

ОРГАНІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ ДЛЯ ВИРОБНИКІВ ЗЕРНА

Г. В. Ортіна,
аспірант, Таврійський державний агротехнологічний університет

Розроблений проект створення інформаційно-консультативної служби зернового господарства країни, концепція якого полягає в наданні сприяння господарствам країни по перетворенню їхньої виробничої і збутової діяльності.

The project of creation of service of corn economy of country, conception of which is folded in the grant of assistance the economies of country on transformation of their production and sale activity, is developed.

ВСТУП

Інформація в сучасному сільськогосподарському виробництві є не менш важливим фактором, ніж земля, праця та капітал. Але сама по собі вона не має ні форми, ні виміру, і для того, щоб надати їй вигляду і форми, придатної для використання, необхідна впорядкована система її кругооберту, бо вона, як будь-що, нікуди не зникає і нізвідки не береться. Таким її втіленням на даний час є інформаційно-консультативна або дорадча діяльність.

В сільському господарстві багатьох країн світу функціонує система дорадництва під загальною назвою "extension". Її основні принципи і методи збігаються з консультуванням, хоча основний наголос робиться на розповсюдженні знань. Саме слово extension можна перекласти з англійської як поширення (знань). Щоб краще зрозуміти сенс цього поняття, можна розтлумачити його значення в різних мовах: в голландській — voorlichting, тобто освітлення шляху попереду [3]. В Німеччині використовують термін Beratung, що означає надання поради для найкращого досягнення мети, але кінцева відповідальність залишається на клієнті; також використовується слово Aufklärung, тобто просвіта або Erziehung — освіта [1]. В Австрії вживають слово Forderung, що значить підтримка ходи в бажаному напрямку, що схоже до корейського терміна сільськогосподарського управління. Французи кажуть vulgarization, тоб-

то розповсюдження серед населення, а іспанці вживають sarasitación — намір покращити знання та навички [3].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Проаналізувати методологічні аспекти консалтингових служб та обґрунтувати доцільність впровадження її для вдосконалення системи реалізації сільськогосподарської продукції аграрними підприємствами.

РЕЗУЛЬТАТИ

Більшість дорадчих служб використовує всі ці процеси, але не завжди таку ж комбінацію елементів. Проте загальне значення терміна таке: дорадництво передбачає свідоме використання процесу передачі інформації для допомоги людям формувати вірні думки та приймати правильні рішення.

Консультативна освіта залучає свідоме використання і розповсюдження інформації, щоб допомогти людям формувати вірні погляди та приймати потрібні рішення [4]. Звичайно, це має також і освітню мету: навчити формувати погляди та приймати рішення. Це може бути ефективним політичним інструментом для стимулювання сільськогосподарського розвитку у випадках, коли фермери не в змозі досягнути своїх цілей, тому що мають недостатньо розуміння та знань. Це має використовуватись як інструмент політи-

ки, тільки якщо це в інтересах уряду або організації, яка платить за консультаційну службу, для того щоб фермери досягали своїх цілей.

Консультаційна організація може намагатися досягнути змін в напрямі, який вона вважає бажаним для фермерів, такому як, наприклад, кращий контроль за хворобами рослин. Вона також може допомагати фермерам досягати їх власних цілей більш успішно, наприклад в виборі між системою фермерства з високим середнім прибутком та високим ризиком та системою з низьким прибутком та невеликим ризиком. Вибір власних цілей має переважати, коли цінності відіграють важливу роль в процесі прийняття рішень.

Консультування є ефективним інструментом, тільки коли комбінується з іншими, такими, як дослідження, забезпечення ресурсами, кредитами, маркетингом [5]. Воно може вчити фермерів, як вирощувати рослини та тварини найбільш прибутковим шляхом, так і як їм організуватися в кооперативи та інші фермерські організації.

Фермери отримують інформацію з різних джерел в системі сільськогосподарських знань та інформації. Ця інформація має бути об'єднана для прийняття рішень як фермерами і консультантами, так і іншими операторами ринку агроконсалтингових послуг. Фермери не є тільки отримувачами інформації, вони можуть також вдосконалювати інформацію самі для свого власного використання та використовувати разом з колегами.

