

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.15>
УДК 658.5:338.436

*О. М. Лизунова,
д. е. н., професор, професор кафедри управління і фінансово-економічної безпеки,
Донецький національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0083-4422>*
*Ю. О. Коваленко,
д. е. н., професор кафедри управління і фінансово-економічної безпеки, Донецький
національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6467-7713>*
*Л. Д. Сарбаш,
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки,
Донецький національний технічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4253-1876>*

СТРАТЕГІЯ РЕІНЖИНІРІНГУ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

*O. Lyzunova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management
and Financial and Economic Security,
Donetsk National Technical University*
*Y. Kovalenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Management and
Financial and Economic Security,
Donetsk National Technical University*
*L. Sarbash,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management and Financial and Economic Security,
Donetsk National Technical University*

STRATEGY FOR REENGINEERING VERTICALLY INTEGRATED STRUCTURES IN THE AGRICULTURAL SECTOR

В статті досліджено сутність поняття реінжинірингу агропромислового сектору, виявлено особливості вертикально-інтегрованих структур в цій сфері. Виконано порівняння окремих видів стратегій реінжинірингу. З'ясовано позитивні та негативні риси реалізації стратегії реінжинірингу в аграрному секторі.

Виявлено недоліки вертикальної інтеграції, які пов'язані з обмеженням конкуренції та потенційним монополізмом. Ці аспекти можуть призвести до високих цін для споживачів. Доведено важливість врахування регуляторних обмежень та правил, які можуть зменшувати можливість вертикальної інтеграції в певних регіонах або секторах.

Реінжиніринг вертикально-інтегрованих структур в аграрному секторі передбачає перегляд та оптимізацію організаційної структури і процесів з метою покращення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності. В дослідженні доведено: реінжиніринг передбачає радикальні зміни в організаційних структурах, процесах, технологіях та культурі. Він може призвести до суттєвих змін в способі функціонування кожного підприємства аграрного сектора промисловості. Реінжиніринг дозволяє ідентифікувати та усувати зайві та непродуктивні кроки у сільському господарстві, що дозволяє значно зменшити витрати на ресурси, робочу силу, паливо, обладнання та інше.

Стаття містить аналіз фінансово-економічних показників аграрного сектора економіки України. Наведено авторську розробку - алгоритм реінжинірингу бізнес-процесів агропромислових підприємств. В дослідженні виявлена проблема формування інноваційної моделі, метою якої є створення нових можливостей для прискореного росту аграрного сектора економіки та адаптування підприємств даного сектора під складні умови робочого середовища.

З'ясовано, що загальний підхід до стратегії реінжинірингу залежить від конкретної ситуації та цілей підприємства в аграрному секторі. Такий процес

може допомогти покращити конкурентоспроможність та результативність бізнесу в цій галузі.

Наведено рекомендації про основні кроки створення і реалізації стратегії реінжинірингу вертикально-інтегрованих структур в аграрному секторі.

The article studies the essence of the concept of reengineering of the agro-industrial sector, identifies features of vertically integrated structures in this sphere. It compares certain types of reengineering strategies. Positive and negative features of implementation of the reengineering strategy in the agricultural sector have been identified.

The article identifies the disadvantages of vertical integration, which are related to the restriction of competition and potential monopoly. These aspects can lead to high prices for consumers. The importance of taking into account regulatory restrictions and rules that may reduce the possibility of vertical integration in certain regions or sectors is proved.

Reengineering vertically integrated structures in the agricultural sector involves reviewing and optimising organisational structure and processes to improve productivity, efficiency and competitiveness. The study proves that reengineering involves radical changes in organisational structures, processes, technology and culture. It can lead to significant changes in the way each enterprise in the agricultural sector operates. Reengineering allows us to identify and eliminate unnecessary and unproductive steps in agriculture, which can significantly reduce the cost of resources, labour, fuel, equipment, etc.

The article contains an analysis of the financial and economic indicators of the agrarian sector of the Ukrainian economy. It presents the author's own development - an algorithm for reengineering business processes of agro-industrial enterprises. The study identifies the problem of forming an innovative model aimed at creating new opportunities for accelerated growth of the agrarian sector of the economy and adaptation of enterprises in this sector to the complex conditions of the working environment.

It has been found that the general approach to the reengineering strategy depends on the specific situation and goals of the enterprise in the agricultural sector. Such a process can help improve the competitiveness and efficiency of business in this sector.

Recommendations on the main steps of creating and implementing a reengineering strategy for vertically integrated structures in the agricultural sector are provided.

