

## МОДЕЛЬ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

### MODEL OF THE MANAGEMENT-CONSULTING MECHANISM OF AGRI-FOOD ENTERPRISES

*У статті обґрунтовано актуальність актуалізації сучасних аспектів агроконсалтингу, зокрема в аспектах вдосконалення механізму управлінського консультування підприємств агропродовольчої сфери з врахуванням чинників глобалізації, цифровізації, автоматизації виробничих та управлінських процесів. Розроблено авторську модель механізму забезпечення управлінського консультування на підприємствах агропродовольчої сфери, яка включає чотири основні блоки: суб'єкти управлінського консалтингу, які поділяються на суб'єктів прямого та опосередкованого впливу; власне процес управлінського консалтингу (моделі, методи, інструменти, функціональні підсистеми, підсистеми забезпечення, загальні та спеціальні напрями управлінського консультування підприємств агропродовольчої сфери); об'єкти управлінського консалтингу; результат дії цього механізму. Охарактеризовано основні складові елементи механізму з врахуванням їх особливостей функціонування в умовах цифрового соціально-економічного середовища. Визначено переваги впливу факторів цифрового соціально-економічного середовища в процесах здійснення агроконсалтингу.*

**Ключові слова:** агроконсалтинг, агропродовольча сфера, бізнес-консалтинг, механізм управлінського консультування, підприємство, управлінське консультування, цифровізація.

*The article substantiates the relevance of actualizing modern aspects of agro-consulting, in particular in terms of improving the agri-food enterprise's mechanism of management consulting, taking into account the factors of globalization, digitalization, production and management processes automatization. The author's own model of the mechanism for providing agri-food enterprise's management consulting has been developed, which includes four main blocks: subjects of management consulting, which were divided into subjects of direct and indirect influence; the process of management consulting itself (models, methods, tools, functional subsystems, support subsystems, general and special areas of agri-food enterprise's management consulting); objects of management consulting; the result of this mechanism. The models, methods and tools of management consulting in the proposed mechanism are classical and provide for traditional methods of their implementation depending on the specifics of the agri-food sector entity. The mechanism separates and simultaneously defines the interaction of functional and supporting subsystems of management consulting, the first of which implements the main consulting functions, and the second determines the necessary resources and ways to use them for the effective implementation of consulting processes. These subsystems, along with other elements, determine the general and special areas of management consulting. The objects within this mechanism are: production and management personnel, areas of activity, subsystems, functions and processes, resource potential of the enterprise, i.e. those aspects in accordance with which the process of management consulting was carried out. The generalized result of the proposed mechanism is to increase the efficiency of agro-industrial production and the quality of the rural population's life through the use of digitalization factors, means of scientific and technological progress and the use of knowledge about innovative methods of production, rural development, and the livelihoods of the rural population by expanding access to advisory services, improving the forms and methods of agricultural advisory services. The advantages of the influence of the digital socio-economic environment's factors in the processes of agricultural consulting were determined.*

**Keywords:** agri-food sector, agro-consulting, business consulting, digitalization, enterprise, management consulting mechanism, management consulting.

УДК [167.7:005.942]:338.431

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct71-20>

**Галич О.А.**

к.е.н., професор,  
професор кафедри публічного  
управління та адміністрування,  
Полтавський державний аграрний  
університет

**Фененко О.М.**

здобувач вищої освіти  
СВО Доктор філософії,  
Полтавський державний аграрний  
університет

**Halych Oleksandr**

Poltava State Agrarian University

**Fenenko Oleksandr**

Poltava State Agrarian University

**Постановка проблеми.** Консалтингова діяльність у агропродовольчій сфері є одним із основних факторів, який сприяє підвищенню ефективності діяльності суб'єктів сільськогосподарського виробництва. Ефективність консалтингових послуг обумовлюється тим, що досвід багатьох країн світу продемонстрував дієвий інструмент розвитку аграрного сектору шляхом використання послуг даного ринку. Консалтинг здатний найпростішим та найшвидшим способом трансформувати інноваційні розробки наукових установ у практичну діяльність, особливо в умовах цифровізації та глобалізації соціально-економічних відносин сільськогосподарських підприємств. Цифрова трансформація аграрного підприємства – це застосування сучасних цифрових технологій у сфері виробництва, комунікативних взаємодій в агробізнесі між господарюючими суб'єктами взаємодії