Віддача від інвестицій в сільськогосподарському консультуванні часто є високою, коли консультування та дослідження добре організовані та скоординовані.

Сільськогосподарське консультування має багато чому вчитися з досвіду зміни людської поведінки в такій галузі як медична освіта. Консультаційна освіта орієнтована на прийняття рішення наукою, яка застосовує загальні соціальні дисципліни. Вона постачає стратегічні рішення, які повинні прийматись консультаційною організацією.

Є декілька визначень, що трактують консультації в такий спосіб:

- прийняття завдань клієнта;
- посередництво в передачі важливої, специфічної інформації;
- допомога в прийнятті управлінських рішень, передача інформації, що зменшує ризик;
- передача спеціальних знань з метою удосконалення дій;
- виявлення проблем шляхом рад, що сто-

сується поліпшення й удосконалення дій, а також допомога в їхньому засвоєнні (наука);

— видача вказівок, що стосуються розвитку.

Таким чином, головне завдання спеціаліста-консультанта в сфері підприємництва — допомогти клієнту у впровадженні нововведень з тим, щоб забезпечити інноваційний розвиток його бізнесу.

Консультанти — висококваліфіковані фахівці, що спеціалізуються на наданні конкретних агроконсалтингових послуг: із землевпорядкування, агротехнологій, ветеринарії, якості та безпеки продуктів харчування, управління інвестиційною, маркетинговою, фінансовою діяльністю, управління персоналом, з юридичного обслуговування та з інших проблем сільськогосподарського виробництва і сільського буття [3]. Це — досвідчені працівники дорадчих служб Мінагрополітики, управлінці всіх рівнів державного управління АПК, консультанти регіональних центрів наукового забезпечення УААН, спеціалісти науково-дослідних і проектно-технологічних інститутів і станцій, науково-педагогічні працівники навчальних закладів аграрної освіти, спеціалісти маркетингових служб агросервісних формувань, агроконсалтингових фірм тощо. Вони, крім професійної майстерності, мають володіти методами ведення консалтингової діяльності — інформування, навчання та консультування при впровадженні нововведень. Так, до соціально-психологічних методів консультування відносяться методи:

— масового розповсюдження інформації (з використанням методик вибору і задіяння ефективних засобів масової інформації, ведення виставкової діяльності, реклами тощо);

— групового навчання і консультування (з використанням методик проведення науково-практичних семінарів, польових днів, лекцій, активного навчання і підготовки управлінських рішень — мозкової атаки, "case study", ділової гри тощо);

— дистанційного навчання і консультування (з використанням WEB-технологій, баз (банків) інформації, електронної діагностики, листування, аудіо-, відео-, телефонних гарячих ліній, телеконференцій тощо);

— з психологічних і етичних аспектів консультаційної роботи.

Крім соціально-психологічних методів, консультанти мають вільно володіти і методами економічного аналізу при обґрунтуванні господарських рішень і порад, в т.ч. з використанням методик:

— діагностики проблем клієнтів (проведення соціологічних досліджень, SWOT-аналізу, фінансового аналізу тощо);

— економічного аналізу і варіантного напруження управлінських рішень (складання часткових бюджетів, визначення маржинального доходу, проведення факторного аналізу тощо);

— бізнес-планування і інвестиційного проектування;

— інших спеціалізованих методик економічного аналізу.

Формування інформаційно-консультативної служби зернового господарства країни, підтримуваної державою, доцільно відразу орієнтуватися на їхню правомочність робити платні послуги. У залежності від конкретної ситуації плата може забезпечувати надходження додаткових фінансів в обсязі 20—30 і більш відсотків від вартості послуг [8]. Тільки за умови навіть часткової оплати послуг виникає визначена взаємна відповідальність сторін. Досвід роботи ІКЦ свідчить про те, що за безкоштовними послугами можна звертатися скільки завгодно раз і з будь-якого приводу. Є прецеденти численних практично щотижневих звертань того самого господарника за розробкою бізнес-планів на різні, цілком реальні для його господарства види діяльності, "про усякий випадок". Ще одним вагомим аргументом на користь уведення хоча б часткової оплати послуг є облік діяльності ІКЦ. Факт оплати послуг у набагато більшій мірі буде свідчити про результати роботи, чим будь-які форми звітності з погодинним обліком часу.

