

**Управління консалтинговою діяльністю в сфері агробізнесу в
умова конкурентоспроможного ринку**

АНОТАЦІЯ

Управління консалтинговою діяльністю в сфері агробізнесу в умовах конкурентоспроможного ринку.

В науковій роботі представлені теоретичні аспекти консалтингу в аграрній сфері, що відображають сутність і значення поняття «агроконсалтинг», а також визначено основні завдання консалтингової діяльності у сфері аграрного бізнесу.

В розділі 2 відображений сучасний стан інформаційно-консультаційного забезпечення аграрних підприємств. Можна констатувати, що Житомирщина стає взірцем по впровадженню та застосуванню інноваційних технологій в аграрному секторі.

В роботі також відображені основні причини нестабільного розвитку консалтингової діяльності в Україні та окреслено тенденції її розвитку та управління в сфері агробізнесу в умовах конкурентоспроможного ринку.

Ключові слова: консалтингова діяльність, агроконсалтинг, консультаційне забезпечення, інноваційне підприємництво.

Summary

Management of consulting activities in the field of agribusiness in a competitive market.

The scientific work is presented the theoretical aspects of agrarian consulting, reflecting the essence and meaning of the concept of "agro consulting", as well as identifies the main objectives of consulting activities in the field of agrarian business.

Section 2 describes the current state of information and advisory support of agrarian enterprises. It can be stated that Zhytomyr region becomes a leader in implementation and use of innovative technologies in the agrarian sector.

Scientific work also reflects the main reasons for the unstable development of consulting activities in Ukraine, namely in the Zhytomyr region, and identifies trends in its development and management in agribusiness in a competitive market.

Key words: consulting activity, agro consulting, consulting support, innovative entrepreneurship.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНСАЛТИНГУ ТА ЙОГО РОЛЬ В АГРОБІЗНЕСІ.....	7
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	13
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ..	20
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	31
ДОДАТКИ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні консалтинг затребуваний у всіх сферах діяльності, що обумовлюється рядом причин, а саме: відсутність часу, на рішення проблем персоналом підприємства; недостатність досвіду в рішенні запровадження інновацій та залучення інвестицій, відсутність відповідних технологій або кадрів і ін. Консалтинг став невід'ємною складовою інфраструктури ринку та є потужним інтелектуальним джерелом у наданні послуг своїм клієнтам. При цьому, керівництво та відповідні служби підприємств, організацій, установ та приватні підприємці різних сфер діяльності повинні отримувати інформацію щодо можливостей отримання кваліфікованої допомоги та залучення професійних консультантів. З огляду на вищезазначене тема дослідження є актуальною та потребує відповідного дослідження.

Результати досліджень розвитку консалтингової діяльності знайшли своє відображення в працях таких науковців як Атаманчук Ю.М. [2], Васильків М.В. [4], Верба В.А. [5], Віннікова І. І. [6], Гузар Б.С. [7], Євтушенко Н.О. [9], Забедюк М.С. [10], Кальна-Дубінюк Т.П. [11], Кленін О.В. [13], Лагоцький Т.Я. [16], Марченко О.С. [17], Мідляр А. К. [18], Родіонов О.В. [21], Сергеев Р.С. [22], Солодуха О. В. [23], Цветаш Ю.О. [24] та інші. Але все ж виникає необхідність у дослідженні стану і тенденцій розвитку консалтингової діяльності в інноваційно-інвестиційній діяльності підприємств для підвищення ринкового потенціалу аграрних підприємств, як наслідок використання нових технологій у даній сфері.

Метою наукової роботи є дослідження теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку консалтингу в сфері аграрного бізнесу.

Досягнення мети передбачало формування та вирішення наступних **завдань**: висвітлити теоретичні аспекти управління консалтингової діяльності в аграрній сфері; дослідити сучасний ринок консалтингу; дати організаційно-економічну характеристику господарської діяльності аграрних підприємств; розглянути напрямки вдосконалення управління консалтингової діяльності в аграрній сфері в умовах інноваційного підприємництва.

Об'єктом даного дослідження є консалтингова діяльність в сфері агробізнесу в умовах конкурентного середовища. **Предметом роботи** є сукупність

теоретичних підходів та практичних рекомендацій щодо організації та удосконалення консалтингу в агробізнесі.

Методи дослідження. У процесі вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися методи логічного узагальнення (у процесі постановки цілей і завдань дослідження), наукової абстракції, аналізу та синтезу (при дослідженні сутності консалтингу), спостереження та узагальнення (при дослідженні методології інноваційно-інвестиційного та аграрного консалтингу); економічного аналізу і статистики (при оцінюванні ресурсного і фінансового потенціалу досліджуваних підприємств); індукції (при розробленні пропозицій); графічні й табличні методи (при упорядковуванні даних і побудові графіків).

Інформаційною базою стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані, фінансова звітність і дані бухгалтерського обліку за об'єктами дослідження, результати власних досліджень і спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні існуючих теоретичних та практичних засад удосконалення консалтинговою діяльністю в агробізнесі. Найбільш важливі результати дослідження полягають в тому, що запропоновано напрями розвитку аграрного консалтингу в регіоні шляхом створення консалтингової компанії та розрахунку економічного ефекту для аграрних підприємств від проваджених заходів.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що запропоновані у роботі методики, підходи, висновки та пропозиції спрямовані на удосконалення управління консалтинговою діяльністю в агробізнесі (довідка про впровадження №3 від 12.02.2021 р. – від ТОВ «Агенція «Гудвілл»).

Апробація результатів дослідження. Основні положення наукової роботи доповідалися на Міфакультетській студентській науково-практичній конференції «Студентські наукові читання –2021» (січень 2021, Житомир). Науково-практичній конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених «Наукові читання – 2020» (версень 2021, Житомир).

За результатами дослідження було опубліковано:

1. Теоретичні аспекти консалтингової діяльності у сфері аграрного бізнесу. Студентські наукові читання – 2021: зб. тез доповідей Міфакультетської студентської науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2021» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир, 2021. С.47-50.

2. Розвиток ринку консалтингових послуг в умовах конкурентного середовища. Наукові читання – 2020: зб. тез доповідей наук.-практ. конф. науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених. Житомир, 2020. С. 109-113.

3. Аналіз розвитку малих та середніх підприємств: регіональний аспект. Студентські наукові читання – 2019 : матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт, 20 листопада 2019 р. Житомир, 2019. С. 355-357.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНСАЛТИНГУ ТА ЙОГО РОЛЬ В АГРОБІЗНЕСІ

Для дослідження проблем та перспектив розвитку консалтингу у сфері інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності в Україні, насамперед, визначимося з самим поняттям «консалтинг», дослідимо його суть та характерні особливості.

Термін «консалтинг» означає здійснення консультування будь-якого масштабу. Ю.О. Цветаш вважає, що за своєю суттю, консалтинг – це процес надання консультаційних послуг, які можуть бути затребувані в будь-якій сфері людської діяльності. Ю.М. Атаманчук, Б.С. Гузар, О.В. Шупило, вважають, що консалтинг за своєю сутністю є допомогою, яка надається з метою формування позиції та прийняття рішення тими особами, які перебувають в конкретній проблемній ситуації, та в яких недостатньо власних джерел інформації для вирішення певних проблем, з якими вони зіткнулись [2, с. 7].

На основі власних досліджень Т.Я. Лагоцьким та І.Б. Бачало було сформульовано наступне визначення, що під консалтингом слід розуміти процес надання підприємствам, організаціям чи окремим особам комплексних послуг щодо виявлення, аналізу та усунення проблем у різних сферах їхньої діяльності, а також розроблення управлінських рекомендацій щодо покращення наявної ситуації та досягнення клієнтом поставлених цілей [16, с. 233].

М.С. Забедюк, М.М. Юхимук відмічають, що не існує однозначного трактування терміну «консалтинг». З економічної точки зору науковці пропонують розглядати існуючі підходи до поняття консалтингу у трьох напрямках. Перший – трактує консалтинг як процес забезпечення клієнта спеціалізованим досвідом, другий – як надання послуг у певних областях, третій – як комплекс існуючих та набуття нових знань, або ж професійних навичок.

Консалтинг як бізнес давно відомий у країнах з розвинутою ринковою економікою, а дієвість таких послуг підтверджена у практичній діяльності. В Україні консалтинг поступово розвивається, з'являються нові важливі напрями консультування, а вітчизняні підприємства уже розуміють важливість його

застосування у своїй діяльності. Сьогодні багато вітчизняних підприємств звертаються у консалтингові компанії. Серед найпоширеніших консалтингових послуг є послуги з управління підприємством, інвестиціями, інноваціями, персоналом, фінансового управління тощо.

