Ю. Лупенко [4], П. Куцик [5], С. Смерічевський О. Клімова [6], Л. Фролова, Е. Кравченко [7], Н. Ревуцька [8], А. Розман та ін. Проте, дослідження побудови ефективних бізнес-моделей у аграрному секторі поки не відповідають реальному стану справ у цій сфері.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає в дослідженні та побудові успішної бізнес-моделі малих форм господарювання в агробізнесі.

- дослідити теоретико-методологічні основи формування бізнес-моделей малих форм бізнесу;
- проаналізувати бізнес-моделі функціонування фермерських господарств;
- удосконалити бізнес-модель фермерського господарства.

Предмет та об'єкт дослідження. *Об'єктом дослідження є процес формування бізнес-моделі малих форм господарювання на селі. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних положень щодо удосконалення бізнес-моделі фермерського господарства.*

Методи дослідження. Наукове дослідження базувалося на використанні сукупності методів серед яких слід назвати описово-порівняльний (для вивчення та уточнення категорійного апарату, дослідження положень економічної теорії і опублікованих наукових праць, результатів виконаних науково-дослідних робіт тощо); монографічний (для вивчення досвіду окремих суб'єктів господарювання); систематизації (для структурування економічної інформації та дослідження взаємозв'язків між різними стадіями та етапами інвестиційної діяльності); порівняльно-економічного аналізу (при порівнянні показників звітного року з попередніми та з показниками інших підприємств та розвитку галузі в цілому); методи моделювання (для дослідження формування бізнес-моделі підприємства).

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати дослідження доповідались на Міжнародному науково-практичному форумі 25 жовтня 2019 р. (ЖНАЕУ) на тему – Бізнес-модель як інструмент управління підприємством, V Міжнародному науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів, студентів 5 грудня 2019 року (ЖНАЕУ) на тему – Бізнес-моделі в аграрному секторі, науково-практичній конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених НН

економіки та агробізнесу (ЖНАЕУ) на тему – Бізнес-модель фермерського господарства в сучасному агробізнесі.

Практичне значення отриманих результатів. На основі дослідження господарської діяльності ФГ «Ткаченки» та аналізу його економічного стану обґрунтовано доцільність проведення реінжинірингу бізнес-процесів та запропоновано нову бізнес-модель господарювання для досліджуваного господарства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 41 найменування. Основний зміст роботи викладено на 29 сторінках комп'ютерного тексту, містить 4 таблиці і 7 рисунків.

ВИСНОВКИ

Бізнес-модель описує вартість, яку організація пропонує різним споживачам, відображає ключових партнерів, які допомагають компанії вести справи, описує необхідні для створення вартості фінансові ресурси, характеризує споживачів та поєднання каналів поширення для задоволення потреб споживачів. Бізнес-модель є спрощеним представленням способу організації певної економічної діяльності. В бізнес-моделі конкретизується стратегія діяльності підприємства, визначаються напрями діяльності компанії, окреслюються перспективи її розвитку, визначаються бізнес-процеси на підприємстві, відображаються центри отримання доходів та витрат.

Бізнес-модель є незамінним інструментом моделювання бізнесу для новостворених організацій. Вона допомагає зосередитися на створенні цінності для компанії. Бізнес-модель може використовуватися для опису поточної моделі бізнесу компанії для визначення слабких місць та пошуку нових напрямів зростання. Вона у компактній формі дозволяє зобразити всі бізнес-процеси підприємства та показати логіку створення цінності для клієнта.

Основний профіль вітчизняної бізнес-моделі сільськогосподарського підприємства формують постачальники, які забезпечують сільськогосподарських товаровиробників необхідним виробничим обладнанням та партнери в переробній сфері. Основними технологіями виробництва є точне землеробство, мінімізація обробітку ґрунту, скорочення кількості операції, оптимізація витрат. Основна вартість створюється у виробництві високорентабельних, експортоорієнтованих культур.

Початковою бізнес-моделлю ФГ «Ткаченки» була організація виробництва зернових культур. Підприємство утверджувалося на ринку як виробник зерна й спеціалізується на виробництві даної продукції від початку створення. Для цього підприємство створило необхідний комплекс сільськогосподарських машин, має відповідні природно-кліматичні умови, забезпечене трудовими та виробничими ресурсами. Разом з тим, в останні роки в господарстві досить успішно

здійснюється виробництво картоплі. Цей напрям діяльності є доволі перспективним, що зумовлено невеликою кількістю виробників з промисловими площа посіву картоплі та іншої овочевої продукції.

