

УДК 65.011.8:336

Г. А. Ткаченко,  
аспірант кафедри менеджменту і права,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID ID: 0000-0002-5108-7383

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.17.41

## МОНІТОРИНГ ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЗДІЙСНЕННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ ВИРОБНИЧИХ ТА ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Н. Tkachenko,  
Postgraduate student of the Department of Management and Law,  
Dnipro State Agrarian and Economic University

### MONITORING OF THE ECONOMIC CONDITION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF REENGINEERING OF PRODUCTION AND LOGISTICS BUSINESS PROCESSES

У статті здійснено моніторинг економічного стану аграрних підприємств. Досліджено сутність та важливість застосування реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів аграрних підприємств. Визначено, що постійний розвиток аграрного сектора економіки має на меті реалізацію системного підходу, котрий базується на взаємодії виробничих потужностей, перерозподілу та зберігання різних видів аграрної продукції. Доведено, що Одним із ключових інноваційних інструментів перебудови управлінських рішень є реінжиніринг. Під реінжинірингом розуміють широкий підхід, який передбачає здійснення змін на підприємстві з метою підвищення ефективності виробництва і швидкості реакції підприємства на зміни ринку. Встановлено, що концепція реінжинірингу логістичних бізнес-процесів розглядається як модифікація загальної концепції реінжинірингу може бути застосовано до товарних або інших потоків. Доведено, що упродовж досліджуваного періоду 2015—2019 років спостерігається тенденція до зменшення рентабельності всієї діяльності аграрних підприємств.

The article monitors the economic condition of agricultural enterprises. The essence and importance of reengineering the production and logistics business processes of agricultural enterprises are studied. It is determined that the constant development of the agricultural sector of the economy aims to implement a systematic approach, which is based on the interaction of production capacity, redistribution and storage of different types of agricultural products. It is proved that One of the key innovative tools for restructuring management decisions is reengineering. Reengineering is understood as a broad approach that involves the implementation of changes in the enterprise in order to increase production efficiency and the speed of the company's response to market changes. It is established that the concept of reengineering of logistics business processes is considered as a modification of the general concept of reengineering can be applied to product or other flows. It is proved that during the studied period of 2015—2019 there is a tendency to reduce the profitability of all activities of agricultural enterprises. Logistics plays a strategically important role in modern agricultural business. Summing up the results of the study, we emphasize that in the financial and economic crisis in the agricultural sector of Ukraine, the negative trends were particularly pronounced, which led to a decrease in profitability of agricultural production in both livestock and crop production. Under such conditions, it is important on the basis of knowledge of the peculiarities of business processes in agriculture to develop approaches to the formation of accounting and analytical support for the management of agricultural enterprises, which includes both external and internal information. High-quality accounting and analytical support for the management of production and logistics business processes of

agricultural enterprises should promote the adoption of rational tactical and strategic decisions. It is important in crisis conditions to make innovative management decisions aimed at reengineering production and logistics business processes. Monitoring the economic condition of agricultural enterprises helps to identify problematic aspects in the activities of agricultural enterprises.

*Ключові слова: аграрне підприємство, бізнес-процеси, реінжиніринг, логістика, виробничі бізнес-процеси, логістичні бізнес-процеси, ефективність.*

*Key words: agricultural enterprise, business processes, reengineering, logistics, production business processes, logistics business processes, efficiency.*

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Постійний розвиток аграрного сектора економіки має на меті реалізацію системного підходу, котрий базується на взаємодії виробничих потужностей, перерозподілу та зберігання різних видів аграрної продукції. Беззаперечно, що логістика є дієвим інструментом підвищення ефективності діяльності, адже дає можливість здійснювати оптимізацію руху продукції аграрного виробництва від виробника до споживача. Логістика відіграє стратегічно важливу роль у сучасному аграрному бізнесі. Впровадження методів управління логістикою в бізнес практику дозволяє аграрним підприємствам значно скоротити всі види запасів у виробництві, постачанні і продажах, прискорити оборот оборотного капіталу, скоротити виробничі витрати і витрати обігу, а також забезпечити найбільш повне задоволення споживачів якісними товарами і послугами. В сучасних умовах господарювання керівники аграрних підприємств змушені весь час приймати складні управлінські рішення. Надзвичайно важливою є необхідність в досягненні стабільності на всіх без виключення етапах — починаючи з виробництва і закінчуючи зберіганням і транспортуванням готової продукції. Відомо, що в сучасних умовах швидкими темпами збільшуються вимоги споживачів відносно якості продукції. Така ситуація генерує об'єктивні передумови відносно розвитку ефективною системи збуту, котра має на меті пришвидшувати рух продукції від виробника до споживача. Отже, моніторинг економічного стану аграрних підприємств в контексті здійснення реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів у сучасних умовах ведення аграрного бізнесу набуває все більшої актуальності та потребує наукових досліджень та обґрунтувань.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