Головним завданням консалтингових послуг є досягнення максимально високої якості вирішення проблеми за дотримання фінансових і тимчасових обмежень. Т.Я. Лагоцький та І.Б. Бачало виділяють такі основні завдання консалтингу: надання інформації клієнту (агрегація, фільтрація та виділення трендів на основі даних зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства); проведення діагностування проблемних ситуацій (виявлення симптомів та ознак проблемних ситуацій); розроблення рекомендацій щодо усунення проблемних ситуацій на підприємстві; впровадження розроблених управлінських рішень; допомога для підвищення кваліфікації клієнта; суттєве підвищення ефективності діяльності підприємства; управління ризиковою діяльністю, що передбачає аналіз існуючих та потенційних ризиків, прогнозування ймовірних майбутніх втрат або недоотриманих прибутків, зменшення негативних наслідків реалізації ризикової діяльності; аналіз та усунення типових помилок в управлінні, оптимізації управлінської структури малих та середніх підприємств [16, с. 234].

Проведене дослідження дозволяє сформулювати власний погляд на сутність та зміст поняття «консалтинг». Отже, консалтинг являє собою процес надання рекомендацій щодо усунення проблем у різних сферах діяльності підприємств, а також розроблення управлінських рекомендацій щодо покращення наявної ситуації та досягнення клієнтом поставлених цілей. В сучасних умовах динамічності зростання інвестицій в економіку України, розвитку інноваційних процесів та інформаційних технологій зростає складність управлінських рішень щодо формування стратегій розвитку підприємств. Експертами у галузі розроблення та прийняття рішень щодо управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства є консалтингові компанії.

Консалтингові послуги управління інноваційно-інвестиційною діяльністю можуть надаватися не лише великому бізнесу, але й малим та середнім підприємствам. Основне завдання для малих і середніх підприємств, яке вирішує

консалтингова компанія, полягає в аналізі та усуненні помилок в управлінні та оптимізації інноваційно-інвестиційної діяльності [16, с. 234].

Коваль І. вважає, що саме консалтинг є одним із генераторів інвестиційної активності в країні, а також у співробітництві провідних компаній зі своїми партнерами з зарубіжних країн. Адже саме під його впливом відбувається формування сприятливого інвестиційного клімату та розвиненого інституційного середовища для іноземного інвестування [14, с. 277].

Слід вважати, що консалтинг сприяє підвищенню кваліфікації працівників компаній, може навчити персонал адаптувати у вітчизняне ринкове середовище передові іноземні та вітчизняні технології та способи організації виробництва. Консультування в системі управління інноваційним розвитком підприємств є професійною діяльністю, яка полягає у наданні інноваційних і об'єктивних порад та науково-технічної допомоги висококваліфікованими спеціалістами різним підприємствам, організаціям, окремим підприємцям з метою сприяння їм у визначенні та дослідженні означених інноваційних запитів, пошуку їх оптимальних рішень [1, с. 412].

Місце консалтингу в інвестиційному середовищі держави зобразимо на рис. 1.1.

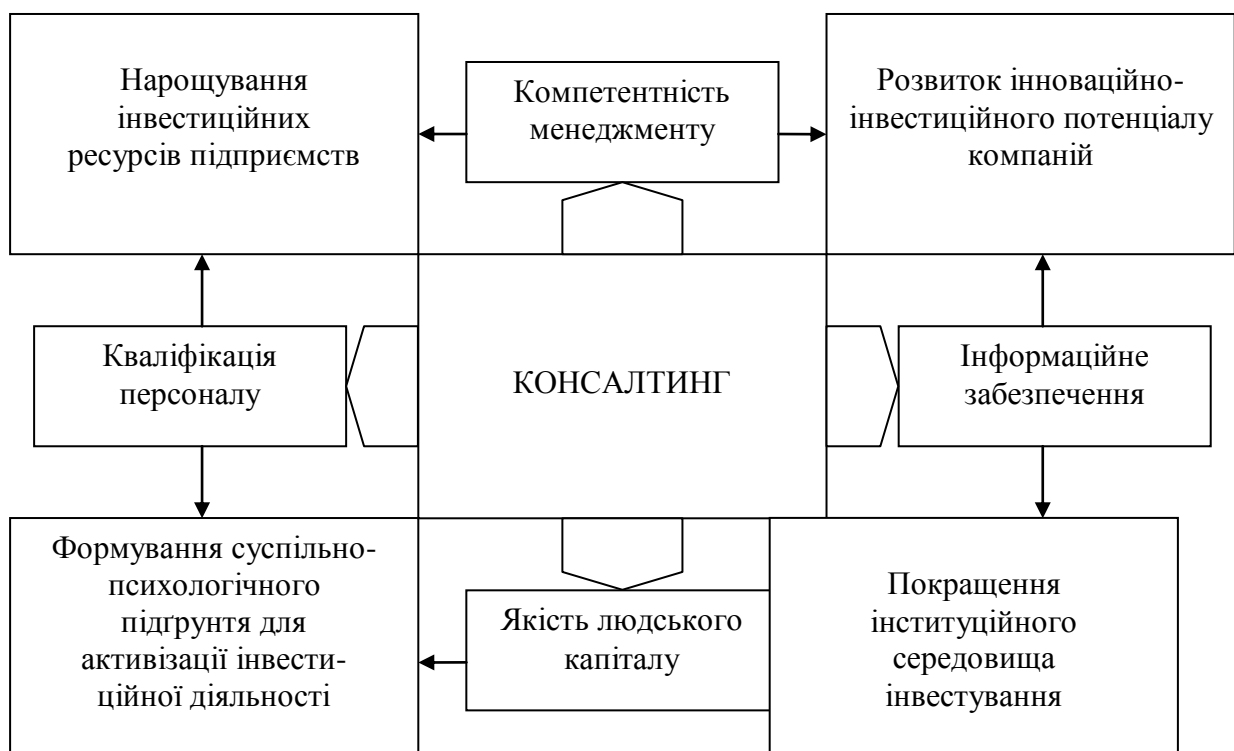


Рис. 1.1. Ключові проблеми розвитку консалтингового ринку України

Джерело: побудовано за даними [52, с. 277]

У міжнародному форматі консалтингові компанії найчастіше розглядається як важливий елемент інноваційної інфраструктури, інституційним базисом якої виступає сформована в державі національна інноваційна система [8, с. 61]. Консалтингові послуги, інтегруючись у виробничі процеси та процеси суспільного відтворення, приймають активну участь в формуванні нематеріальної інфраструктури країни, яка забезпечує накопичення досвіду в різних галузях знань. Одночасно з цим комплекс наукоємних послуг і, насамперед, консалтингових в поєднанні з високотехнологічним виробництвом і науковим потенціалом прикладного спрямування створює передумови сталих інноваційних перетворень економіки [15, с. 9].

Отже, інноваційний консалтинг полягає у наданні інноваційних і об'єктивних порад та науково-технічної допомоги висококваліфікованими спеціалістами різним підприємствам, організаціям, окремим підприємцям з метою сприяння їм у визначенні та дослідженні означених інноваційних запитів, пошуку їх оптимальних рішень, а інвестиційний консалтинг є допомогою клієнту у виборі способу залучення зовнішнього фінансування, пошуку майбутнього інвестора, структуруванні операції залучення інвестицій, допомогу безпосередньо в проведенні такої операції та інших питань інвестиційної діяльності.

Сільське господарство є однією зі стратегічно важливих галузей, яка спроможна значно підвищити конкурентоспроможність держави на світовому ринку. Щоб вивести Україну в число розвинутих в аграрному відношенні країн світу, необхідно здійснити організаційну, економічну, технічну і технологічну трансформацію сільського господарства, спрямовану на забезпечення його конкурентоспроможності, соціальної організації та забезпечення екологічної і продовольчої безпеки [12, с. 82].

Згідно зі стратегією розвитку аграрного сектора економіки на період до 2020 р., схваленою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. № 806-р [20], стратегічними цілями є: гарантування продовольчої безпеки держави; забезпечення прогнозованості розвитку та довгострокової стійкості аграрного сектора шляхом розвитку різних форм господарювання; сприяння розвитку

сільських населених пунктів та формування середнього класу на селі шляхом забезпечення зайнятості сільського населення та підвищення рівня доходів; підвищення рівня інвестиційної привабливості галузей аграрного сектора та фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств; підвищення конкурентоспроможності вітчизняної сільгосппродукції, ефективності галузей, забезпечення стабільності ринків; розширення участі України у забезпеченні світового ринку сільськогосподарською продукцією; раціональне використання земель сільськогосподарського призначення та зменшення техногенного навантаження аграрного сектора на навколишнє природне середовище.

Для реалізації розробленої Стратегії, як вказується в Розпорядженні, велике значення надається розбудові розвинутої системи сільськогосподарського дорадництва – агроконсалтингу.

В Україні протягом 2011-2019 рр. розпочалося і продовжилося формування ефективної державної системи сільськогосподарського дорадництва з метою забезпечення інноваційного розвитку сільгосппідприємств та сільських територій, подолання бідності на селі шляхом ведення просвітницької діяльності та надання соціально спрямованих дорадчих послуг сільгоспвиробникам і сільському населенню задля підвищення рівня їхніх знань і вдосконалення практичних навичок прибуткового ведення сільськогосподарської та пов'язаної з нею соціально-культурної діяльності, надання соціально спрямованих дорадчих послуг суб'єктам господарювання, що здійснюють діяльність у сільській місцевості, та сільському населенню, органам влади та місцевого самоврядування.

