

СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК РИНКУ АГРОКОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ
РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

В.С. НІЦЕНКО, кандидат економічних наук **Одеський державний аграрний університет**

Розглянуто та проаналізовано основні етапи становлення і розвитку ринку агроконсалтингових послуг з питань реструктуризації в Україні.

Реструктуризація, агроконсалтингові послуги, консультування, ринок послуг, сільське господарство.

Процес переходу на економіку ринкового типу в Україні викликав ряд проблемних питань, вирішення яких потребує якісного їх знання. Для таких цілей необхідні насамперед наявність відповідної кваліфікації, а також досвіду роботи по реструктуризації бізнесу. Однак спеціалістів за згаданим профілем у сільському господарстві в нашій країні хронічно не вистачає. Доцільним у таких умовах є застосування кількох підходів до формування концепції реструктуризації. Достатньо вказати на дві крайні позиції, що склалися з цього питання, щоб зрозуміти усю складність проблеми.

Перший підхід заснований на безпосередньому визнанні переваг програм реструктуризації у зарубіжних країнах з розвиненим сільським господарством. При цьому робиться висновок про необхідність повного копіювання організації, структури, форм і методів проведення реструктуризації без критичного аналізу і відповідної адаптації до українських реалій.

Другий крайній підхід повністю заперечує можливість ефективного застосування чийого-небудь досвіду, проголошуючи "свій" особистий шлях.

Існують й інші підходи, більш виважені, і що поєднують у собі елементи перших двох. Дійсно, при прийнятті рішень проведення реструктуризації доцільно використовувати вже наявні досягнення, щоб не повторювати пройдених помилок. Але також важливо враховувати специфіку країни і регіону, оскільки тільки в цьому випадку реструктуризація буде дієвою і ефективною.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вперше поняття дорадчі послуги було обґрунтовано у Законі України "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність" [1]. Відповідно до цього Закону дорадчі послуги - послуги, що надаються суб'єктами сільськогосподарської дорадчої діяльності суб'єктами господарювання, які здійснюють діяльність у сільській місцевості, сільському населенню, а також органам місцевого самоврядування та органам виконавчої влади.

Разом із тим, М.Ф. Кропивко та ін. [2], розуміють консультування, як особливу форму організації управлінської діяльності, у процесі якої консультант надає наукову підтримку клієнту, спонукає його до дії і вирішення проблем.

Мета дослідження. Розглянути та проаналізувати процеси становлення і розвитку агроконсалтингових послуг з питань реструктуризації у сільському господарстві України.

Виклад основного матеріалу. В Україні перша половина 90-х минулого століття була періодом демонстрації професіоналізму "західних" менеджмент-консалтингових компаній. Були відкриті представництва: Bein, KPMG, Baker & McKenzie, Barents Group, LLC, Arthur Andersen, Roland Berger & Partners, Dr. Wisselhuber & Partners та ін. Ці компанії вийшли на ринок України або супроводжуючи своїх давніх клієнтів, або як реалізатори проектів технічної допомоги, що фінансуються міжнародними донорськими організаціями. Лише деякі з невеликих західних фірм ризикнули вийти на ринок України з метою розширити географію бізнесу і у пошуках нового клієнта. Нині 80 % іноземних консалтингових компаній тримаються на ринку України саме завдяки реалізації проектів міжнародної допомоги. Солідні консалтингові компанії представляють, головним чином, послуги по менеджмент-тренінгу та аудиту.

При цьому слід зазначити, що за ініціативою Фонду держмайна ще у 1992 р. була створена Асоціація консалтингових фірм "Укрконсалтинг", головна мета якої полягала в об'єднанні консультантів-посередників для забезпечення процесу масової приватизації.

Із середини 90-х почали з'являтися національні менеджмент-консалтингові компанії: Київ менеджмент консалтинг, Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств (ЦППП) у Києві, а також аналогічні організації - ЦППП у Харкові, Одесі (Євроконсалт), Львові (Західно-український менеджмент консалт), Центр реструктуризації вугільної промисловості у Донецьку.

У цей же час активізуються українські консалтингові компанії: Spektor, Sachs & Company, Укрбізнесконсалтинг, ProConsult, "Укрон", Project Consulting Group, Національне управління ресурсами та ін. З'являються малі консалтингові об'єднання "ГЛАЗ" - Об'єднані консультанти - 9 організацій- засновників, "КМК-група" - 4 юрсооби. У 1998 р. зареєстрована УАМК - Українська асоціація менеджмент-консультантів при підтримці ФДМУ і Світового банку.