Досвід роботи вже існуючих ІКЦ в інших країнах свідчить:

1. Найбільшою мірою споживачі зацікавлені в правових консультаційних послугах, що, як правило, забирають небагато часу. За такими консультаціями звертаються всі, у тому числі і найбільші, досить ефективні господарства;

2. По кількості звертань не уступають, а за витраченим часом істотно перевершують послуги з організаційно-економічних питань.

3. Труднощі з організацією бухгалтерського обліку і малих, і фермерських господарствах, відхід бухгалтерів з ряду господарств усе більш збільшують потреби в послугах такого роду, аж до організації централізованого ведення бухгалтерського обліку на платній основі.

4. Ключовими питаннями консультування в збутовій діяльності виявляються становище підприємства на ринку, характеристика продукції, становище конкурентів, канали, регіони, структура збуту, логістика просування товару, мотивація збуту. Роль консультаційної

діяльності в цій сфері складається у визначенні сформованої ситуації, прогнозуванні бажаної ситуації і виробленні заходів щодо переходу системи збуту зерна від сформованої ситуації до бажаної.

5. Послуги, зв'язані з технологіями виробництва, поки користуються незаслужено низькою увагою. Більшість господарств мають своїх агрономів і зоотехніків. Тому в цій частині вірніше було б орієнтуватися на поширення інформації, у тому числі шляхом організації обміну досвідом на прикладі демонстраційних господарств.

Уважно розглянувши варіант створення консультативної служби зернового господарства країни, ми прийшли до висновку, що за основу необхідно узяти варіант реалізації системи у формі унітарного державного підприємства. У цьому випадку багато витрат підприємства проводяться як бюджетні, а устаткування, що здобувається за бюджетом, зараховується в статутний капітал.

Передбачувана організаційна структура консультаційної служби зернового господарства, створювана на основі держпідприємства.

Як основні напрями діяльності цієї служби виділяють наступні групи:

1) збір і узагальнення інформації, адаптація служби до місцевих умов, до рівня світогляду фермерів і працівників колективних господарств. Поширення інформації про всі нововведення (у законодавстві, в організаційно-економічних питаннях, у техніку і технології), про всі нові сорти зернових культур;

2) робота з науковими і навчальними установами, експериментальна перевірка нових сортів зернових культур, нових добрив, відпрацювання організаційно-економічних і технологічних нововведень у демонстраційних господарствах і т. п.;

3) консультування по запитах (по телефону, з виїздом на місце);

4) надання допомоги в одержанні квот, матеріальних і технічних підтримок, компенсацій і місцевих пільг;

5) проведення короткострокових семінарів, виставок і інших заходів, спрямованих на доведення до зацікавлених господарств зазначених нововведень, на забезпечення обміну досвідом;

6) планування інвестиції (бізнес-планування), фінансовий менеджмент, розробка інженерно-технічних проектів, планування вибору