Агроконсалтинг є новим специфічним напрямом консалтингової діяльності на Україні, який виник завдяки виникненню управлінських, екологічних, економічних, технологічних та маркетингових проблем на сучасних сільськогосподарських підприємствах через кризовий стан української економіки. Все це є наслідком того, що керівників аграрних підприємств є невпевненими у виборі шляхів подальшого розвитку та змушені звертатися за консультаційними послугами.

Сучасна ефективність функціонування середніх та малих сільськогосподарських підприємств залежить в першу чергу від наявності конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції з високими показниками

якості. При цьому важливу роль мають відігравати консалтингові послуги з модернізації інноваційних складових та підвищення ефективності агропромислового виробництва шляхом освоєння науково-технічних досягнень, залучення інвестицій, розвитку сільських територій, підвищення якості життя населення, доведення до споживача інформації про особливості сучасного конкурентоспроможного та рентабельного господарювання тощо.

Розвиток ринкових відносин потребує створення інформаційно-консультаційного середовища, яке б забезпечило освоєння нових технологій, налагодження маркетингової діяльності, розширило можливості модернізації виробничих процесів тощо. Розвиток суспільного виробництва, підвищення його ефективності, як відомо, безпосередньо залежить від розвитку науково-технічного прогресу, застосування його досягнень у практиці. Нині існує доволі багато форм і методів зв'язків аграрної науки з агропромисловим виробництвом, спрямованих на значне підвищення його ефективності. Тому організація використання одержаних у процесі досліджень науково-технічних результатів та їх інформаційне подання належать до важливих складових розвитку науково-технічного прогресу в агропромисловій сфері [19, с. 257].

Серед основних завдань науково-консультаційної підтримки агробізнесу потрібно відзначити: по-перше – впровадження у господарствах результатів науково-технічних досягнень, передових технологій та методів господарювання; по-друге – забезпечення всіх суб'єктів аграрного ринку оперативною кон'юнктурною інформацією щодо цін і обсягів реалізації сільськогосподарської продукції, загального стану аграрного сектору в цілому по країні та у розрізі конкретного регіону; по-третє – налагодження тісного спілкування з конкретним споживачем у напрямку консультаційної роботи, практичної допомоги в освоєнні результатів науково-технічних досягнень.

У процесі консультування аграрних виробників використовуються різні методи та форми роботи: індивідуальні зустрічі та групові консультації – поради, семінари-тренінги, виїзди на передові підприємства, короткотермінові навчальні курси; масові заходи – виставки, теле- та радіопрограми, розповсюдження друкованої інформації тощо. До інноваційного розвитку відносяться матеріальні,

технологічні та технічні нововведення в галузі, які направлені на зниження собівартості одиниці продукції та підвищення загальної рентабельності виробництва, за умови позитивного впливу на якість продукції та зменшення антропогенного впливу на довкілля [3, с. 134].

Керівники агропромислових підприємств зазначають, що для покращення якості управління підприємствами вони готові користуватися послугами на платній основі (від 3 до 5% від загальновиробничих витрат), а найбільш прийнятною формою консультування є проведення освітніх семінарів, що підкреслює навчальний характер діяльності з боку консультантів і дає можливість вибору відповідних методів і технологій консалтингової діяльності.

Отже, можемо зробити висновок, що застосування консалтингу, паралельно з додатковими заходами державного регулювання, здатне надати синергетичний мультиплікативний ефект як на підвищення конкурентоспроможності самого агропромислового комплексу як і в цілому та і в регіональному аспекті та стати стимулом до зростання інвестиційних та інноваційних процесів в агропромисловому комплексі країни.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН ІНФОРМАЦІЙНО-КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Ринок консалтингових послуг в Україні успішно розвивається переважно за допомогою міжнародних консалтингових компаній. Так, у 1990-1995 рр. в Україну прийшли такі великі компанії, як «Deloitte & Touche», «Ernst & Young», «Baker & McKenzie», «Varents Group», «Coopers & Lybrand», KPMG, LLC, «Roland Berger & Partners», «Dr. Wisselhuber & Partners» «Arthur Andersen»; проекти міжнародної допомоги USAID, TACIS, DIFD; було створено український консалтинговий центр, що спеціалізувався на тренінгах, і компанію «Укрконсалтинг».

Період становлення національного професійного консалтингу в Україні розпочався з 1996 р. з'явилися українські консалтингові компанії

«Укрбізнесконсалтинг», «Spektor», «ProConsult», «Sachs & Company», «Project Consulting Group», «Укрон», «Національне управління ресурсами», зареєстрована українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК) за підтримки Світового банку.

У 2000-2005 рр. відбувалося подальше зростання національного професійного консалтингу: 150 консультаційних компаній зі всіх країн ЄС відкрили свої представництва (1-2 консультанти) в Україні; почали працювати українські консалтингові компанії в регіонах: UCPPS (Київ, Дніпро), «INCONS» (Київ), «Euroconsult» (Одеса), WUMC (Львів), PCG (Київ), EBS (Київ), SS&C (Київ), «М. І. Р.» (Київ), KCG (Київ), КМС (Київ), «Inconsult» (Черкаси), «ANT-Consult» (Кіровоград), UBC (Київ), «Graffiti» (Миколаїв), RIC (Вінниця), KhMC (Харків), DCC (Донецьк),.

В 2003 р. було створено Національну асоціацію сільськогосподарських дорадчих служб України, прийнято Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» (2004 р.), розпочали роботу дорадчі служби, індивідуальні консультанти, дорадники та експерти-дорадники. З 2006 р. відбувається інтеграція українського консалтингу в глобальний консалтинговий ринок. зростають обсяги консалтингових послуг, їх прозорість та професіоналізм.

Сьогодні в Україні працює понад 350 вітчизняних консалтингових компаній, з яких 42% займаються виключно наданням послуг, що є лідерами консультаційного бізнесу, в тому числі «великої п'ятірки». Серед українських організацій, котрі вважаються консалтинговими, 42% займаються тільки консультуванням, 30% – присвячують консультуванню лише 80% загального обсягу продажу. Окрім того, третина учбових організацій має власні консультаційні підрозділи [39].

Збільшенню об'єму ринку консалтингових послуг за останні роки сприяє впровадження нових інформаційних технологій, що дає змогу підвищити продуктивність підприємства, а також стрімкий розвиток бізнесу, які хочуть володіти певною часткою світового ринку.

Ключовими клієнтами консалтингових компаній останніх років були підприємства металургійної, хімічної промисловості, телекомунікаційного, аграрного, будівельного та фінансового секторів. Характеризуючи динаміку

розвитку консалтингу за географічною ознакою, можна сказати, що більшість потужних консалтингових вітчизняних компаній зосереджено у м. Києві (понад 75% за кількістю компаній та 85% за обсягами продажів). Така концентрація зумовлена розташуванням у столиці центральних офісів «великої четвірки» аудиторських компаній, лідерів світового консалтингу, провідних українських компаній. Пояснення такої географічної деформації вітчизняного консалтингового ринку відображає тяжіння до столичного розміщення головних офісів великих українських компаній.

Проведемо SWOT-аналіз ринку консалтингових послуг в Україні (*Додаток А*).

Ключові проблеми розвитку консалтингового ринку відображені в *Додаток Б*. Не зважаючи на вищезазначені проблеми, консалтинг в Україні має перспективи до розвитку. Поступове збільшення попиту на послуги консалтингових організацій залежить від їх готовності до нововведень, пошуку нових продуктів і ринків.

Серед проблем, суттєвою перепорою на шляху розвитку консалтингу є низька поінформованість про його методи, засоби та інструменти вирішення фінансових проблем господарської діяльності підприємств. Також, вітчизняним консалтинговим компаніям необхідно розширити спектр своїх послуг та підвищити їх якість.

Як свідчать дослідження менш стрімкими темпами розвивається консалтингова діяльність в сфері аграрного бізнесу. З метою дослідження потреб аграрних товаровиробників в консалтингових послугах було обрано три різних за розмірами і формою власності прибуткових сільськогосподарських підприємства Житомирської області: ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» та СФГ «Сонячний пагорб». Загальні відомості про досліджувані підприємства представлені в *Додатку В*.

Найбільшим з досліджуваних підприємств є ТОВ «Сігнет-Центр». У всіх підприємств основним видом діяльності є рослинництво – вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Від наявності ресурсів, рівня їх розвитку і використання великою мірою залежить економічний потенціал цих підприємств. Тому проаналізуємо наявність виробничих ресурсів та ефективність їх використання в ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб».

Найбільшим з досліджуваних підприємств є ТОВ «Сігнет-Центр», вартість майна якого становить на кінець 2019 р. 1085717 тис. грн, що більше ніж в ПП «Галекс-Агро» в 5,1 рази і більше ніж в СФГ «Сонячний пагорб» в 72,5 рази. Питома вага власного капіталу в джерелах формування майна на кінець 2019 року є найбільшою в ПП «Галекс-Агро» – 92,3%, в ТОВ «Сігнет-Центр» – 82,8%, а в СФГ «Сонячний пагорб» – 74,8%. Найбільша кількість персоналу у 2019 році зафіксована в ТОВ «Сігнет-Центр» – 778 працівників, що більше ніж в ПП «Галекс-Агро» в 4,2 рази (187 працівників) і більше ніж в СФГ «Сонячний пагорб» в 59,8 разів (13 працівників). Ефективність використання ресурсів ТОВ «Сігнет-Центр» дещо знизилася за проаналізований період (табл. 2.3). В той же час ефективність використання ресурсів ПП «Галекс-Агро» та СФГ «Сонячний пагорб» зросла за всіма показниками.