Ключові слова: *реінжиніринг, вертикальні структури, агропромислова галузь, стратегія, бізнес-процеси, стратегічне управління, організація діяльності, вертикальна інтеграція, планування бізнесу.*

Keywords: *reengineering, vertical structures, agricultural industry, strategy, business processes, strategic management, organisation of activities, vertical integration, business planning.*

Постановка проблеми. Реінжиніринг агропромислового сектору має велике значення, оскільки сільське господарство є важливою складовою економіки багатьох країн. Суспільно-політичні події, зміна клімату, міграційні процеси ставлять під загрозу сільське господарство, і реінжиніринг вертикально-інтегрованих структур сприяє адаптуватися агропромислового сектору до нових умов та зменшити негативний вплив. Цей процес може допомогти вдосконалити сільськогосподарські технології, оптимізувати використання ресурсів, підвищити врожайність та зменшити втрати.

Впровадження стратегії реінжинірингу агропромислового сектору є актуальним завданням, оскільки він може допомогти підняти рівень продуктивності, пом'якшити вплив негативних факторів та забезпечити сталість розвитку цієї важливої галузі економіки

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного реінжинірингу при побудові вертикально-інтегрованих структур присвячені дослідження українських та зарубіжних науковців: Т.Зінчук [1], Л.Сақун [2],

Н.Сухомлин [2], В.Аранчій [3], О.Зоря [3], Т.Галінська [3], Т.Голбан [3], О.Черниш [4], С.Гуренко [4], Д.МакФетрідж (D.McFetridge) [5], Р.Сароніємі (R.Saroniemi) [6], К.Коскінен (K. Koskinen) [6], Д.Волф (Jeff Wolf). [7],

Так, Зінчук Т. О. з'ясувала особливості функціонування вертикально інтегрованих бізнес-структур холдингового типу в сільськогосподарському секторі [1],

Л.Сакун, Н.Сухомлин вважають, що реінжиніринг виробничих процесів являється сучасним методом керування стратегічними змінами на підприємстві будь-якої галузі промисловості [2].

МакФетрідж Д. Г, фахівець Карлтонського університету (Оттава) досліджував економіку вертикальної інтеграції в аграрній сфері [5].

Проблемам вертикальної інтеграції цифрових платформ в аграрній галузі присвячена 55-ї Гавайська міжнародна конференція, що проходила в 2022 році.

Побудові стратегії реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах присвячені роботи О.Черниш, та С.Гуренко [4],

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що проблема використання стратегія реінжинірингу в аграрному секторі є темою багатьох досліджень. Але є окремі питання, яким приділено недостатньо уваги, а саме: впливу глобальних процесів на реінжиніринг аграрної галузі, взаємозв'язку між особливостями сільськогосподарського сектора і побудовою стратегії даного процесу та деякі інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження полягає в з'ясуванні ролі реінжинірингу при створенні вертикально-інтегрованих структур підприємствами аграрного сектору промисловості та розробці рекомендацій щодо удосконалення вказаного процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Поняття реінжинірингу виникло в середині 1990-х років і стало важливим підходом до перетворення бізнес-процесів і оптимізації організаційних структур. Реінжиніринг був запропонований як концепція, спрямована на кардинальне перетворення і поліпшення бізнес-процесів замість інкрементних змін. Цей термін

виник у той час, коли компанії були зацікавлені в тому, як можна було більш ефективно виконувати свої операції і створювати більшу цінність для клієнтів і акціонерів.

Узагальнення інформації щодо визначення поняття реінжинірингу українськими і зарубіжними дослідниками, дає змогу стверджувати, що реінжиніринг - це стратегічний підхід до управління організацією, спрямований на те, щоб переосмислити, оптимізувати і перетворити її існуючі бізнес-процеси з метою покращення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності. Сутність реінжинірингу полягає в тому, щоб радикально переробити та поліпшити спосіб, яким організація виконує свою роботу з метою поліпшення її результативності та конкурентоспроможності [2, 7, 8].

Основні ідеї реінжинірингу включають:

1. Переосмислення бізнес-процесів: Реінжиніринг вимагає перегляду та переосмислення існуючих бізнес-процесів в організації. Це означає, що потрібно забути про традиційні методи та шляхи виконання роботи і заново розробити їх з нуля з урахуванням сучасних потреб та технологій.

2. Зосередження на значущих цілях: Замість того, щоб реагувати на поточні проблеми, реінжиніринг спрямований на досягнення стратегічних цілей і забезпечення більшої конкурентоспроможності.