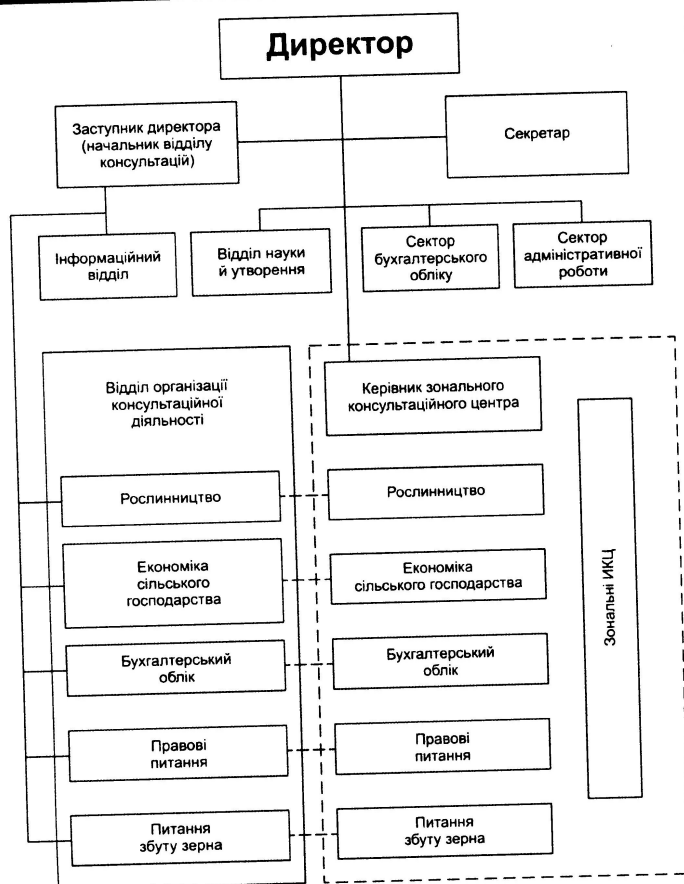


Рис. 1. Передбачувана організаційна структура консультаційної служби зернового господарства України (проект)

зернових культур і добрив;

7) бухгалтерський облік, аудиторські послуги;

8) маркетинг: комплексне дослідження ринку зерна й аналіз виробничих можливостей підприємства; планування товарного асортименту; збут (аналіз і вибір каналів товароруку); формування попиту і стимулювання збуту, рекламна діяльність.

У першу і другу групу напрямів діяльності входять в основному суспільно-корисні, тобто безкоштовні послуги. Інакше кажучи, роботи і послуги, замовниками яких будуть завжди виступати державні органи, наприклад Міністерство сільського господарства.

У третю, четверту і п'яту групу входять потенційно платні послуги, введення часткової оплати в найближчому майбутньому, у тому числі у формі абонентської плати.

П'ята, шоста і сьома групи відносяться до платних послуг, по яких бажане введення часткової оплати в розмірі не менш 10 % від вартості з наступним подорожчанням.

Особливої уваги потребує вирішення проблеми технічного оснащення служб управлін-

ня сільським господарством та консультаційних формувань комп'ютерною технікою, автотранспортом, лабораторним обладнанням для експрес-аналізів сільськогосподарської продукції, ґрунтів тощо.

ВИСНОВКИ

Налагодження якісного агроконсалтингового обслуговування інноваційного розвитку агропромислового виробництва потребує цілеспрямованої реалізації комплексу заходів з законодавчого, організаційного, інформаційного, технічного, кадрового забезпечення.

Організація діяльності всієї служби передбачається шляхом формування двохскладової системи із зональних сільських консультаційних центрів на чолі з центральним офісом у Києві. При цьому в зону дії кожного центру ввійде кілька областей. Тому в складі такого центру по кожному виду діяльності буде по кілька територіальних консультантів, покликаних забезпечити безпосередню роботу з клієнтами (варіант структури такої служби приведений на рис. 1). При цьому в кожного галузевого фахівця виявиться своя зона обслуговування, що не збігається із зоною такого фахівця іншого профілю. У найближчій перспективі можна орієнтуватися на створення 2—3 зональних сільськогосподарських центрів у районах країни.

Література:

1. Journal of Management Consulting, May 1996, P. 53.
2. Коростельов В.А. Управлінське консультування: Навч. посіб. — К.: МАУП., 2003. — 6 с.
3. Верба В.А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник — К.: КЖУ, 2000. — 244 с.
4. Юксвярав Р., Хабакук М., Лейманн Я. Управленческое консультирование: теория и практика. — М., 1989.
5. F. Steele. Consulting for organizational. Amherst, MA, University of Massachusetts, 1975
6. Прокопенко И. Управленческое консультирование как услуга. Проблемы теории управления. — М., 1988
7. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренкова Е.В. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: Учебник. — М., 2002. С.9.
8. Консалтинг в Украине. — К.: Ассоциация "Укрконсалтинг", 1996.