Таблиця 2.1

**Оцінка ефективності використання виробничих ресурсів ТОВ «Сігнет-Центр»,
ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб»**

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р.	
				+, -	у %
Отримано прибутку (збитку) в розрахунку на:					
• середньорічного працівника, грн					
ТОВ «Сігнет-Центр»	594786,6	658923,5	282309,8	-312476,9	47,5
ПП «Галекс-Агро»	274394,7	293727,9	324877,0	50482,3	118,4
СФГ «Сонячний пагорб»	123923,1	111100,0	295030,8	171107,7	238,1
• 1 грн середньорічної вартості основних засобів					
ТОВ «Сігнет-Центр»	2,42	1,53	0,54	-1,88	22,3
ПП «Галекс-Агро»	0,96	0,94	1,26	0,30	131,3
СФГ «Сонячний пагорб»	0,46	0,39	0,63	0,17	137,0
• 1 грн середньорічної вартості оборотних засобів					
ТОВ «Сігнет-Центр»	0,83	0,51	0,27	-0,57	32,5
ПП «Галекс-Агро»	0,72	0,61	0,71	-0,01	98,6
СФГ «Сонячний пагорб»	0,98	0,49	0,76	-0,22	77,6

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб».

Проаналізуємо ефективність реалізації продукції ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» в табл. 2.2.

Дані табл. 2.2 свідчать, що валовий прибуток від реалізації сільськогосподарської продукції в ТОВ «Сігнет-Центр» зменшився на 204741 тис. грн чи на 52,2%, і в 2019 р. рівний 187566 тис. грн. Рентабельність реалізації продукції ТОВ «Сігнет-Центр» у 2019 р. порівняно до 2017 р. зменшилася на 40,3% і в 2019 р. рівна 32,1%. Валовий прибуток від реалізації в ПП «Галекс-Агро» збільшився на 43591 тис. грн чи на 118,6%, і в 2019 р. рівний 80350 тис. грн. рентабельність реалізації продукції збільшилася на 37,8%. Валовий прибуток від реалізації СФГ «Сонячний пагорб» зріс на 2881,5 тис. грн чи на 181,9%, і в 2019 р. рівний 4465,5 тис. грн. рентабельність реалізації продукції зросла на 68,3%.

Таблиця 2.2

Ефективність реалізації продукції ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р.	
				+, -	у %
Доход від реалізації продукції, тис.грн					
ТОВ «Сігнет-Центр»	934006	1055609	771140	-162866	83,6
ПП «Галекс-Агро»	66847	87766	130574	63727	195,3
СФГ «Сонячний пагорб»	3972	4849,8	7781,9	3809,9	195,9
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн					
ТОВ «Сігнет-Центр»	541699	566256	583574	41875	107,7
ПП «Галекс-Агро»	30088	38480	50224	20136	166,9
СФГ «Сонячний пагорб»	2388	2274	3316,4	928,4	138,9
Прибуток від реалізації, тис.грн					
ТОВ «Сігнет-Центр»	392307	489353	187566	-204741	47,8
ПП «Галекс-Агро»	36759	49286	80350	43591	218,6
СФГ «Сонячний пагорб»	1584	2575,8	4465,5	2881,5	281,9
Рентабельність реалізації, %					
ТОВ «Сігнет-Центр»	72,4	86,4	32,1	-40,3	-
ПП «Галекс-Агро»	122,2	128,1	160,0	37,8	-
СФГ «Сонячний пагорб»	66,3	113,3	134,6	68,3	203,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб».

Найкращий фінансовий результат в 2019 році було досягнуто в ТОВ «Сігнет-Центр» – 219637 тис.грн. прибутку, що краще ніж ПП «Галекс-Агро» в 3,6 рази та більше ніж СФГ «Сонячний пагорб» 57,3 рази при тому, що воно отримало в 2019 році 3835,4 тис. грн. прибутку. Всі представлені компанії забезпечують свій прибутковий статус завдяки інноваційному розвитку та отриманню інформаційно-консультаційного забезпечення за потреби.

У процесі розвитку аграрного бізнесу постійно з'являються все нові й нові види послуг, які сприяють цьому розвитку. Агрохолдинги та середній бізнес запрошуюють зовнішніх фахівців для консультацій, виконання певних робіт і так далі. Це цілком природно: запросити фахівця ззовні часом буває набагато вигідніше, ніж брати в штат нового співробітника. Крім того, часто потрібні спеціальні експертні знання, яких на даний момент немає у співробітників компанії, але вони є у зовнішнього консультанта. Але в той же час більшість сільськогосподарських підприємств не користуються послугами консалтингових компаній. Вони або не мають можливості (як вони зазначають), або не мають бажання чи не усвідомлюють важливість для свого бізнесу консалтингового супроводження.

Основні причини залучення консультантів в ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро», СФГ «Сонячний пагорб» відображені в додатку Г.

ПП «Галекс-Агро» не відхиляють потребу у зверненні до послуг консалтингу майбутньому з метою навчання персоналу новим інноваційним рішенням, а в СФГ «Сонячний пагорб» бачать допомогу консалтингу в розробці інвестиційних рішень та правового супроводу в сфері агробізнесу. У діяльності досліджуваних підприємств тільки ТОВ «Сігнет-Центр» зверталося за послугами до консалтингових компаній щодо запровадження інформаційних систем нового покоління і планує в подальшому звертатися до консультантів.

Використання послуг консультантів допомагає не лише оптимізувати роботу ТОВ «Сігнет-Центр», але й підвищити прибутковість підприємства за рахунок запровадження інформаційних систем нового покоління.

Серед основних завдань науково-консультаційної підтримки ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро», СФГ «Сонячний пагорб» потрібно відзначити:

- по-перше – впровадження у господарствах результатів науково-технічних досягнень, передових технологій та методів господарювання, висвітлення інформації про нові сорти, гібриди сільськогосподарських культур і породи тварин тощо;

- по-друге – забезпечення ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро», СФГ «Сонячний пагорб» оперативною кон'юнктурною інформацією щодо цін і обсягів

реалізації сільськогосподарської продукції, загального стану аграрного сектору в цілому по країні та у розрізі конкретного регіону;

- по-третє – налагодження тісного спілкування ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро», СФГ «Сонячний пагорб» з конкретним представником консалтингової організації у напрямі консультаційної роботи, практичної допомоги в освоєнні результатів науково-технічних досягнень.

Діяльність Консалтингової компанії може вирішити низку важливих завдань у сфері аграрного виробництва ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб»: прийняти оптимальне для кожної ситуації управлінське рішення, знизити ризики в діяльності того чи іншого підприємства та забезпечити сталий розвиток навколишнього середовища.

Інноваційним напрямом у консалтингу в ТОВ «Сігнет-Центр» бачать його застосування для розвитку сфери аграрного виробництва з урахуванням сучасних тенденцій та вимог до менеджменту інноваційних проектів в умовах ринкової економіки, що забезпечує не тільки інтуїтивними механізмами консалтингу, але і його базовими програмами, що дозволяють керувати змінами в агроформуваннях.

Керівник СФГ «Сонячний пагорб» вважає, що розвиток ефективного та надійного дорадчого сервісу для сільськогосподарських виробників і сільського населення є на сьогодні важливим у подоланні негативних явищ у сільськогосподарському виробництві.

Порівняно із ТОВ «Сігнет-Центр», які співпрацюють з консультантами, що надають послуги з питань управління та інноваційної діяльності, вітчизняні ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» аналогічні послуги використовують не часто. Відчувається недовіра керівників підприємств до цієї інфраструктурної складової ринку.

В той же час як свідчать дослідження в регіоні серед присутніх компаній на ринку консалтингових послуг практично жодна не здійснює консультування в сфері виробництва сільськогосподарської продукції, її реалізації тощо. Переважно на ринку надаються послуги з ведення бухгалтерського обліку, фінансової, юридичної, кадрової, маркетингової діяльності, ІТ технологій тощо.

Проведене практичне дослідження дозволяє сформулювати висновок про те, що український ринок консалтингових послуг перебуває на стадії формування. У порівнянні з розвинутими країнами його роль як інфраструктурного інституту економіки України залишається другорядною. Разом з тим, активному становленню вітчизняного консультування сприяють процеси інтеграції українського бізнесу в світовий економічний простір, необхідність впровадження у діяльність вітчизняних підприємств сучасних управлінських інновацій

Серед досліджених аграрних підприємств виявилось, що споживачем консалтингових послуг є переважно великі аграрні підприємства на зразок ТОВ «Сігнет-Центр». Значно менші с.-г. підприємства та фермерські господарства ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» знаходяться на етапі усвідомлення доцільності залучення підприємствами консалтингових компаній як партнерів по бізнесу.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОБІЗНЕСІ

Ефективне впровадження інноваційної продукції на аграрному ринку потребує створення інформаційної структури, основною функцією якої є надання науково-консультаційних послуг агроформуванням та сільському населенню. Як свідчать дослідження Житомирщина значно поступається іншим регіонам країни, де останніми роками спостерігається помітне пожвавлення на ринку консалтингових послуг. Житомирщина переживає період становлення цього ринку, проте, попит на консалтингові послуги як і раніше залишається низьким. З метою розвитку потенціалу аграрних підприємств Житомирщини, їх конкурентоспроможності, пропонуємо створення Консалтингової компанії «ПОЛІСЬКА АГРАРНА КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНІЯ» (Консалтингова компанія «ПАКК»).