3. Радикальні зміни: Реінжиніринг передбачає радикальні зміни в організаційних структурах, процесах, технологіях та культурі. Він може призвести до суттєвих змін в способі функціонування компанії

4. Відмова від зайвих операцій: Підхід реінжинірингу передбачає відкидання надмірних операцій, які не додають цінності для клієнтів.

5. Важлива роль керівництва: Проведення реінжинірингу часто потребує активної підтримки та участі керівництва організації, оскільки це великий і стратегічний проект, який може вимагати значних змін у культурі та підходах організації [2 с.81-97], [8].

Цей підхід став популярним у середовищі бізнесу і організаційного управління, і багато компаній різних секторів економіки впроваджують

реінжиніринг, спрямований на досягнення оптимізації процесів і забезпечення більшої ефективності виробничої діяльності. Ціль реінжинірингу полягає в тому, щоб покращити продуктивність, знизити витрати, підвищити якість продукції або послуг та стати більш конкурентоспроможними на ринку. Реалізація успішної стратегії реінжинірингу може призвести до значних покращень в діяльності організації, незважаючи на те, що він також може бути дорогим і часовим затратним процесом, та потребує обачності та компетентності в управлінні змінами.

Реінжиніринг може застосовуватися в різних галузях, включаючи бізнес, інженерію, програмне забезпечення та інші сфери діяльності для досягнення кращої продуктивності, зниження витрат і поліпшення результатів.

Реінжиніринг в аграрному секторі спрямований на оптимізацію процесів, підвищення продуктивності, зменшення витрат, поліпшення якості продукції та стійкості до зовнішніх викликів. Використання сучасних інформаційних технологій та аналізу даних може покращити управління сільськогосподарськими підприємствами, допомогти в прогнозуванні виробництва та ринкових потреб. Глобалізація ринків і конкуренція вимагають від агропромислового сектору бути більш конкурентоспроможним, і реінжиніринг може допомогти в цьому. Завдяки розробки стратегії реінжинірингу можна зменшити використання води, добрив та інших ресурсів, що сприяє сталому сільському господарству.

Вертикально-інтегровані структури в аграрному секторі є однією з організаційних форм у сільському господарстві, яка передбачає об'єднання різних етапів виробництва і постачання сільськогосподарської продукції під одним управлінням або власністю. Це означає, що одна компанія або група компаній контролюють різні ланки виробництва і постачання, починаючи від сільського господарства і закінчуючи обробкою, зберіганням і реалізацією сільськогосподарської продукції.

Вертикальна інтеграція аграрного сектору сприяє зменшенню витрат і підвищенню ефективності за рахунок оптимізації виробничих процесів та використання економії масштабу. Вертикально інтегровані компанії можуть

легше контролювати якість продукції на кожному етапі виробництва, що дозволяє забезпечити відповідність стандартам і вимогам ринку. Вертикально інтегровані сільськогосподарські підприємства можуть забезпечити стабільне постачання сировини для обробки або реалізації, оскільки вони контролюють виробництво на початковому етапі. Такий вид інтеграції може допомогти зменшити ризики, пов'язані з коливаннями цін на сировину або змінами на ринку [3, 5, 6].

Проте вертикальна інтеграція також може мати свої недоліки, такі як обмеження конкуренції і потенційний монополізм, який може призвести до високих цін для споживачів. Також важливо враховувати регуляторні обмеження та правила, які можуть обмежувати можливість вертикальної інтеграції в певних регіонах або секторах.

Реінжиніринг вертикально-інтегрованих структур в аграрному секторі передбачає перегляд та оптимізацію організаційної структури і процесів з метою покращення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності. Ось декілька можливих стратегій для досягнення цієї мети:

- Диверсифікація бізнесу: Вертикально-інтегровані структури можуть розглядати можливості для розширення своєї діяльності на інші сегменти аграрного сектору або суміжні галузі. Наприклад, аграрні підприємства можуть розглядати можливість виробництва продуктів переробки, розширення торгових мереж або вирощування нових видів сільськогосподарських культур

- Оптимізація ланцюга постачання: Покращення управління постачанням та логістикою може допомогти зменшити витрати і підвищити ефективність виробництва. Інтеграція нових технологій для відстеження і контролю над постачанням може допомогти підприємствам ефективно керувати своїм ланцюгом постачання

- Впровадження технологічних інновацій: Застосування сучасних технологій, таких як автоматизація, інтернет речей (IoT), обробка даних та штучний інтелект, може значно покращити продуктивність та якість виробництва в аграрному секторі.