Господарство успішно розвивається. Щороку збільшуються обсяги виробництва та реалізації продукції. У 2018 р. реалізовано продукції на 5470,6 тис. грн. Сума отриманого прибутку склала 2763,0 тис. грн. Рентабельність господарської діяльності збільшилась до 102,0 %. Підприємство ефективно використовує земельні, трудові та матеріально-технічні ресурси про що свідчать показники ефективності. ФГ «Ткаченки» достатньо ефективно управляють витрати не допускаючи їх надмірне зростання.

Зміна бізнес-моделі ФГ «Ткаченки» обумовлена змінами вимог та вподобань споживчого ринку. Початкова модель була орієнтована тільки на виробництво і відповідно на один тип покупців. Новий тип моделі орієнтований на споживача. В новій концепції цінність продукту формується не тільки на етапі виробництва продукції, а й на етапі доведення продукції до вимог і потреб споживача, доставки в потрібне місце у потрібний час.

Для посилення ефективності від запровадження нових бізнес-процесів у ФГ «Ткаченки» доцільно посилювати співпрацю з іншими учасниками ланцюжка формування вартості. Така співпраця може здійснюватися у формі сільськогосподарської кооперації чи більш прогресивні форми кластерній структурі. Спільні скоординовані дії в такій підприємницькій мережі вигідні в однаковій мірі як малим формам господарювання та і великим підприємствам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. New Jersey, IL, USA: JohnWiley & Sons Inc., 2008. 288 p.
2. Сачинська Л. В. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки. Серія Облік і фінанси*. 2015. Вип. 12 (45). Ч. 2. 171–178.
3. Власенко Т. В., Погоріла Є. С. Розробка ефективної бізнес-моделі: приклад дослідження. *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. присвяченої 70-річчю кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, 8–9 лист, 2018 р. Харків: ХНТУСГ, 2018. С. 189–191. URL : <http://dSPACE.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/7038/1/69.pdf> (дата звернення 20.10.2019).
4. Лупенко Ю. Вчені НААН розробили 5 моделей розвитку українського села. AgroPolit.com : веб-сайт. URL: <https://agropolit.com/news/5103-vcheni-naan-rozrobili-5-modeley-rozvitku-ukrayinskogo-sela> (дата звернення: 20.11.2019).
5. Куцик П. О. Бізнес-моделювання в покращенні інформативності інтегрованої звітності. *Фінансовий ринок: інституції та інструменти*, 3–6 черв. 2018 р., Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 59–61.
6. Смерічевський С. Ф., Клімова О. І. Business model canvas як універсальна концепція управління бізнесом компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 9. С. 11–14.
7. Фролова Л. В., Кравченко Е. С. Формирование бизнес-модели предприятия. К.: Центр учебной литературы. 2012. 384 с.
8. Ревуцька Н. В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України) : дис. канд. екон. наук : 08.06.01. К. : КНЕУ, 2005. 259 с.
9. Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиданенко Г. О., Шапринська Л. М. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч.-метод. Посібник для самост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2001. 160 с.

10. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 78–81.

11. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (голова редколегії) та ін. ; Л. В. Озадовська, Н. П. Поліщук (наукові редактори) ; І. О. Покаржевська (художнє оформлення). К. : Абрис, 2002. 742 с.

12. Бізнесова модель. *Вікіпедія* : веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Бізнесова_модель (дата звернення: 20.11.2019).

13. Гасман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов. URL : <https://hub.kyivstar.ua/wp-content/uploads/2018/02/Biznes-modeli.pdf> (дата звернення 25.10.2019).

14. Гасман О, Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / пер. с. англ. Е. Бакушева. М. : Альпина Паблишер, 2017. 432 с.

15. Розман А. Бізнес-модель підприємства роздрібної торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 3. С. 15–34.

16. Макет бізнес моделі URL : https://www.kiwka.com/wp-content/uploads/files/business_model_canvas_poster_ua.pdf (дата звернення 25.10.2019).