Консалтингова компанія «ПАКК» стане компанією, яка буде володіти унікальними консалтинговими технологіями, створить нові підходи і методи

розв'язання управлінських проблем, що характерні саме для Житомирського регіону. Послуги, які надаватиме Консалтингова компанія «ПАКК» відображені на рис. 3.1.

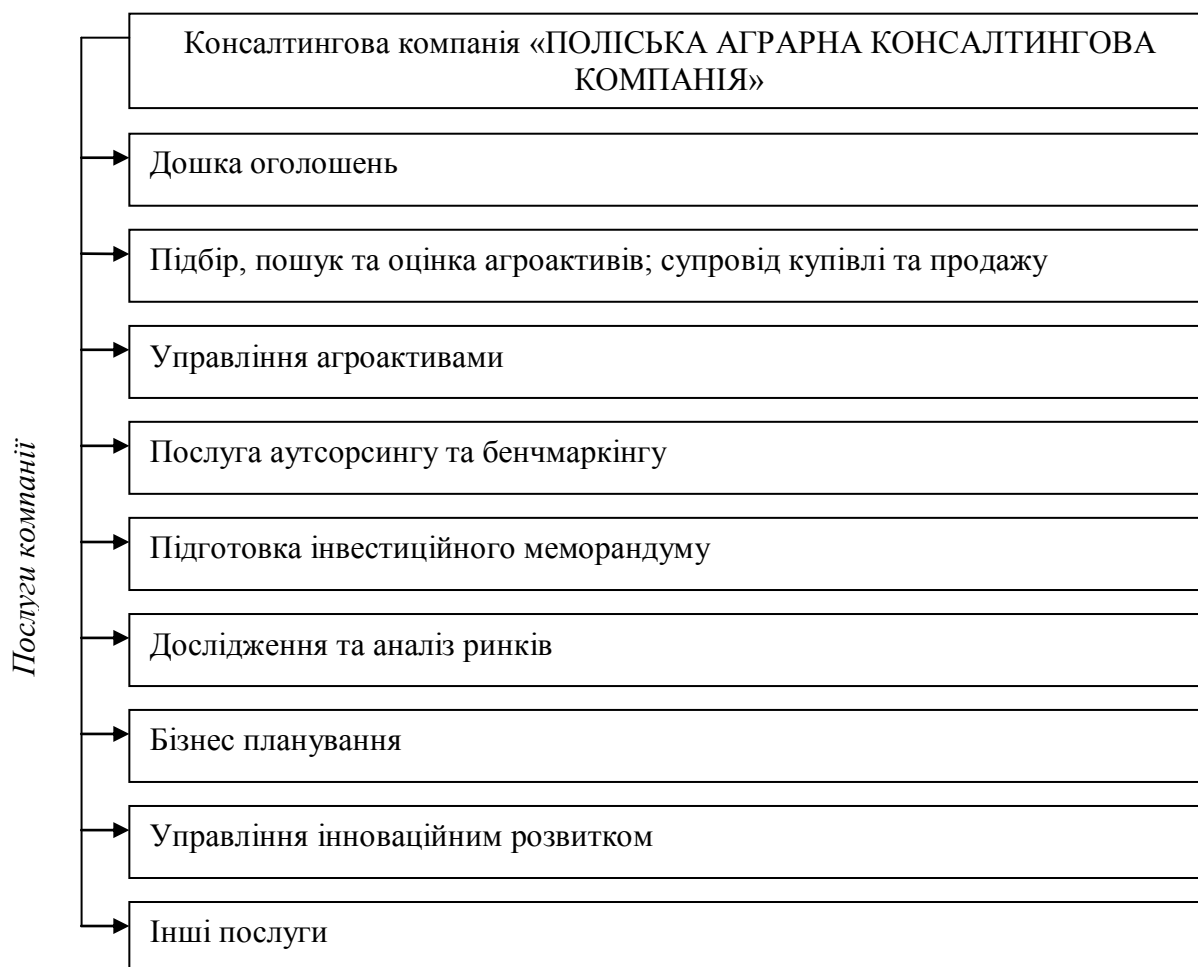


Рис. 3.1. Послуги, які надаватиме Консалтингова компанія «ПАКК»

Джерело: власна розробка

Пропонуємо розроблений макет сайту для Консалтингової компанії «ПАКК» (на трьох мовах: українська, англійська та польська), який включає розділи: оголошення, аналітика, послуги, новини, про компанію, контакти, а також посилання на корисну інформацію для аграрних підприємств. Зображення сайту на прикладі розділу аналітика показано в *Додатку Д*.

Успіх Консалтингової компанії «ПАКК» в Житомирському регіоні багато в чому залежатиме від їх готовності до нововведень, адаптованості набору послуг до потреб клієнтів, пошуку нових продуктів і ринків, застосування нових методів втручання та внесення змін під час реалізації консультаційних пропозицій. Майбутнє консалтингу нерозривно пов'язане з підвищенням професіоналізму

консультантів, високою якістю виконання замовлень, дотриманням етичних стандартів, здатних задовольнити потреби клієнтів.

Спробуємо скласти невеликий перелік послуг Консалтингової компанії «ПАКК» (табл. 3.1), який вона могла б надати ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» (чи будь-якої іншої агрокомпанії Житомирської чи іншої області).

Таблиця 3.1

Можливі причини залучення Консалтингової компанії «ПАКК» до співпраці з ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» та СФГ «Сонячний пагорб»

Причина	ТОВ «Сігнет-Центр»	ПП «Галекс-Агро»	СФГ «Сонячний пагорб»
Використання дронів при веденні сільськогосподарської діяльності	+	+	+-
Розробка бізнес-плану по вирощуванню нетрадиційних сільськогосподарських культур	-	+-	+
Заходи підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції	-	-	+-
Інформаційний супровід змін правового регулювання в галузі АПК	-	+-	+-

«+» – є потреба співпраці; «+-» – виникне потреба співпраці у найближчому майбутньому; «-+» – потрібен час для обдумування ідеї співпраці; «-» – не зацікавить;

Джерело: власна розробка

Отже, основними клієнтами Консалтингової компанії «ПАКК» стануть невеликі сільськогосподарські підприємства, перш за все – фермерські господарства. Проте запропоновані унікальні консультаційні рішення можуть зацікавити навіть середні і великі підприємства, такі як ПП «Галекс-Агро» і ТОВ «Сігнет-Центр». Розглянемо більш детально одне з таких рішень – використання дронів у сільськогосподарському виробництві.

Варто запропонувати, щоб Консалтингова компанія «ПАКК» стала офіційним представником компанії MultiCopter Ukraine (на сьогодні такого в Житомирській області не має) і представляла в регіоні кращі професійні моделі дронів для сільського господарства, які здатні вирішувати широкий спектр завдань. Консалтингова компанія «ПАКК» здійснюватиме наступні види діяльності в сфері застосування безпілотних літальних апаратів (дронів) пропонуватиме та забезпечуватиме: продаж, обслуговування, гарантію, навчання, надання послуг з

обробки. Види запропонованих дронів відображені в *Додатку Е*. Переваги використання дронів в сільському господарстві України: обробка полів засобами захисту рослин з високою продуктивністю; відсутність механічних пошкоджень рослин; проведення обробок без ущільнення ґрунту колесами тракторів; можливість ведення робіт в умовах високої вологості ґрунту, коли рух наземних машин ускладнено; десикація культур; можливість обробляти ділянки вибірково; діагностика посівів в процесі вегетації; малооб'ємна технологія обробки - мінімальна кількість води

Консалтинговій компанії «ПАКК» слід запропонувати ТОВ «Сігнет-Центр» інвестувати кошти у покупку дронів для повсякденного користування і замовити навчання свої працівників як операторів дронів, а ПП «Галекс-Агро» орендувати дрони для проведення сільськогосподарських робіт.

Для СФГ «Сонячний пагорб» Консалтинговій компанії «ПАКК» слід запропонувати розробити бізнес-проект з вирощування нетрадиційних сільськогосподарських культур, а саме такої рослини як амарант. На етапі вирощування амарант може давати рентабельність більше 500%, при подальшій переробці - більше 1000% (вітчизняні технології переробки амаранту дозволяють крім 40 л олії холодного віджимання з тонни насіння амаранту отримати 350 кг шліфованої крупи, 400 кг борошна, а також макуху із зародків). Це дає можливість реалізувати продукцію у всьому світі за конкурентними цінами..

Для здійснення диверсифікації підприємствам за відсутністю професіоналів варто звертатися саме за консалтинговим супроводженням до консалтингових компаній. Саме вони, врахувавши особливості ведення аграрного бізнесу підприємством (кліматичні, природні, географічні та економічні передумови) зможуть надати правильну та ефективну консультацію.