- **Управління ризиками:** Важливо враховувати ризики, пов'язані з аграрним сектором, такі як погодні умови, цінова нестабільність і ризики здоров'я рослин і тварин. Розробка стратегій управління ризиками і страхування може допомогти зменшити втрати.

- **Розвиток зелених ініціатив:** Зараз дедалі більше споживачів та регуляторів цікавлять питання сталості та екологічної відповідальності. Вагома стратегія може включати розвиток ініціатив і практик, спрямованих на зменшення впливу аграрного виробництва на навколишнє середовище та ресурси.

- **Партнерство та співпраця:** Встановлення партнерства і співпраці з іншими підприємствами, урядовими органами, дослідницькими установами та громадськими організаціями може допомогти аграрному сектору розвиватися та вирішувати складні завдання спільно [1, 3, 6],

Ці стратегії можуть бути застосовані окремо або разом, залежно від конкретних потреб та цілей вертикально-інтегрованої структури аграрного сектора. Кожен вид стратегії реінжинірингу має свої особливості та може бути використаний в залежності від конкретних потреб та мети. Підхід до реінжинірингу може варіюватися від компанії до компанії, і важливо враховувати унікальність бізнесу та його акценти при виборі стратегії реінжинірингу. Важливо також враховувати конкретні обставини і контекст кожного підприємства чи організації при розробці і впровадженні стратегій реінжинірингу.

З метою визначення тенденцій розвитку агропромислових підприємств України за останні роки, було проведено аналіз основних фінансово-економічних показників (Таблиця 1).

Таблиця 1. - Аналіз фінансово-економічних показників аграрного сектора економіки України за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відх.(+, -)			Відносне відх.(%)		
	2020	2021	2022	2021 р.до 2020 р.	2022 р.до 2021 р.	2022р до 2020р	2021 р.до 2020р	2022 р.до 2021р	2022р до 2020р
Продукція сільського господарства млн.грн									
- підприємств	323198,2	413004,6	283061,5	89806,4	-129943,1	-40136,7	127,79	68,54	87,58
-фермерських господарств	65771,8	90259,5	59817,9	24487,7	-30441,6	-5953,9	137,23	66,27	90,95
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн	82041,2	238497,5	86774,7	156456,3	-151722,8	4733,5	290,70	36,38	105,77
Чистий прибуток (збиток), млн грн	81509,3	237639,8	85901,2	156130,5	-151738,6	4391,9	291,55	36,15	105,39
Підприємства, які одержали чистий прибуток									
у відсотках до загальної кількості	83,1	89,0	79,0	5,9	-10	-4,1	107,10	88,76	95,07
фінансовий результат, млн грн	107592,8	245770,3	123163,1	138177,5	-122607,2	15570,3	228,43	50,11	114,47
Підприємстваякі одержали чистий збиток									
у відсотках до загальної кількості	16,9	11,0	21,0	-5,9	10	4,1	65,09	190,91	124,26
фінансовий результат, млн грн	26083,5	8130,4	37261,9	-17953,1	29131,5	11178,4	31,17	458,30	142,86
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	14,0	37,8	14,1	23,8	-23,7	0,1	270,00	37,30	100,71

Складено авторами на основі джерела [9]

Аналіз фінансово-економічних показників за 2020-2022 рр. аграрного сектора України показав, що сучасний фінансово-економічний стан діяльності

підприємств залишається складним. Лише незначна частина цих підприємств пристосувалася до мінливих умов і продовжує працювати у нестійкому ринковому середовищі. Так, за вказаний період обсяг продукції підприємств сільського господарства у 2021 р. порівняно з 2020 р. підвищився на 27,8% (+89806,4 млн.грн), а у 2022р. порівняно з 2021р. показник знизився на 31,5% (-129943,1 млн.грн), загальний темп зниження за вказаний період склав 12,4% (або 40136,7 млн.грн). Особливою формою аграрного господарювання є фермерські господарства, які в загальній структурі становлять понад 70 %. По фермерським господарствам відповідні показники складають 37,2% (+24487,7млн.грн), 33,7% (-30441,67 млн.грн), загальний темп зниження складає 9% (-5953,9 млн.грн).

Спостерігається зменшення кількості підприємств за період з 2020 по 2022 рр, майже на 4,9%, які одержали чистий прибуток, фінансовий результат яких склав 114,5 млн.грн. Зниження цього показника спостерігається і за період з 2020 по 2021 рр. відповідно на 11,2% з фінансовим результатом 50,1 млн.грн.