суб'єктів агробізнесу з державними органами та структурами, а найголовніше – у сфері управління як агропродовольчою сферою, так, і найголовніше – управління аграрним комплексом економіки та сільськими територіями на різних рівнях (державному, районному, місцевому). Особливе значення має застосування цифрових технологій у системі управління агробізнесом, що дає змогу істотно підвищити ефективність бізнес-процесів, а відповідно й рентабельність бізнесу загалом за рахунок економії та більш раціонального використання певних ресурсів, зростання продуктивності праці, підвищення стійкості управління та зниження виробничих і комерційних ризиків. Зазначені процеси є новими для суб'єктів агропродовольчої сфери та потребують консультаційного супроводу зі сторони фахівців та спеціалістів, що передбачає формування інноваційних напрямів

управлінського консалтингу, які потребують актуалізації моделі механізму управлінського консультування підприємств аграрного сектору.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні аспекти менеджмент консалтингу загалом та окремі аспекти формування та функціонування механізму управлінського консультування підприємств агропродовольчої сфери відображені в наукових напрацюваннях таких дослідників як Безкровного М. Ф., Білоцерківеця Я. В., Бондаренка М. О., Бондарчука Л., Дячкова Д. В., Коваленко А. Б., Корж Н., Кравченко О. М., Марченко О. С., Нездойминої О. Є., Русанюк В. В., Шерстюк Л. М. та інших. Водночас, сучасні умови глобалізації, цифровізації, автоматизації виробничих та управлінських процесів потребують вдосконалення механізму управлінського консультування аграрних утворень, що і обумовлює мету даного дослідження.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у актуалізації моделі механізму управлінського консультування підприємств агропродовольчої сфери.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Консультування як економічна категорія – це абстракція, оскільки більшістю теоретиків консалтингу розглядається як суспільне явище, знеособлено до особливостей та умов, у яких відбувається конкретний консультаційний процес. Водночас, консультування не є аморфним, воно стає категорією саме тому, що ввібрало в себе сукупність консультаційних процесів, їх загальні риси, притаманні відносинам між консультантом і клієнтом [4; 6]. За своєю базовою ознакою «управлінське консультування» – це поліпшення, тобто ефект, отриманий суспільством або окремим економічним суб'єктом від використання консультаційної допомоги [2]. Такий ефект може мати найрізноманітніше вираження, так само, як різними можуть бути методи й засоби, використані для його досягнення. Відтак, поряд зі збільшенням обсягу виробництва, як ефект можуть виступати кадрові, організаційно-управлінські, збутові зміни, для досягнення яких використовуються такі моделі консультування, як «проектне консультування», «супровід», «консультаційне кураторство», «експертне консультування» та інші.

Розвиток консультаційної діяльності суб'єктів агропродовольчої сфери в Україні набуває все більшого значення. Реалізуючи інноваційну, наукову, освітню і соціальну функції, інтегруючи науку, освіту і виробництво в єдину систему, агроконсалтинг виступає каталізатором науково-технічного прогресу в сільському господарстві та сприяє розповсюдженню нових знань. Він передбачає інформаційно-консультаційну діяльність в аграрному секторі економіки, розвиток дорадчих служб та агроконсалтингової освіти. З вищезазначеного

слідуює, що основна мета діяльності інформаційно-консультаційних суб'єктів реалізується через систему завдань: розповсюдження спеціальних знань, впровадження у виробництво сучасних досягнень науки, техніки й технологій, надання товаровиробникам й населенню консультаційних послуг із питань виробництва та розвитку соціально-економічної сфери, підвищення рівня знань й удосконалення практичних навичок прибуткового господарювання в ринкових умовах [1].

Важливим елементом всього процесу консультаційного забезпечення підприємницької діяльності є його базис – його механізм, який потребує постійного перегляду, модернізації, актуалізації та вдосконалення. Слід заважати, що окрім постійної трансформації соціально-економічного, природного, екологічного середовища, сучасний механізм забезпечення управлінського консультування на підприємствах агропродовольчої сфери повинен враховувати фактори цифровізації, які здійснюють окремий вплив на процеси агроконсалтингу [5; 7; 10].