Так, дослідивши запропоновану культуру Амарант для СФГ «Сонячний пагорб» слід зазначити, що амарант можна і потрібно вирощувати за стандартами органічного землеробства. При закупівельній ціні, яка склалася на даний момент (і влаштовує як аграріїв, так і переробників), економіка стає ще більш привабливою. А поєднання «органіка + відсутність глютену + якість» дозволяють впевнено виходити з органічною продукцією переробки на зовнішні ринки, в першу чергу

європейський, який віддалений від основних виробників амаранту (Індії, Пакистану і Перу). Згідно з нашими розрахунками, враховуючи переробні потужності підприємств України і попит на продукцію переробки всередині України і за кордоном, в 2019 році можна сіяти до 20 тис. га амаранту, в т.ч. до 10 тис. га органічного без будь-якого ризику похитнути ціни (які, повторюся, вже другий рік стабілізовані на значеннях, вигідних всім учасникам ринку). Відмітимо, що в 2018 році було посіяно тільки 800 га амаранту.

Отже, основними клієнтами Консалтингової компанії «ПАКК» стануть невеликі сільськогосподарські підприємства, перш за все – фермерські господарства. Проте запропоновані унікальні консультаційні рішення можуть зацікавити навіть середні і великі підприємства, такі як ПП «Галекс-Агро» і ТОВ «Сігнет-Центр».

Для великих та середніх аграрних підприємств консалтингові компанії можуть стати потужним драйвером і забезпечити конкурентні переваги на ринку. Це в першу чергу стосується пропозицій по залученню інвестицій для інноваційного розвитку.

Розглянемо такий приклад і розрахуємо доцільність інвестицій ТОВ «Сігнет-Центр» у покупку дронів для повсякденного користування і навчання своїх працівників як операторів дронів. Спеціалістами Консалтингової компанії «ПАКК» встановлено, що для обробки своїх посівів достатньо буде 8 дронів M8A Pro із загрузкою 20 кг. потрібно буде навчати 8 операторів дронів. Вартість навчання 1 пілота коливається в межах 10000 грн. Ціна одного дрона M8A Pro 396 тис.грн, додаткові витрати на обладнання і експлуатацію 1 дрона становлять 45 тис.грн. використання дронів дасть змогу відмовитися від послуг сторонніх організацій, що обробляють посівів засобами захисту (оброблення за допомогою малої авіації) і принесуть економію близько 10 відсотків від витрат на засоби захисту рослин.

Проаналізуємо прогнозовані операційні витрати ТОВ «Сігнет-Центр» у 2021 році (табл. 3.2). Дані табл. 3.2 показують, що витрати стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту зменшаться на 4020 тис.грн, а економія засобів захисту рослин складе 10% чи 365 тис.грн.

Склад і структура прогнозованих операційних витрат в ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	2021 р.	
	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	365425	43,6
в т.ч. витрати на засоби захисту рослин	3654	1,0
витрати стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту	4020	1,1
Витрати на оплату праці	63267	7,5
Відрахування на соціальні заходи	12781	1,5
Амортизація	47155	5,6
Інші операційні витрати	350455	41,8
Разом	839083	100,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр»

Розрахуємо прогнозований орієнтовний економічний ефект від покупки дронів ТОВ «Сігнет-Центр» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Розрахунок прогнозного економічного ефекту від покупки дронів
ТОВ «Сігнет-Центр», тис.грн**

Показник	2021 р.
Додатковий економічний ефект за рахунок економії:	
витрат на засоби захисту рослин	365,4
витрат стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту	4020
Разом	4385,4
Додаткові витрати на реалізацію проекту:	
Вартість дронів	3168
Вартість додаткового обладнання до дронів	360
Оплата консалтинговій компанії за навчання операторів дронів	80
Оплата консалтинговій компанії за послуги посередництва з покупки дронів	31,7
Разом	3639,7
Можливий економічний ефект	745,7

Джерело: власні розрахунки

Отже, використання власних дронів для захисту посівів від шкідників може принести ТОВ «Сігнет-Центр» ефект у розмірі 745,7 тис.грн. Відмітимо, що даний проект має високий екологічний та соціальний ефекти.

Розрахуємо доцільність оренди дронів для ПП «Галекс-Агро».

Проаналізуємо прогнози операційні витрати ПП «Галекс-Агро» у 2021 році (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Склад і структура прогнозних операційних витрат в ПП «Галекс-Агро»

Показник	2021р.	
	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	65792	65,9
в т.ч. витрати на засоби захисту рослин	395	0,6
витрати стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту	329	0,5
Витрати на оплату праці	9448	9,5
Відрахування на соціальні заходи	2079	2,1
Амортизація	16613	16,6
Інші операційні витрати	5963	6
Разом	99895	100

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані табл. 3.4 показують, що витрати стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту за допомогою цивільної авіації зменшаться на 592 тис.грн, а економія засобів захисту рослин складе 10% чи 39,5 тис.грн.

Спеціалістами Консалтингової компанії «ПАКК» встановлено, що для обробки рослинницьких культур достатньо буде 4 дронів JT15L-608 PRO із загрузкою 15 кг. Вартість оренди 1 дрона за день 1000 грн, кількість днів роботи 20 днів, зарплата 1 оператора дрона 1000 грн в день.

Розрахуємо приблизний економічний ефект від покупки дронів ПП «Галекс-Агро» (табл. 3.5).

Отже, використання орендованих дронів для захисту посівів від шкідників може принести ПП «Галекс-Агро» ефект у розмірі 159,1 тис.грн. Відмітимо, що даний проект має високий екологічний та соціальний ефекти.

Цікавим напрямком роботи Консалтингова компанія «ПАКК», що пропонувалося використати в діяльності СФГ «Сонячний пагорб» було вирощування нетрадиційних сільськогосподарських культур, а саме такої рослини як амарант.

**Розрахунок прогнозованого економічного ефекту від оренди дронів ПП
«Галекс-Агро», тис.грн**

Показник	20121 р.
Додатковий економічний ефект за рахунок економії:	
витрат на засоби захисту рослин	39,5
витрат стороннім організаціям за обробку посівів засобами захисту	296
Разом	335,5
Додаткові витрати на реалізацію проекту:	
вартість оренди дронів	80
вартість роботи операторів дронів	80
вартість оренди додаткового обладнання до дронів	8
оплата консалтинговій компанії за послуги посередництва з оренди дронів	8,4
Разом	176,4
Можливий економічний ефект	159,1

Джерело: власні розрахунки

Розрахуємо приблизний економічний ефект від СФГ «Сонячний пагорб» вирощування амаранту в умовах підприємства (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Розрахунок економічного ефекту від вирощування амаранту СФГ «Сонячний
пагорб»**

Показник	2021 р.
Кількість, га	5
Урожайність 1 га, т	25
Валовий збір амаранту, т	125
Ціна за 1 т, тис.грн	25
Виручка від реалізації, тис.грн	3125
Реалізовано продукції, т	125
Собівартість виробництва 1 т, тис.грн	20
Затрати на реалізацію 1т продукції, тис.грн	2
Разом витрат на виробництво і реалізацію, тис.грн	2125
Витрати на оплату праці послуг консалтингової компанії, тис.грн	25
Економічний ефект, тис.грн	975

Джерело: власні розрахунки

Отже, вирощування амаранту може принести СФГ «Сонячний пагорб» ефект у розмірі 975 тис. грн.

Розрахуємо приблизний економічний ефект консалтингової компанії «ПАКК» за надані послуги ТОВ «Сігнет-Центр», ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Розрахунок прогнозного економічного ефекту
Консалтингової компанії «ПАКК», тис. грн**

Показник	2021 р.
Оплата ТОВ "Сігнет-Центр" консалтинговій компанії за навчання операторів дронів	80
Оплата ТОВ "Сігнет-Центр" консалтинговій компанії за послуги посередництва з покупки дронів	31,7
Оплата ПП "Галекс-Агро" консалтинговій компанії за послуги посередництва з оренди дронів	8,4
Оплата СФГ "Сонячний пагорб" консалтинговій компанії за розробку проекту з вирощування амаранту	25
доход від співпраці з Компанією Multicopter Ukraine	72,6
Всього доходів	217,7

Джерело: власні розрахунки

Отже, запропоновані послуги принесуть консалтинговій компанії «ПАКК» дохід у розмірі 217,7 тис. грн. Проведене дослідження дозволяє сформулювати наступні пропозиції, що з метою розвитку потенціалу аграрних підприємств Житомирщини, їх конкурентоспроможності, пропонуємо створення Консалтингової компанії «Поліська аграрна консалтингова компанія», основними клієнтами якої стануть невеликі сільськогосподарські підприємства, перш за все – фермерські господарства. Проте запропоновані унікальні консультаційні рішення можуть зацікавити навіть середні і великі підприємства, такі як ПП «Галекс-Агро» і ТОВ «Сігнет-Центр»;

Консалтинговій компанії «ПАКК» варто запропонувати ТОВ «Сігнет-Центр» інвестувати кошти у покупку дронів для повсякденного користування і замовити навчання свої працівників як операторів дронів, а ПП «Галекс-Агро» орендувати дрони для проведення сільськогосподарських робіт. Використання власних дронів для захисту посівів від шкідників може принести ТОВ «Сігнет-Центр» ефект у розмірі 745,7 тис.грн. Отже, використання орендованих дронів для захисту посівів від шкідників може принести ПП «Галекс-Агро» ефект у розмірі 159,1 тис.грн. Відмітимо, що даний проект має високий екологічний та соціальний ефекти

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє сформувати власний погляд на досліджувану проблему та внести пропозиції щодо її поліпшення:

Консалтинг являє собою процес надання рекомендацій щодо усунення проблем у різних сферах діяльності підприємств, а також розробка управлінських рекомендацій щодо покращення наявної ситуації та досягнення клієнтом поставлених цілей;

Ринок консалтингових послуг як в Україні так і в регіоні перебуває на стадії формування. У порівнянні з розвинутими країнами його роль як інфраструктурного інституту економіки України залишається другорядною. Розвитку даного ринку сприяють процеси інтеграції українського бізнесу в світовий економічний простір, необхідність впровадження у діяльність вітчизняних підприємств сучасних управлінських інновацій.