Негативним явищем є те, що значно зросла кількість підприємств, які отримали чистий збиток. Так в 2022р. відносно 2021 р. кількість таких підприємств збільшилася на 90, 9% з фінансовим результатом 458,30 млн.грн., загальний темп зниження за період з 2020 р. по 2022 р. склав 24,3% з фінансовим результатом 142,9 млн.грн. рівень рентабельності підприємств за 2020-2021 рр. знизився на 62,3%, за аналізує мий період даний показник майже не змінився.

Отже, проведений аналіз діяльності підприємств аграрного сектору свідчить про те, що діяльність вітчизняних підприємств агропромислового комплексу характеризується складним економічним середовищем та наявністю проблем, в т.ч. і управлінського характеру. До таких негативних факторів можна віднести:

- зниження інвестиційної привабливості аграрних підприємств та конкурентоспроможності вітчизняної сільськогосподарської продукції,
- погіршення забезпеченості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними засобами, відставання від інноваційних технологій розвинених країн виробничої бази;

- хвильові коливання в ринкових сегментах кон'юнктури, низький рівень платоспроможного попиту у ринковому сегмент аграрного сектора;
- руйнування інфраструктури виробництва, перероблення та зберігання сільськогосподарської продукції та продуктів харчування;
- відсутність інфраструктури між внутрішніми сегментами ринку вітчизняної продукції в аграрному секторі;
- ціновий дисбаланс на ринках аграрного сектору продукції, сировини, продовольства та технологічних ресурсів;
- недостатній рівень інноваційної та інвестиційної активності у сфері виробництва аграрної продукції, сировини та продовольства;
- залежність від зовнішньоекономічної кон'юнктури;
- проблеми забезпечення продовольством населення в окупації та на межі ведення бойових дій та ін.

За оцінкою Мінагрополітики України та Київської школи економіки, загальна сума втрат, завданих сільськогосподарській галузі внаслідок широкомасштабного російського вторгнення в Україну, станом на 15 вересня 2022 р. сягнула 6,6 млрд дол. США. При цьому непрямі втрати у сільському господарстві України через зменшення виробництва, блокаду портів і збільшення виробничих витрат оцінюються у 34,25 млрд дол. США (зокрема у рослинництві через зниження виробництва – 11,2 млрд дол. США; у тваринництві – 348,7 млн дол. США; втрати через скорочення виробництва озимих культур оцінено у 3 млрд дол. США; багаторічних культур – у 322 млн дол. США; втрати внаслідок порушення логістики становлять 18,5 млрд дол. США) [10].

Наразі постає проблема формування інноваційної моделі, яка здатна сформулювати нові можливості для прискореного росту аграрного сектору економіки, адаптувати підприємства під складні умови робочого середовища. Така модель реінжинірингу потребує додаткового теоретико-методологічного осмислення з оцінкою та визначенням організаційно-економічних напрямків її вирішення (рис.1).