У першу чергу керівництво суб'єктів ведення господарства проблеми мінімізації податкових виплат (68 % респондентів), потім - неплатежі контрагентів-боржників, ріст собівартості. Далі за значущістю йдуть проблеми, пов'язані з реалізацією продукції на внутрішньому ринку (40 %). З такими показниками консультанти доходять висновку, що стратегічні завдання розвитку виробництва - освоєння нової продукції, підвищення її якості, зниження собівартості, пошук інвесторів - відступають на задній план, поступаючись місцем необхідності задовольняти поточні потреби "трудоного колективу". Лише третина респондентів назвали необхідною такою традиційну проблему менеджмент-консалтингову послугу, як зниження витрат. Із загального числа респондентів 13 % не змогли назвати ні одної послуги. Звідси можна стверджувати, що про суть і користь консалтингу більшість потенційних клієнтів просто не знають.

Головні галузі, в яких, на думку респондентів, потрібна допомога менеджмент-консультантів, - це поліпшення ведення бізнесу (55,9 %), стратегічне планування (30,7 %) та впровадження інформаційних систем і технологій (30,7 %). Серед популярних напрямів

сьогодні - системи управління якістю (39,8 %), персоналом (30,1 %) та інформаційними потоками (24,1 %).

Вітчизняні консалтингові фірми можна поділити на ті, які виникли і розвивалися на базі проведеного державою процесу зміни форм власності, і ті, які надають консультаційні послуги, спеціалізовані за видами (маркетинг, податкове планування та ін.), а також за напрямками і галузями (постприватизаційна підтримка, приватизація земельних ділянок, консультування підприємств агропромислового комплексу). Наприклад, UCPPS (Київ, Дніпропетровськ), WUMC (Львів), EUROCONSULT (Одеса), PCG (Київ), SS&C (Київ), EBS (Київ), M.I.P. (Київ), KCG (Київ) та ін.

Повністю самостійне реформування і реструктуризація підприємства - можливість на практиці дуже рідка, передусім через дефіцит спеціалістів. Тому важливим чинником узагальнення, адаптації і передачі досвіду є наявність достатньої кількості ефективно працюючих консультантів. У цьому відношенні потрібно відмітити ряд позитивних зрушень: у 1996 р. повільно, але почав формуватися український ринок послуг управлінського консультування. З'явилися українські фірми, які засвоїли досвід зарубіжних фірм, створили свої методики, що добре реалізуються в українській практиці. Ці фірми:

- беруться супроводжувати, доводити свої рекомендації до кінцевого результату;
- організують об'єднання консалтингових фірм, які поєднують свої сильні сторони для комплексного вирішення задач підприємства;

- показують приклади оплати від результату, коли консалтингова фірма нічого не отримує, якщо у підприємства не буде, наприклад, приросту фінансового результату.

Інші позитивні зрушення:

- у передачі досвіду разом із консультантами все частіше беруть участь і представники підприємств, які мають такий досвід;

- почалася передача технологій консультування від одних консультаційних фірм іншим.

В Україні та сусідніх країнах набули поширення консультації з питань реструктуризації. Ці підприємства пропонують ряд актуальних послуг із корпоративної реструктуризації (юридична фірма "Рафальський & Партнери", Україна), реструктуризації кредиту (фінансово-юридична консалтингова група "BusinessCreditInvest", Україна; ПАТ "ІНДЕКС-БАНК", Україна), реструктуризації бізнесу і оптимізації організаційної структури (консалтингова компанія "BIZ Strategy", Росія), фінансової та операційної реструктуризації (ТОВ "КПМГ-Україна", Україна) тощо.

При проведенні реструктуризації переважна більшість підприємств віддають перевагу користуванню послугами консультантів і залучають сторонніх експертів. У своєму виборі консультанта підприємство, передусім, орієнтуються на наявність у нього спеціалізованих знань, а також його знайомство з передовим міжнародним досвідом.

Поряд із вітчизняними консалтинговими компаніями діють й іноземні. Так, Кіпрська компанія "Campio Group Ltd." має офіси у 4-х містах світу:

Нікосії (Кіпр), Лос-Анджелесі (США), Києві та Одесі (Україна). Надає наступні види послуг:

юридичне забезпечення корпоративного управління і реструктуризації підприємств, аналіз і розробка договорів, представництво інтересів у судах, супровід підприємств, оцінка і мінімізація юридичних ризиків тощо [3].

KPMG в Україні надає професійні послуги у галузі аудиту, оподаткування, бухгалтерського обліку, а також консультаційні послуги з фінансових питань, у тому числі фінансової та операційної реструктуризації, провідним вітчизняним і міжнародним підприємствам та організаціям. Український штат налічує понад 300 спеціалістів, що працюють разом з іноземними співробітниками з кількох країн [4].

Реструктуризація бізнесу (підприємства) відіграє важливу роль у діяльності українських підприємств. На думку спеціалістів, більше 50 % українських і іноземних підприємств, що працюють на території України, проводять реструктуризацію бізнесу, його частин або окремих підприємств.