Найбільшим з досліджуваних підприємств є ТОВ «Сігнет-Центр», вартість майна якого становить на кінець 2019 року 1085717 тис.грн, що більше ніж в ПП «Галекс-Агро» в 5,1 рази і більше ніж в СФГ «Сонячний пагорб» в 72,5 рази. Питома вага власного капіталу в джерелах формування майна на кінець 2019 року є найбільшою в ПП «Галекс-Агро» – 92,3%, в ТОВ «Сігнет-Центр» – 82,8%, а в СФГ «Сонячний пагорб» – 74,8%. Найбільша кількість персоналу у 2019 році зафіксована в ТОВ «Сігнет-Центр» – 778 працівників, що більше ніж в ПП «Галекс-Агро» в 4,2 рази (187 працівників) і більше ніж в СФГ «Сонячний пагорб» в 59,8 разів (13 працівників). В 2019 році найбільш ефективно використовувався персонал в ПП «Галекс-Агро» – на 1 працюючого отримано 324877,0 тис.грн прибутку, наступним стало СФГ «Сонячний пагорб» – 295030,8 тис.грн, а в ТОВ «Сігнет-Центр» на 1 працюючого було отримано 282309,8 тис.грн прибутку. Отже, можемо зробити висновок, що ефективність використання ресурсів у всіх досліджуваних підприємств є високою і не залежить від розмірів підприємств.

Як свідчать дослідження діяльності ПП «Галекс-Агро» і СФГ «Сонячний пагорб» знаходиться на етапі усвідомлення доцільності залучення підприємствами консалтингових компаній як партнерів по бізнесу. ТОВ «Сігнет-Центр» як споживач

консалтингових послуг розуміється в консалтингових продуктах, визнає їхню важливість для зростання конкурентних позицій на ринку та розвитку бізнесу. В ТОВ «Сігнет-Центр» оцінюють консультантів як генераторів інноваційних процесів, джерел новацій, що гарантують фінансове зростання підприємства.

Слід зазначити, що в регіоні серед присутніх компаній на ринку консалтингових послуг практично жодна не здійснює консультування в сфері виробництва сільськогосподарської продукції, її реалізації тощо. Переважно на ринку надаються послуги з ведення бухгалтерського обліку, фінансової, юридичної, кадрової, маркетингової діяльності, ІТ технологій тощо.

Тому з метою розвитку потенціалу аграрних підприємств Житомирщини, їх конкурентоспроможності, пропонуємо створення Консалтингової компанії «Поліська аграрна консалтингова компанія», основними клієнтами якої стануть невеликі сільськогосподарські підприємства, перш за все – фермерські господарства. Проте запропоновані унікальні консультаційні рішення можуть зацікавити навіть середні і великі підприємства.

Консалтингова компанія «ПАКК» може запропонувати ТОВ «Сігнет-Центр» інвестувати кошти у покупку дронів для повсякденного користування і замовити навчання свої працівників як операторів дронів, для ПП «Галекс-Агро» орендувати дрони для проведення сільськогосподарських робіт, а для «Сонячний пагорб» розробити бізнес-проект з вирощування нетрадиційних сільськогосподарських культур, а саме такої рослини як амарант. Всі представлені консультаційні пропозиції принесуть компаніям аграрним неабияких економічний ефект. Так, використання власних дронів для захисту посівів від шкідників може принести ТОВ «Сігнет-Центр» ефект у розмірі 745,7 тис. грн. Використання орендованих дронів для захисту посівів від шкідників може принести ПП «Галекс-Агро» ефект у розмірі 159,1 тис.грн. Вирощування амаранту в СФГ «Сонячний пагорб» забезпечить додатковий прибуток у розмірі 975 тис. грн.

Отже, розвиток агроконсалтингу в регіоні та професійне управління консалтинговою діяльністю забезпечить підвищення ефективності діяльності аграрних підприємства, дозволить мінімізувати ризики, а також сприятиме інноваційному розвитку аграрного сектора.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б. та ін. Стратегія розвитку консалтингу в системі управління інноваційним розвитком підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. Вип. 32(1). С. 141-149.
2. Атаманчук Ю. М., Б. С. Гузар, О. В. Шупило. Проблеми формування та функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. Вип. 3. С. 3-7.
3. Бенда Р. та ін. Консалтингова підтримка агроформувань та сільського населення Дніпропетровської області в освоєнні технологій і методів прибуткового господарювання. *Бюлетень Інституту сільського господарства степової зони НААН України*. 2015. № 8. С. 133-137.
4. Васильків М. В. Пріоритетні напрями розвитку консалтингу в системі зовнішньоекономічної діяльності України. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2011. № 5. С. 70-75.
5. Верба В. А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток : монографія. К. : КНЕУ, 2011. 327 с.
6. Віннікова І. І., С. В. Марчук. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7. С. 16-21.
7. Гузар Б. С., О. В. Шупило. Проблеми функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2016. Вип. 89(2). С. 92-100.
8. Євтушенко Н. О. Затребуваність консалтингу як окремого елемента інноваційної інфраструктури національної інноваційної системи України на ринку послуг. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 61-68.
9. Євтушенко Н. О. Компаративний аналіз поняття «консалтингова взаємодія». *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1. С. 42-50.
10. Забедюк М. С., М. М. Юхимук. Сутність консалтингу та особливості його формування в Україні. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 380-384.

11. Кальна-Дубінюк Т. П. Оптимізація консалтингових послуг. *Вісник аграрної науки*. 2012. № 10. С. 67-69.
12. Кальна-Дубінюк Т. П. Роль консалтингу в інноваційному розвитку сільськогосподарських підприємств, закладів культури, туризму та освіти. *Економіка і менеджмент культури*. 2014. № 1. С. 15-20.
13. Кленін О. В., М. Г. Білопольський. Стратегічний консалтинг в системі управління розвитком підприємства: ретроспектива та перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1. С. 134-165.
14. Коваль І. Роль консалтингу в активізації інвестиційного співробітництва України з державами ЄС. *Вісник Львівського університету. Сер. : Міжнародні відносини*. 2012. Вип. 31. С. 275-283.
15. Кузнецов Е. А. Управлінський консалтинг в системі інноваційного розвитку економіки і менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Т. 15, вип. 1. С. 9-22.
16. Лагоцький Т. Я., І. Б. Бачало. Теоретико-методологічні засади проведення консалтингової діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 5(4). С. 232-236.
17. Марченко О. С. Консалтинг як чинник конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. *Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. Вип. 228. Т. III. С. 542 – 548.*
18. Мідляр А. К. Пошук додаткових можливостей розвитку консалтингової діяльності в умовах аграрної реформи (на прикладі молочної галузі Вінницької області). *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 1. С. 160-165.
19. Мосіюк С. І., І. П. Мосіюк, А. І. Біда. Інформаційно-консалтингова діяльність та її місце в АПК. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. Вип. 181(2). С. 257-260.
20. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектора економіки України на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.10.2014 № 806-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p>.

21. Родіонов О. В., О. В. Онікієнко, С. О. Родіонов. Консалтинг як інструмент розвитку потенціалу і безпеки підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 74-83.

22. Сергеев Р. С. Консалтингові схеми в енергетиці: збереження краще виробництва . Актуальні проблеми держави і права. 2011. Вип. 61. С. 612-618.

23. Солодуха О. В. Специфіка оцінки ефективності послуг управлінського консалтингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 2. С. 75-77.

24. Цветаш Ю. О. Передумови до формування економічного консалтингу як самостійного бізнесу в Україні. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 333-336.

25. <http://agroprom.zt.gov.ua/> – сайт Управління агропромислового розвитку Житомирської обласної адміністрації.

26. <http://www.ukrstat.gov.ua/> – сайт Державної служби статистики.

27. <http://multicopter.com.ua/> сайт компанії MultiCopter Ukraine.