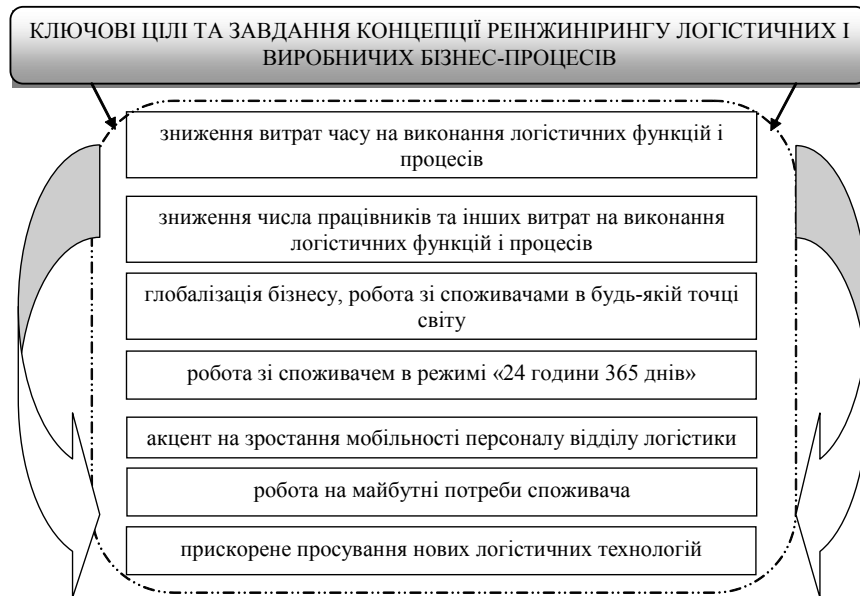
Особливості господарської діяльності аграрних підприємств, ключові аспекти сутності реінжинірингу, а також особливості здійснення реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів аграрних підприємств досліджували у своїх наукових працях такі вітчизняні та закордонні вчені: Васюта В.Б., Кулага М.О., Хаммер Майкл, Чампі Джеймс, Коваленко Д.І. та ін. Проте невирішеними залишаються питання визначення конкретних умов, за яких варто приймати рішення про здійснення реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів.

### **МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ**

Мета статті полягає в проведенні моніторингу економічного стану аграрних підприємств Дніпропетровської області в контексті здійснення реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Аграрний сектор загалом та його фундаментальна складова — сільське господарство є одним із ключових елементів економіки країни та виступає значним джерелом збільшення ВВП, за даними держстату у 2019 році питома вага сільського господарства у формуванні ВВП склала 9 %. За весь час незалежності нашої країни аграрний сектор економіки пройшов складний шлях реформ та трансформацій, які тривають і тепер. Отже в сучасних умовах господарювання важливим є безперервний моніторинг економічного стану аграрних підприємств, вдосконалення виробничих та логістичних бізнес-процесів, а також використання інноваційних інструментів перебудови



**Рис. 1. Ключові цілі та завдання концепції реінжинірингу логістичних і виробничих бізнес-процесів**

Джерело: запропоновано автором на основі [2].

управлінських рішень з метою покращення ефективності їх діяльності.

Як зазначають Васюта В.Б. та Булага М.О.: "функціонування сучасних підприємств пов'язане з проблемою підвищення ефективності їх діяльності. Її суть полягає в тому, що маючи певний рівень своєї діяльності, підприємство прагне отримати вищих результатів. Цього можна досягти, приймаючи виважені управлінські рішення, впроваджуючи новітні технології та засоби забезпечення функціонування підприємств, створюючи підстави для формування системи економічної безпеки тощо" [1, с. 41].

Одним із ключових інноваційних інструментів перебудови управлінських рішень є реінжиніринг. У контексті тематики нашого дослідження особливу увагу варто звернути на реінжиніринг виробничих та логістичних бізнес-процесів аграрних підприємств. Вважаємо за необхідне дослідити детальніше сутність реінжинірингу та особливості його застосування для виробничих та логістичних бізнес-процесів.

Під реінжинірингом розуміють широкий підхід, який передбачає здійснення змін на підприємстві з метою підвищення ефективності виробництва і швидкості реакції підприємства на зміни ринку. Як синоніми реінжинірингу бізнес-процесів у фаховій літературі можна зустріти такі терміни, як Business Reengineering (BR), Business Process Redesign (BPR), Business Process Improvement (BRI).