Схематично авторська модель механізму, який має враховувати зазначені сучасні аспекти відображено на рис. 1. Вона містить чотири основні блоки: суб'єкти управлінського консалтингу, які поділяються на суб'єктів прямого та опосередкованого впливу; власне процес управлінського консалтингу (моделі, методи, інструменти, функціональні підсистеми, підсистеми забезпечення, загальні та спеціальні напрями управлінського консультування підприємств агропродовольчої сфери); об'єкти управлінського консалтингу; результат дії цього механізму.

Суб'єкти опосередкованого впливу – це державні органи та органи місцевого самоврядування, які не надають послуги з бізнес-консалтингу, проте регулюють організаційні, економічні, правові та інші аспекти їх здійснення.

До суб'єктів прямого впливу віднесено міжнародні та вітчизняні об'єднання консультаційних організацій, спеціалізовані сільськогосподарські дорадчі служби та служби і експертів-дорадників, заклади вищої освіти відповідних спеціальностей, консультаційні фірми та окремі консультанти та внутрішні консультанти підприємства агропродовольчої сфери.

Моделі, методи та інструменти управлінського консультування в пропонованому механізмі є класичними та передбачають традиційні способи їх реалізації в залежності від специфіки діяльності суб'єкту агропродовольчої сфери, напрямів проблематики, цілей менеджмент-консалтингу, обсягів вирішуваного завдання та інших аспектів управлінського бізнес-консультування.

В механізмі розмежовано, та одночасно, визначено взаємодію функціональної та забезпечувальних підсистем управлінського консультування,