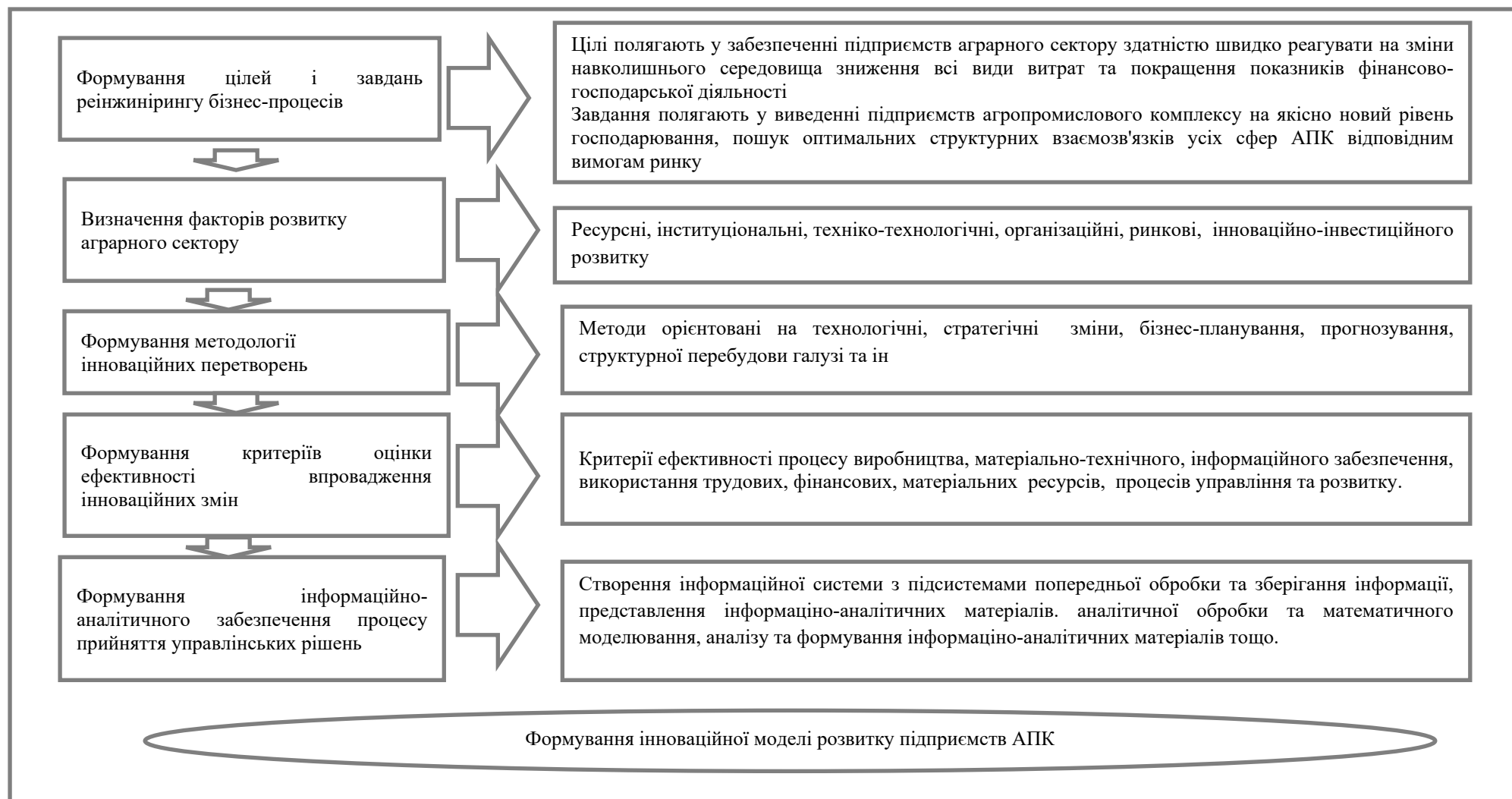


Рисунок 1. Алгоритм реінжинірингу бізнес-процесів агропромислових підприємств

Авторська розробка.

Дослідження наведене вище свідчить: застосування стратегії реінжинірингу вертикально-інтегрованих структур в аграрному секторі може мати численні позитивні риси, які допоможуть оптимізувати процеси та підвищити ефективність діяльності в цій галузі. Ось деякі з них:

1. Зменшення витрат. Реінжиніринг дозволяє ідентифікувати та усувати зайві та непродуктивні кроки у сільському господарстві, що дозволяє значно зменшити витрати на ресурси, робочу силу, паливо, обладнання та інше.

2. Підвищення продуктивності. Оптимізація процесів та удосконалення виробничих методів можуть допомогти збільшити врожайність та виробничу продуктивність, що позитивно позначається на виході аграрних підприємств.

3. Покращення якості продукції. Реінжиніринг може допомогти вдосконалити процеси якості та контролю, що сприяє виробництву вищої якості продукції, що може призвести до збільшення попиту на неї на ринку.

4. Зменшення впливу на навколишнє середовище. Оптимізація процесів може допомогти зменшити негативний вплив сільського господарства на навколишнє середовище, зокрема, зниження викидів шкідливих речовин та збільшення сталості використання природних ресурсів.

5. Підвищення конкурентоспроможності. Завдяки стратегії реінжинірингу сільські господарства можуть стати більш конкурентоздатними, адаптуватися до змін на ринку та забезпечити стійкість у глобальній конкуренції.

6. Залучення інновацій. Реінжиніринг сприяє впровадженню новітніх технологій та інновацій у сільське господарство, що може покращити якість роботи та розширити можливості для розвитку.

7. Підвищення задоволеності споживачів. За допомогою реінжинірингу можна покращити взаємодію зі споживачами, забезпечити їм доступ до якісних продуктів та послуг та задовольнити їхні потреби та очікування

Застосування стратегії реінжинірингу в аграрному секторі може допомогти досягти більшої ефективності та сталості у виробництві сільськогосподарської продукції.