У підручнику М. Хаммера і Дж. Чампі використовується термін реінжиніринг бізнес-процесів: "під яким розуміється концептуальний підхід авторів до підвищення ефективності виробництва і швидкості реакції підприємства на ринкові зміни. М. Хаммер при дослідженні концепції реінжинірингу бізнес-процесів висунув дві принципові вимоги, реконструюють роботи не шляхом їх автоматизації, а шляхом їх спрощення або усунення і використовуйте комп'ютери не для автоматизації, а для реконструкції існуючих бізнес-процесів. Отже, сам термін BPR відображає фундаментальне переосмислення і радикальну реконструкцію бізнес-процесів" [2, с. 149].

Концепція реінжинірингу логістичних бізнес-процесів розглядається як модифікація загальної концепції реінжинірингу може бути застосовано до товарних або інших потоків. Тобто проектування діяльності відбувається не по вертикалі управління логістичними функціями, а по горизонтальними процесами створення цінностей для споживача. З позицій логістичного менеджменту головною метою концепції BPR є різке прискорення реагування органів управління підприємства на зміни вимог споживачів при багаторазовому зменшенні всіх видів витрат логістичного характеру. При цьому на перший план висуваються нові цілі і завдання, продиктовані ситуацією на ринку споживчого використання продукції і відповідного іншим сервісу (рис. 1).

З метою здійснення моніторингу економічного стану аграрних підприємств Дніпропет-

ровської області пропонуємо детальніше ознайомитись з потенціалом області. За даними Дніпропетровської обласної державної адміністрації: "займаючи 5,3% території з часткою населення 7,6%, Дніпропетровська область є одним із провідних регіонів України. Її внесок у валовий регіональний продукт держави становить більше 10% і значною мірою визначає загальну ситуацію в державі. Дніпропетровщина — самодостатній регіон з потужним промисловим та науковим потенціалом, розвинутим сільськогосподарським виробництвом, високим рівнем розвитку транспорту і зв'язку, вигідним географічним положенням та багатими природними ресурсами" [3].

Аналізуючи комплексно стан сільського господарства Дніпропетровської області, варто наголосити на тому, що: "основу агропромислового комплексу області складають близько 4180 сільськогосподарських підприємств різних форм власності та підпорядкування. В сфері сільськогосподарського виробництва області працюють близько 20,6 тис. осіб, 4 науково-дослідні станції, Інститут зернових культур НААН України, аграрний університет, 6 коледжів, навчально-виробничі бази і філіали ка-

**Таблиця 1. Кількість підприємств, що здійснювали сільськогосподарську діяльність в Україні та Дніпропетровській області, одиниць**

	2017 р.	%	2018 р.	%	2019 р.	%	Відхилення 2019 р. від 2017 р.	
							+, -	%
Україна, всього	45558	100	49208	100	48504	100	2946	106,50
Дніпропетровська область	3949	8,67	4181	8,50	4205	8,67	256	106,49

Джерело: сільське господарство України 2019.

федр створені на десятках високотехнологічних підприємств Дніпропетровщини. Основні напрями виробничої діяльності сільгосп підприємств області — вирощування зернових, у тому числі високоякісного продовольчого зерна, технічних і овочевих культур, виробництво м'ясо-молочної продукції, яєць. Понад 80% площі області зайнято під сільськогосподарське виробництво (більш ніж 25 тис. кв. км (6,0% сільгоспугідь України). Розбудовується інфраструктура аграрного ринку — в області налічується 63 сховища для зберігання овочів, картоплі, фруктів. Для зберігання зернових та технічних культур в області діє 76 зернових складів. За підсумками 2020 року індекс продукції тваринництва області склав 100,1% у порівнянні з відповідним періодом 2019 року, що

**Таблиця 2. Структура розподілу підприємств Дніпропетровської області, котрі здійснювали сільськогосподарську діяльність за розміром сільськогосподарських угідь у 2019 році**

	Кількість підприємств		Площа сільськогосподарських угідь	
	одиниць	% до загального обсягу	тис. га	% до загальної площі сільськогосподарських угідь
Підприємства, які мали с/г угіддя	3652	86,8	1304,1	100,0
у тому числі площею, га				
до 5,0	82	1,9	0,3	0,0
5,1-10,0	166	3,9	1,3	0,1
10,1-20,0	358	8,5	6,0	0,5
20,1-50,0	1369	32,6	52,1	4,0
50,1-100,0	434	10,3	31,4	2,4
100,1-500,0	695	16,5	167,1	12,8
500,1-1000,0	221	5,3	159,0	12,2
1000,1-2000,0	159	3,8	231,7	17,8
2000,1-3000,0	85	2,0	208,5	16,0
3000,1-4000,0	33	0,8	115,2	8,8
4000,1-5000,0	19	0,5	83,7	6,4
5000,1-7000,0	14	0,3	84,5	6,5
7000,1-10000,0	12	0,3	99,8	7,6
більше 10000,0	5	0,1	63,5	4,9
Підприємства, які не мали с/г угідь	553	13,2	x	x

Джерело: статистичний щорічник Дніпропетровської області за 2019 рік.