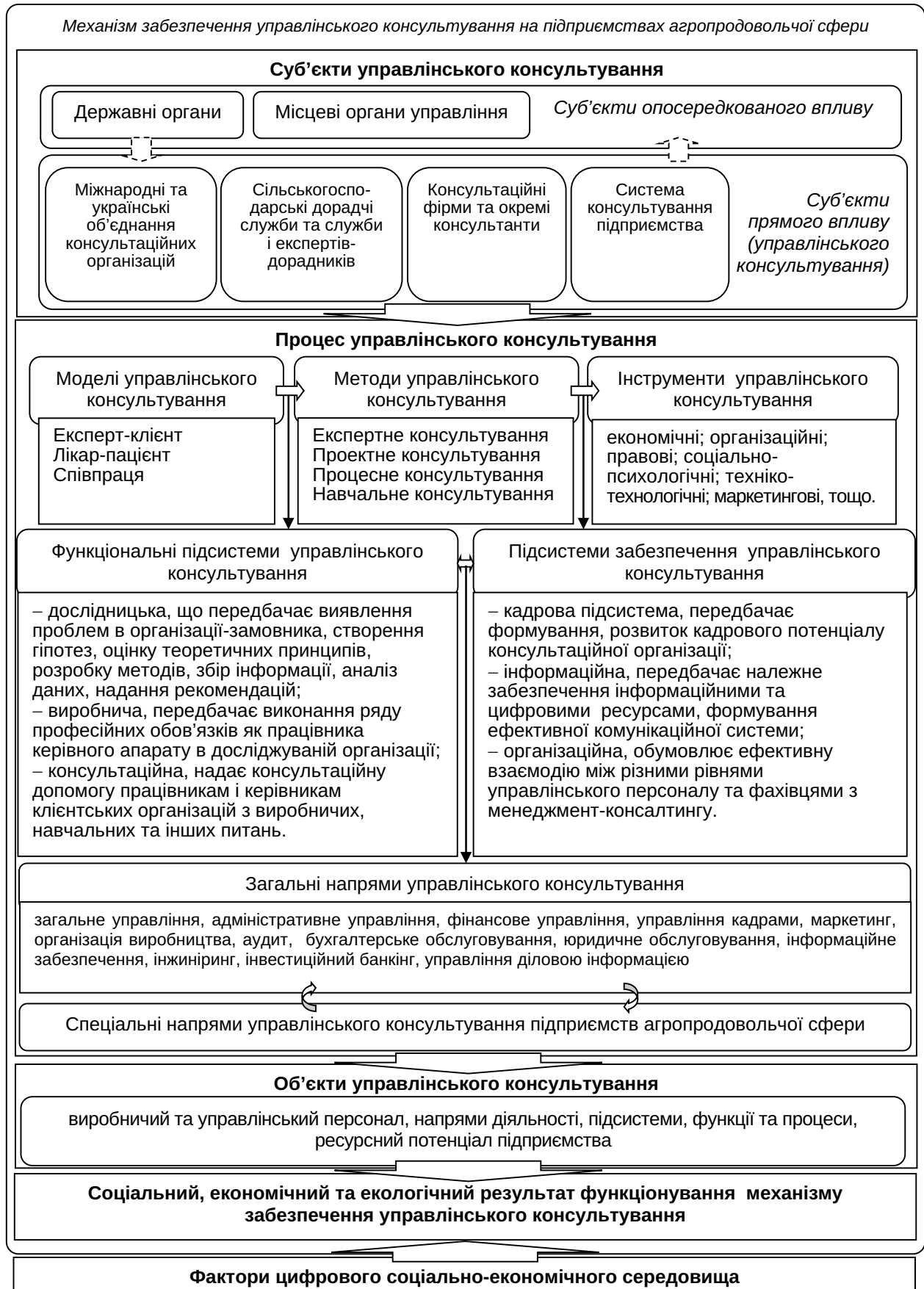


Рис. 1. Модель механізму забезпечення управлінського консультування на підприємствах агропродовольчої сфери

Джерело: авторська розробка

перша з яких реалізує здійснення основних функцій консалтингу, а друга – визначає необхідні ресурси та способи їх використання для ефективного здійснення процесів консультування. Ці підсистеми, разом з іншими елементами визначають загальні та спеціальні напрями управлінського консультування. Загальні напрями є базовим для багатьох підприємств різних сфер діяльності, і вони відображені в моделі механізму.

Серед спеціальних напрямів інформаційно-консультаційних послуг пропонованого механізму слід визначити:

- консультування щодо ефективного управління господарством та його розвитком, щодо фінансового та інвестиційного аналізу, структурування виробництва, оптимізації використання ресурсів з урахуванням екологічних вимог;

- доведення до сільських товаровиробників об'єктивної та постійно поновлюваної інформації з різних аспектів виробництва, переробки та збуту сільськогосподарської продукції, включаючи нові технології та методи ведення господарства;

- виявлення, узагальнення та розповсюдження серед суб'єктів аграрного ринку передового досвіду господарських та організаційних рішень;

- моніторинг інформаційних потреб підприємств агропродовольчої сфери та їх партнерів з агробізнесу, своєчасна орієнтація управлінських, господарських, наукових та громадських структур на вивчення, прогнозування розвитку та вирішення проблем аграрного ринку, окремих типів господарств, видів виробництв та продовольчих ринків, ініціювання успішного вирішення виявлених проблем, та актуалізація тематики фундаментальних й прикладних наукових досліджень;

- прийняття законодавчих актів та відповідних адміністративних та господарських рішень, організація зв'язку та взаємодії товаровиробників з аграрною наукою, підприємствами ресурсного забезпечення та агросервісу, комерційними та фінансовими структурами;

- виявлення, інтеграція та селекція знань та інформації з різних (у тому числі, міжнародних) джерел, пошук нових джерел знань та оперативна орієнтація виробників та переробників сільгосппродукції, аграрної науки, органів управління та агросервісних підприємств на ефективні методи та засоби агропромислового виробництва, розвитку ринків та аналізу ринкової кон'юнктури;

- організація та проведення на замовлення товаровиробників, інвесторів та органів управління інвестиційного аналізу розвитку, реконструкції та реорганізації господарств, процесів або окремих заходів щодо вдосконалення та переозброєння виробництва та збуту продукції, а також створення або реорганізація агропромислових та аграрно-фінансових об'єднань, ринків та інших формувань тощо [10].

Об'єктами в межах зазначеного механізму визначено: виробничий та управлінський персонал, напрями діяльності, підсистеми, функції та процеси, ресурсний потенціал підприємства, тобто ті аспекти відповідно до яких здійснюється процес управлінського консультування.