В той же час є і деякі негативні аспекти застосування стратегії реінжинірингу вертикально-інтегрованих структур аграрного сектора:

1. Втрата робочих місць: Реінжиніринг може призвести до автоматизації процесів та зменшення потреби у робочій силі. Це може призвести до втрати робочих місць для селян та робітників в сільському господарстві, що може вплинути на соціальну ситуацію в сільських регіонах.

2. Втрата традиційних методів господарювання: Реінжиніринг може призвести до відмови від традиційних методів господарювання та культурних практик в аграрному секторі. Це може призвести до втрати специфічної індивідуальності господарств і способів життя селян.

3. Залежність від технологій: Впровадження нових технологій в аграрний сектор може призвести до залежності від цих технологій, які можуть бути дорогими та вимагати постійного оновлення. Це може створити фінансовий тиск на сільськогосподарські підприємства

4. Вплив на навколишнє середовище: Розширення аграрного сектору та зростання виробництва можуть мати негативний вплив на навколишнє середовище, включаючи забруднення водних джерел, вирубку лісів та інші негативні наслідки.

5. Порушення прав споживачів: У пошуку ефективності та зменшення витрат, аграрні підприємства можуть ігнорувати стандарти якості та безпеки продукції, що може вплинути на здоров'я та безпеку споживачів.

6. Соціальний вплив: Реінжиніринг може вплинути на соціальний ландшафт в сільських регіонах, змінюючи структуру спільноти та відносини між людьми [1, 3, 6],

Важливо розглядати всі ці аспекти при впровадженні стратегії реінжинірингу в аграрному секторі та приймати заходи для зменшення негативних наслідків та збереження стійкого розвитку галузі.

Таким чином, для успішної реалізації стратегії реінжинірингу вертикально інтегрованих структур агропромислового сектору можна рекомендувати виконання наступних кроків:

1. Проведення глибокого аналізу поточної організаційної структури, процесів та операцій аграрного підприємства. Визначення слабких та сильних сторін ідентифікованих процесів.

2. Визначення мети, цілей, які потрібно досягти через реінжиніринг вертикально-інтегрованої структури: підвищення ефективності, зниження витрат, поліпшення якості продукції тощо.

3. Переосмислення процесів, включаючи посів, обробку, зберігання та реалізацію продукції. Знаходження способів спрощення, оптимізації та автоматизації цих процесів

4. Розробка нової організаційної структури, її відновлення для того, щоб вона відповідала новим потребам та цілям. Можливо, варто розглянути децентралізацію або реорганізацію ділових підрозділів

5. Технологічні інновації: використання нових технологій та інновацій для підвищення продуктивності і покращення якості продукції. Наприклад, сучасні сільськогосподарські технології, системи моніторингу чи системи управління запасами

6. Комунікація та залучення персоналу: забезпечення ефективного спілкування та навчання персоналу для успішної реалізації стратегії

7. Моніторинг та оцінка: встановлення системи вистежування результатів нових процесів та структури. Регулярний аналіз цих даних і їх корекція.

8. Поступова реалізація: реінжиніринг може бути складним процесом, тому варто розглянути поступову реалізацію стратегії, починаючи з найважливіших або найменш складних аспектів

9. Постійна адаптація: світ аграрного бізнесу постійно змінюється, тому важливо бути готовим до адаптації і змін в майбутньому.

Загальний підхід до стратегії реінжинірингу буде залежати від конкретної ситуації та цілей вашого підприємства в аграрному секторі. Такий процес може допомогти покращити конкурентоспроможність та результативність вашого бізнесу в цій галузі

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Узагальнюючи результати дослідження робимо висновок, що стратегія реінжинірингу вертикально-інтегрованих структур в аграрному секторі - це процес переосмислення та перебудови внутрішньої організації підприємств, що працюють в аграрному секторі і мають вертикальну інтеграцію. Вертикальна інтеграція передбачає, що підприємство контролює багато етапів виробництва, починаючи від вирощування сировини і закінчуючи постачанням готового продукту споживачам.

Реінжиніринг - це процес аналізу, переосмислення та перетворення існуючих систем, процесів, продуктів або послуг з метою поліпшення їх ефективності, продуктивності та якості. Головна сутність реінжинірингу полягає в тому, щоб переглянути і перетворити існуючі бізнес-процеси, методи роботи або технології з нуля, замінити застарілі методи новими, більш ефективними і ефективними.