Таблиця 3. Ключові показники ефективності діяльності аграрних підприємств України

	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Результат фінансовий до оподаткування, млн грн	101996,1	90122,1	68606,5	70770,2	90836,3
Підприємства, котрі отримали прибуток до оподаткування у % до загальної кількості	89,0	88,4	86,8	86,8	83,5
результат фінансовий млн грн	127609,0	102788,8	88986,2	93549,5	115329,8
Підприємства, котрі отримали збиток до оподаткування у % до загальної кількості	11,0	11,6	13,2	13,2	16,5
результат фінансовий млн грн	25612,9	12666,7	20379,7	22779,3	24493,5
Чистий прибуток (збиток) млн грн	101912,2	89816,3	68276,8	70461,8	90167,0
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	30,4	25,6	16,5	14,2	16,1
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	43,0	33,6	23,2	18,9	19,3
Кількість працівників найманих, тис. осіб	500,9	513,2	489,2	479,8	461,5

Джерело: сільське господарство України 2019.

перевищує рівень загальнодержавного показника (на 2,7 в.п)" [3].

Отже, враховуючи вищенаведене, варто дослідити статистичну інформацію та в таблиці 1 проаналізувати кількість підприємств, що здійснювали сільськогосподарську діяльність в Україні загалом, а також зокрема в Дніпропетровській області.

Аналіз таблиці 1 свідчить про те, що динаміка кількості господарюючих суб'єктів в Україні, а також зокрема в Дніпропетровській області є позитивною. Загальна кількість сільськогосподарських підприємств України в 2019 році, в порівнянні з 2017 р. збільшилась на 2946 од. або 6,50%. В Дніпропетровській області в 2019 році, в порівнянні із 2017 роком кількість підприємств, котрі здійснювали господарську діяльність збільшилось на 256 од. Отже, підсумовуючи варто наголосити на тому, що з кожним роком з'являються нові суб'єкти господарювання.

Оскільки діяльність кожного без винятку підприємства потребує запровадження інноваційних інструментів перебудови управлінських рішень, то питання здійснення реінжинірингу виробничих і логістичних бізнес-процесів в сучасних умовах є надзвичайно актуальним.

За твердженням Коваленка Д.І.: "В структурі виробничих ресурсів аграрних підприємств ключову роль через природні особливості сільськогосподарського виробництва посідають земельні ресурси. Земля з її природними властивостями і головною з них — родючістю, від природи наділена здатністю в процесі біологічних перетворень забезпечувати формування доданої вартості і отримання економічного ефекту" [6, с. 170].

Ми погоджуємося з думкою Коваленка Д.І. та вважаємо за необхідне в процесі визначення необхідності здійснення заходів, відносно реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів використовуючи статистичні дані в таблиці 2 проаналізувати структуру розподілу підприємств, котрі здійснювали діяльність сільськогосподарську за розміром сільськогосподарських угідь.

Отже, аналізуючи структуру розподілу підприємств Дніпропетровської області, котрі здійснювали сільськогосподарську діяльність за розміром сільськогосподарських угідь у 2019 році варто наголосити на тому, що загальна кількість функціонуючих підприємств, що здійснювали діяльність та мали у своєму користуванні сільськогосподарські угіддя складала 3652 підприємства, що складає 86,8 % від загальної кількості.

Кількість підприємств, котрі не мали сільськогосподарських угідь 553, що складає 13,2% від загальної кількості аграрних підприємств. Також зауважимо, що найбільша кількість підприємств, що мали сільськогосподарські угіддя, а саме 1369, що складає 32,6% від загальної кількості аграрних підприємств, які мали сільськогосподарські угіддя по обсягу сільськогосподарських угідь перебувають у діапазоні від 20,1 до 50,0 га. Загальна площа сільськогосподарських угідь, що була зосереджена в аграрних підприємствах Дніпропетровської області в 2019 році складала 1304,1 тис. га. Підсумовуючи вищенаведене варто зауважити, що аграрні підприємства Дніпропетровської області в 2019 році мали достатнє забезпечення земельними ресурсами для здійснення господарської діяльності.