17. Бізнес-модель CANVAS для громадських організацій. *Громадський простір* : веб-сайт. URL : <https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskiyh-orhanizatsij> (дата звернення 25.10.2019).

18. Відомості з єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) СФГ «Ткаченки».

19. Солоненко Ю. Інституалізація сімейного фермерського господарства в контексті розвитку сімейного бізнесу в Україні. ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка. 2016. № 3 (180). С. 55–62.

20. Про фермерське господарство : Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15> (дата звернення 25.10.2019).

21. Арістов В. Фермери або агрохолдинги? Оптимальна модель розвитку українського агробізнесу. *UHBDP* : веб-сайт. URL : <https://uhbdp.org/ua/news/agro-news/1330-fermery-abo-ahrokhodynhy-optymalna-model-rozvytku-ukrainskoho-ahrobiznesu> (дата звернення 25.10.2019).

22. 7 бізнес-трендів у сільському господарстві. *Пропозиція – Головний журнал з питань агробізнесу* : веб-сайт. URL : <https://propozitsiya.com/ua/7-biznes-trendiv-u-silskomu-gospodarstvi> (дата звернення 25.10.2019).

23. Сооляттэ А. Ю. Бизнес-модель – ключ к развитию бизнеса на основе инновация. *Менеджмент инноваций*. 2010. № 1(09). С. 6–15.

24. Мокринська З. В. Алгоритм формування бізнес-моделі авіакомпанії. *Проблеми системного підходу в економіці : електронне наукове фахове видання*. 2011. № 3. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_3/Mokrinska_311.htm (дата звернення 25.10.2019).

25. Чеглатонев В. І. Споживча цінність як основа бізнес-моделі оператора стільникового зв'язку. *Вісн. Хмельн. нац. ун-ту*. 2009. № 3. Т. 1. С. 223–227.

26. Лоттенбах Д. Бизнес-модель – как ДНК. URL : <http://newstrategies.ua/blog/businessmodel-kak-dnk-kompanii> (дата звернення 25.10.2019).

27. Крикавський Є. В., Чухрай А. І. Сценаріо-аналіз у виборі бізнес-моделі приладобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2014, № 2. С. 54–70.

28. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Изобретая новую бизнес-модель. *Стратегии*. 2009. № 1–2. С. 14–24.

29. Чухрай Н. І. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання. *Управлінські інновації*. 2012. Вип. 1. С. 21–33.

30. Чухрай А. І. Сутність та дефініція «бізнес-моделі» підприємства. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту* : тези доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції, 8–10 лист. 2012 р. / Національний університет «Львівська політехніка» [та інші]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. С. 445–446.

31. Чухрай А. І. Онтологія поняття «бізнес-модель» підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Логістика*. 2012. № 749. С. 94–103.
32. Baden-Fuller Ch., Haefliger S. Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*. 2013. Vol. 46. Is. 8. P. 419–426.
33. Debelak D. *Business Models Made Easy*. NY: Entrepreneur Press, 2006. 240 p.
34. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 29–35.
35. Schweizer L. Concept and Evolution of Business Models. *Journal of General Management*. 2005. № 31. Vol. 2. P. 37–56.
36. Маркова В. Д. Бізнес-модель. *Problemi sovremennoj ekonomyky*. 2010. № 2(34). URL : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId = 3072> (дата звернення 25.10.2019).
37. Кривов'язюк І. В., Рошкевич В. Ф. Бізнес-моделювання як основа функціонування та майбутнього розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 11. С. 23–28.
38. Тупкало С. В., Тупкало В. Н. Бизнес-модель и базовые правила синтеза системы процессного управления предприятием. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил*. 2010. Вип. 4 (26). С. 155–164.
39. Мельникова Е. В., Ханагян Л. М. О показателях устойчивости бизнес-модели. *Збірник наукових праць Луцького національного технічного університетк. Сер. Облік і фінанси*. 2012. Вип. 9 (33). Ч. 2. С. 385–394.
40. Гросул В. А., Зубков С. О. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бізнес-моделі торговельного підприємства. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2017. № 10. С. 252–258.
41. Чмерук Г. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки. Серія Облік і фінанси*. 2016. Вип. 12. С. 170–178.