Аналіз фінансово-економічних показників за 2020-2022 рр. аграрного сектора України показав, що сучасний фінансово-економічний стан діяльності підприємств залишається складним. Спостерігається зменшення майже на 5% кількості підприємств, що одержали чистий прибуток за період з 2020 по 2022 рр,

Реінжиніринг може бути важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін у сучасному середовищі. Цей процес вимагає дбайливого планування і керування, але при успішному впровадженні він може призвести до значного покращення бізнесу та збільшення його конкурентоспроможності.

Література

1. Зінчук Т.О., Николук О.М., Пивовар П.В. Особливості функціонування вертикально інтегрованих бізнес-структур холдингового типу в аграрному секторі. *Економіка АПК*. Науково-виробничий журнал, м. Київ, 2019. № 9, С. 19–30.
2. Сакун Л.М., Сухомлин Н.В. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*: Науковий журнал, м. Вінниця, 2020. № 2 (38), С. 81-97.

3. Аранчій, В.І., Зоря О.П., Галінська Т.С., Голбан Т.Т. Інституційні засади формування інвестиційно-інноваційних кластерів в аграрному секторі. *Український журнал прикладної економіки*: Науковий журнал, м.Тернопіль, 2019. Том 4. № 2. С. 17–23.

4. Черниш О.І., Гуренко С.А. Побудова стратегії реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки* Черкаси, 2020 №56. С.111-120.

5. McFetridge D.G. The Economics of vertical integration in Agricultural Economics. *Canadian Journal of Agricultural Economics: Revue canadienne d'agroeconomie*. 2005 № 42(4). С.525–531. URL: https://www.researchgate.net/publication/229930177_The_Economics_of_Vertical_Integration (дата звернення 09.11.2023).

6. Vertical Integration of Digital Platforms in the Agricultural Industry. *Proceedings of the 55th Hawaii International Conference on System Sciences*. 2022. URL: <https://core.ac.uk/reader/489426310> (дата звернення 10.11.2023).

7. Jeff Wolf. Strategic reengineering URL: <https://www.wolfmotivation.com/programs/strategic-reengineering> (дата звернення 10.11.2023).

8. Реінжиніринг бізнес-процесів: зміст та основна характеристика. URL: <https://library.if.ua/book/28/1898.html>. (дата звернення 12.11.2023).

9. Сільське господарство України 2023 р.: стат.зб. / Держ.служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (дата звернення 12.11.2023).

10. Аграрний сектор України: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahramnyy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik> (дата звернення 12.11.2023).

References

1. Zinchuk, T.O. Nykoliuk, O.M. and Pyvovar, P.V. (2019), “Features of functioning of vertically integrated business structures of holding type in the agrarian sector”, *Ekonomika APK*, vol. № 9, pp.. 19–30.

2. Sakun, L.M. and Sukhomlyn, N.V. (2020), “ Reengineering of business processes as a modern method of managing strategic changes in the enterprise ”. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, vol 2 (38), pp. 81-97.

3. Aranchij, V.I. Zoria, O.P., Halins'ka, T.S. and Holban, T.T. (2019), “ Institutional fundamentals for the formation of investment-innovation clusters in the agrarian sector ”, *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 2 no. 4, pp. 17–23.
4. Chernysh, O.I. and Hurenko, S.A. (2020), “ Construction of business process reengineering strategies on industrial enterprises ”, *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol 56, pp.111-120.
5. McFetridge, D.G. (2005), “The Economics of vertical integration in Agricultural Economics”, *Canadian Journal of Agricultural Economics: Revue canadienne d'agroeconomie*, vol 42(4), pp.525–531, available at: <https://www.researchgate.net/publication/229930177> The Economics of Vertical Integration (Accessed 09.11.2023).
6. University of Hawai'i at Manoa (2022), “Vertical Integration of Digital Platforms in the Agricultural Industry”, Proceedings of the 55th Hawaii International Conference on System Sciences, available at: <https://core.ac.uk/reader/489426310> (Accessed 10.11.2023).
7. Wolf, J. (2023), “Strategic reengineering”, available at: <https://www.wolfmotivation.com/programs/strategic-reengineering>. (Accessed 10.11.2023).
8. <https://library.if.ua/> (2023), “Business process reengineering: content and main characteristics”, available at: <https://library.if.ua/book/28/1898.html>. (Accessed 12.11.2023).
9. State Statistics Service of Ukraine (2023), “Agriculture of Ukraine 2023”, available at: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (Accessed 12.11.2023).
10. Rusan, V. (2023), “The agricultural sector of Ukraine: the results of 2022 and the forecast for 2023”, available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahraryy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik> (Accessed 12.11.2023).

Стаття надійшла до редакції 15.11.2023 р.