Аналіз ключових показників ефективності діяльності аграрних підприємств є визначальним в процесі прийняття рішення відносно здійснення реінжинірингу. В таблиці 3 представлено Ключові показники ефективності діяльності аграрних підприємств України за 2015—2019 роки.

Аналіз таблиці 3 свідчить про те, що на протязі досліджуваного періоду 2015—2019 років спостерігається тенденція до зменшення рентабельності всієї діяльності аграрних підприємств. Так, у 2019 році, в порівнянні з 2015 роком цей показник зменшився на 14,3%. Рентабельність від діяльності операційної також має від'ємну динаміку, у 2019 році в порівнянні з 2015 роком показник зменшився на 23,7%. Наслідком зменшення рівня рентабельності стало зменшення кількості працівників найманих так у 2019 році у порівнянні з 2015 роком цей показник зменшився на 39,4 тис. осіб. Узагальнюючи варто зазначити, що проблемних аспектів в діяльності вітчизняних аграрних підприємств, дійсно багато, їх вирішення потребує прийняття інноваційних управлінських рішень відносно перебудови бізнес-процесів, основою яких є реінжиніринг.

### **ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК**

Підводячи підсумки проведеного дослідження наголосимо на тому, що в умовах фінансово-економічної кризи в аграрному секторі України особливо яскраво проявилися негативні тенденції, які спонукали до зниження обсягів виробності сільськогосподарського виробництва як у галузі тваринництва, так і рослинництва. За таких умов важливо на основі знань особливостей бізнес-процесів у сільському господарстві виробити підходи до формування обліково-аналітичного забезпечення управління аграрними підприємствами, що включає як зовнішню, так і внутрішню інформацію. Якісне обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими та логістичними бізнес-процесами аграрних підприємств має сприяти прийняттю раціональних тактичних і стратегічних рішень. Важливо в кризових умовах приймати інноваційні управлінські рішення, що мають на меті реінжиніринг виробничих та логістичних бізнес-процесів. Визначати проблемні аспекти в діяльності аграрних підприємств допомагає проведення моніторингу економічного стану аграрних підприємств. Подальші наукові дослідження будуть ґрунтуватися на аналізі ефективності впроваджених заходів по реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів.

### **Література:**

1. Васюта В.Б., Кулага М.О. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства та розроблення заходів щодо її підвищення. *Modern Economics*. 2019. № 15 (2019). С. 41—48.
2. Хаммер Майкл, Чампи Джеймс Реінжиніринг корпорації. Манифест революції в бізнесі. Москва, 2011. 288 с.
3. Паспорт Дніпропетровської області. URL: <https://adm.dp.gov.ua/pro-oblast/dnipropetrovshina/pasport-oblasti> (дата звернення: 22.08.2021).
4. Сільське господарство України. 2019: статистичний збірник / Державний комітет статистики України. Київ, 2020. 230 с.
5. Статистичний щорічник Дніпропетровської області за 2019 рік: статистичний збірник / Головне управління статистики у Дніпропетровській області. Дніпро, 2020. 396 с.
6. Коваленко Д.І. Ефективність використання земельного капіталу аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. № 24 (1). С. 170—173.

### **References:**

1. Vasiuta, V. and Kulaga, M. (2019), "Estimation of the Efficiency of the Economic Activity of the Enterprise and Development of Measures for its Improvement", *Modern Economics*, vol. 15, pp. 41—48.
2. Khammer, M. and Champi, Dz. (2011), *Reinzhiniring korporatsii. Manifest revoljutsii v biznese [Corporation Reengineering. Manifesto for a revolution in business]*, Moskva, Rossiya.
3. Dnipropetrovsk Regional State Administration (2021), "Passport of Dnipropetrovsk region", [online], available at: <https://adm.dp.gov.ua/pro-oblast/dnipropetrovshina/pasport-oblasti> (Accessed 22 Aug 2021).
4. State Statistics Service of Ukraine (2020), *Siljsjke goshpodarstvo Ukrajinjy. 2019 [Agriculture of Ukraine. 2019]*, State Statistics Service of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
5. Gholovne upravlinnja statystyky u Dnipropetrovskijj oblasti (2020), *Statystychnyj shhorychnyk Dnipropetrovskjkoji oblasti za 2019 rik. [Statistical worker of Dnipropetrovsk region for 2019]*, Dnipro, Ukraine.
6. Kovalenko, D.I. (2017), "Efficiency of registration of land capital of agricultural enterprises", *Naukoviy Visnik of the Kherson State University. Series of Economics Science*, vol. 24 (1), pp. 170—173.

*Стаття надійшла до редакції 29.08.2021 р.*