Група компаній "УФИН" (Росія) об'єднує дві (ЗАО "Экспертноаудиторское агентство" и ООО "ФИНЭСКОРТ") компанії, вже більше 5-ти років вдало працює в області юридичних послуг і юридичного консалтингу. Пропонує юридичне обслуговування юридичних осіб у таких галузях права, як корпоративне, податкове, господарське. Основний принцип - встановлення тривалих партнерських відносин, заснованих на взаємній довірі [5].

Так, група компаній "УФИН" проводить реструктуризацію бізнесу за такими напрямками: антикризове управління; угоди розділення/виділення; реструктуризація заборгованості.

У цілому можна констатувати, що зміни, які відбуваються з розвитком консалтингових послуг є позитивними як у вітчизняній практиці, так і у світі.

Слід зазначити, що українські консалтингові фірми складають досить достойну конкуренцію західним, особливо у таких видах діяльності, як реструктуризація підприємств і організація бізнес-процесів, управління якістю, інжиніринг, інформаційні технології, маркетинг, аудит, кадровий консалтинг і навчання.

І насамкінець про консультантів-індивідуалів. Це ті, хто працює у вузьких технічних галузях. Їх сильний бік - чітко індивідуалізований та гнучкий підхід і конкурентоспроможна ціна. Часто консультанти-індивідуали збираються у "команду" для виконання складних задач у галузях, які виходять за рамки їх індивідуальної компетенції.

За даними досліджень, 42 % консультаційних фірм в Україні займаються тільки консалтинговою діяльністю. У 30 % фірм частка консультаційної діяльності у структурі доходів перевищує 80 %. Кількість організацій, які мають відділи консультування, складає 23 % загального числа усіх українських суб'єктів підприємництва.

Можливості реалізації і ефективних систем управління, а також акумулювання накопичених знань та їх тиражування істотно підвищилися за останні декілька років у зв'язку з появою в Україні інтегрованих комп'ютеризованих інформаційних систем (типу "ГАЛАКТИКА"), які, з одного боку, реалізують усі основні функції, наявні до того тільки у зарубіжних

системах (типу "Скала", R2 та ін.), але згадані системи більше відповідають українській практиці і мають у кілька разів нижчу ціну.

Важливу роль відіграють засоби масової інформації, які почали друкувати досвід і організовувати семінари. Семінари на цю тему були організовані вже на сотнях підприємств.

Цікавим чинником стала поява об'єднань підприємств, бажаючих взаємно обмінюватися досвідом із реформування та реструктуризації.

Але особливо потрібно відмітити важливий чинник, який може багатократно посилити результати - підтримка реформування і реструктуризації підприємств з боку місцевого й регіонального урядів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведені дослідження дають підставу констатувати, що ринок послуг з реструктуризації у сільському господарстві України знаходиться на етапі становлення, оскільки кваліфікованих фахівців з досвідом роботи (крім консультаційних фірм) у цьому напрямі майже немає. Тому аграрії вимушені звертатися за допомогою до агроконсалтингових формувань з метою вирішення складних завдань, які стоять перед ними. Але у зв'язку з економічною кризою в Україні та за рахунок високої плати за надані послуги знижується можливість доступу до них з боку аграріїв.

Створення мережі неприбуткових організацій, які фінансуватимуться з бюджетів різних рівнів, що займатимуться питаннями реструктуризації у сільському господарстві, у перспективі дає надію своєчасно, якісно і без зайвих втрат вирішувати складні проблеми сільськогосподарських підприємств.

Список літератури

1. Закон України "Про сільськогосподарську дорадчу діяльність" від 17.06.2004 № 1807-IV [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2004. – № 38. – 470 с.
2. Кропивко М.Ф. Основи аграрного консалтингу: Підручник / [М.Ф. Кропивко, Т.П. Кальна-Дубінюк, М.Ф. Безкровний, І.М. Криворучко]. – К. : Освітня книга, 2006. – 224 с.
3. Campio Group Ltd – новое качество работы на рынке [Електронний ресурс] // Международная группа компаний Campio Group. – Режим доступу : <http://campiogroup.com>.
4. KPMG в мире [Електронний ресурс] // KPMG. – Режим доступу : <http://www.kpmg.ua>.
5. Реструктуризация бизнеса: юридические услуги для юридических лиц [Електронний ресурс] // Группа компаний "УФИН". – Режим доступу: <http://www.ufin.ru>.

Рассмотрены и проанализированы основные этапы становления и развития рынка агроконсалтинговых услуг по вопросам реструктуризации в Украине.

Реструктуризация, агроконсалтинговые услуги, консультирование, рынок услуг, сельское хозяйство.

In the article basic stages of formation and development of the market of the agriconsulting services in the re-structuring questions in Ukraine are considered and analysed.

Restructuring, agriconsulting services, consultation, the market of services, agriculture.