28. The Best Consulting Firms 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vault.com/company-rankings/consulting>

29. Global Consulting Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.consultancy.uk/consulting-industry/global>

30. Survey of the European Management Consultancy Market 2011/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: feaco.org/sites/default/files/sitepagefiles/Feaco%20Survey%202011-2012.pdf

31. FEACO report Survey of the European Management Consultancy 2015-2016. – 2016. – December. – P. 16-21. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.feaco.org>

ДОДАТКИ

SWOT-аналіз ринку консалтингових послуг в Україні

		<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
		Розширення консалтингового ринку Розширення портфелю консалтингових продуктів Підвищення репутації компаній та рівня якості консультування Проведення досліджень та підвищення фахових наукових знань консультантів Індивідуальний підхід до вирішення кожної з проблем	Сучасна політична ситуація Проведення воєнної операції об'єднаних сил Тінізація вітчизняної економіки Несприятливе законодавство Недосконалість фіскального регулювання Нестача офіційної статистичної бази щодо консультування як виду економічної діяльності, що обумовлює складність дослідження консалтингового ринку
<i>Сильні сторони</i>	Наявність та зростання попиту на розробку та супровід інвестиційних та інноваційних проектів Формування значної частки попиту на консалтингові послуги за рахунок програм розвитку в державному секторі Співпраця вітчизняних та закордонних фахівців Зростання кількості консалтингових компаній	Пошук нових клієнтів Розширення та розвиток стосунків з існуючими клієнтами Збільшення частки ринку та пошук нової ринкової ніші Накопичення досвіду роботи Зменшення тривалості циклу продажу консалтингової послуги Розвиток сфер консультування (ризик-менеджмент, управління вартістю підприємств, процесне управління)	Визначення структури та напрямів співпраці підприємств з консультантами Інтеграція в світове економічне товариство, інтернаціоналізація вимог та стандартів Системна оптимізація діяльності, стратегічне позиціонування, реалізація ефективних маркетингових заходів Оптимізація масштабів та спеціалізації консалтингових компаній
<i>Слабкі сторони</i>	Незрілість консалтингового ринку Недостатнє розуміння важливості консалтингових послуг Недостатня платоспроможність споживачів консалтингових послуг Висока ціна на консалтингові послуги Труднощі щодо утримання штату консультантів Нестача високваліфікованих кадрів	Зміцнення фінансової позиції консалтингових компаній Підвищення гарантій конкретних результатів за пропозиціями консалтингових компаній Дотримання консалтинговою компанією етичних норм, що сприятиме підвищенню лояльності клієнтів Посилення ролі людського фактора у забезпеченні корпоративної культури, конкурентних переваг, соціальної відповідальності бізнесу	Розвиток механізму ринкового регулювання консалтингових послуг Використання програм фінансової підтримки за рахунок іноземних інвесторів Формування клієнтської бази за допомогою особистих зв'язків Послаблення географічної деформації консалтингового ринку – від столичної концентрації до розширення регіонального розміщення провідних консалтингових компаній

Джерело: власна розробка

Додаток Б

**Ключові проблеми розвитку консалтингового ринку України**

Джерело: побудовано за даними [39, 75]

Додаток В

Основні відомості про об'єкти дослідження

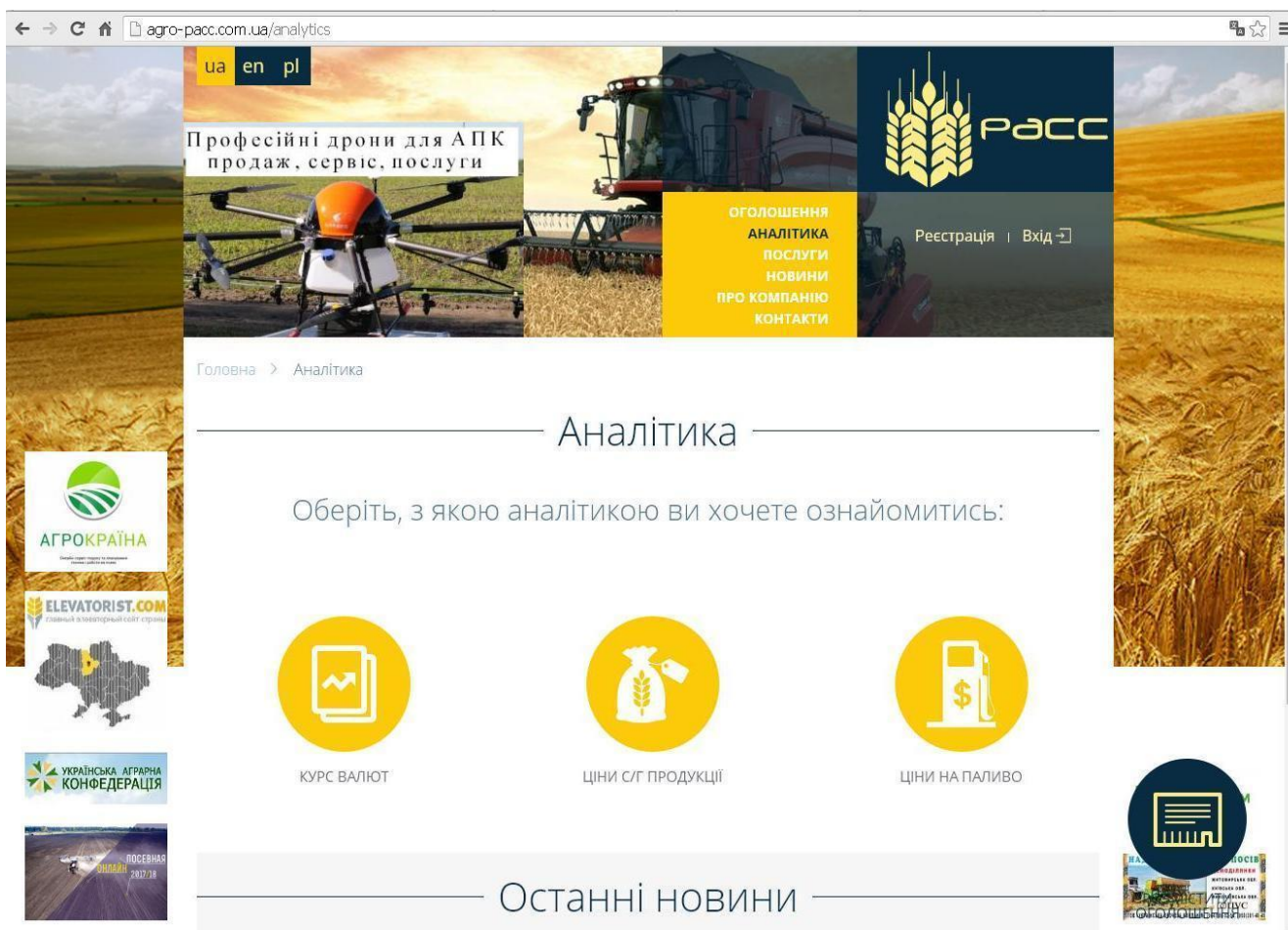
Показник	ТОВ «Сігнет- Центр»	ПП «Галекс-Агро»	СФГ «Сонячний пагорб»
Ідентифікаційний код ЄДРПОУ	38180739	13553775	13572075
Організаційно-правова форма за КОПФГ	240 Товариство з обмеженою відповідальністю	120 Приватне підприємство	110 Фермерське господарство
Місцезнаходження за КОАТУУ	1824780301	1824085400	1822084100
Юридична адреса	с. Андрушки, Попільнянський район	с. Стрієва Новоград- Волинський район	с. Левків Житомирський район
Основний вид діяльності за КВЕД 2010	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур		
Земельний банк станом на 01.01.2019 року, га	29014	6161	881

Джерело: власна розробка

Основні причини залучення консультантів

Причина	ТОВ «Сігнет-Центр»	ПП «Галекс-Агро»	СФГ «Сонячний пагорб»
поточна завантаженість менеджерів, що перешкоджає їм самостійно вирішувати проблеми розвитку на сучасному рівні знань	-	+-	-
прагнення одержати оцінку того, що робиться незалежними об'єктивними експертами	+	+	-+
необхідність підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції	-	+	+-
запровадження інформаційних систем нового покоління	+	+-	+-
потреба інформаційного забезпечення в галузі правового регулювання	-	-+	+-
інтеграція в світове економічне товариство, інтернаціоналізація вимог та стандартів	-	+-	-+
необхідність ініціювання змін в підприємстві	-	-+	-
подолання стереотипів у вирішенні існуючих проблем	-	-+	-
розробка інвестиційних проектів	-+	-+	+-
навчання персоналу новим інноваційним рішенням	+-	+-	+-
подолання кризи, якщо вона настає в підприємстві, ідентифікація проблем та надання виконавчої допомоги для їх вирішення	-	+-	-+

«+» – зверталось; «+-» – планувало звернутися; «-+» – можливо звернеться; «-» – не зверталось;



Макет сайту Консалтингової компанії «ПАКК»: розділ аналітика

Джерело: власна розробка



Професійний сільськогосподарський дрон M8A PRO

Джерело: за даними [96]



Професійний сільськогосподарський дрон JT15L-608 PRO



Професійний сільськогосподарський дрон T10L-608

Джерело: за даними [96]