Ще однією особливістю пропонованого механізму є фактори цифрового соціально-економічного середовища, вплив яких в процесах здійснення агроконсалтингу дозволяє отримати наступні переваги:

- значне збільшення швидкості передавання інформації будь-яких обсягів та видів;

- чітка ідентифікація прямих й зворотних зв'язків між керуючою та керованою підсистемами;

- наявність зв'язку, що дає змогу миттєво і необмежено обмінюватися інформацією в прямому й зворотному напрямках;

- цифрові носії інформації (електронні документи);

- суттєве розширення можливостей контролю об'єктів управління;

- розширення можливостей контролю за рахунком зростаючого застосування технічних засобів, апаратно-програмного забезпечення для моніторингу, опрацювання, передавання та аналізу інформації зі зменшенням участі людини та підвищенням об'єктивності контролю;

- збільшення обсягів автоматизації бізнес-процесів як у керованих, так і в управляючих системах;

- розвиток технологій та збільшення частки автоматизації процесів істотно знижують ризики та збільшують стійкість бізнес-процесів за рахунок мінімізації впливу «людського фактору»;

- застосування штучного інтелекту, що дає змогу використовувати його на різних рівнях управління в поєднанні з традиційним підходом, змінюючи технологію та алгоритми прийняття управлінських рішень [3; 8; 9].

Узагальненим результатом діяльності пропонованого механізму є підвищення ефективності агропромислового виробництва та якості життя сільського населення на основі використання факторів цифровізації, засобів науково-технічного прогресу та використання знань про інноваційні методи виробництва, розвитку сільських територій, життєдіяльності сільського населення шляхом розширення доступу до консультаційних послуг, удосконалення форм і методів сільськогосподарського дорадництва.

Модель механізму забезпечення управлінського консультування на підприємствах агропродовольчої сфери матиме власні особливості, що зумовлено специфікою функціонування суб'єктів аграрного сектора економіки та діяльністю сільськогосподарських підприємств, яка значною мірою залежить від: природних факторів;

територіального розміщення сільського населення; біологічних факторів; структури виробничого потенціалу та в цілому потенціалу сільськогосподарських підприємств; сезонності виробництва; потреби у висококваліфікованих кадрах з глибиною й широтою компетентнісних характеристик, їх ціннісними якостями та світоглядом; органічної єдності екологічних, соціальних та економічних факторів; власних можливостей розв'язання екологічних та соціальних завдань тощо [10].

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, пропонується модель механізму забезпечення управлінського консультування на підприємствах агропродовольчої сфери враховує новітні тенденції трансформації, інформатизації, автоматизації та цифровізації виробничих й управлінських бізнес-процесів сільськогосподарських товаровиробників, що дозволяє суб'єктам інформаційно-консультативної діяльності більш якісно, оперативно, релевантно виконувати завдання, що дозволять підвищити ефективність діяльність організацій аграрної сфери.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Безкровний М. Ф. Діяльність установ аграрної освіти на ринку сільськогосподарських інформаційно-консультативних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 15. С. 11–13.
2. Бондаренко М. О. Інформаційно-консультативне забезпечення аграрного виробництва та перспективи його розвитку в Україні. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії : Економічні науки*. 2012. № 1(4). С. 19–24.
3. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37.
4. Дячков Д. В., Білоцерківець Я. В. Види консультативних послуг в управлінській діяльності підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VII всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 27 жовтня. 2022 р. Полтава : РВВ ПДАУ, 2022. С. 52–53.*
5. Корж Н., Бондарчук Л. Формування механізму управлінського консультування в сучасних умовах. *Path of Science*. 2020. № 6(9). С. 1012–1018.
6. Кравченко О. М., Коваленко А. Б. Фактори впливу на розвиток консалтингових послуг. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 5 (3). С. 9–11.
7. Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 29–45.
8. Русанюк В. В. Зарубіжний досвід державного регулювання аграрного підприємництва. *Економіка АПК*. 2020. № 4 С. 121–128.
9. Шерстюк Л. М., Нездойминого О. Є. Цифрове сільське господарство зарубіжний досвід та особливості впровадження й використання в Україні.

*Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва : колективна монографія*. ПДАА. 2019. С. 309–318.

10. Halych O., Fenenko O. Features of the modern market of information and consulting services. *Security management of the XXI century: national and geo-political aspects*. Issue 3: collective monograph. Prague. Nemoros s.r.o. Czech Republic. 2021. С. 96–103.

#### REFERENCES:

1. Bezkravnyy M. F. (2019) Diyalnist ustanov ahrarnoyi osvity na rynku silskohospodarskykh informatsiynokonsultatsiynykh posluh [Activities of agricultural education institutions on the market of agricultural information and consulting services]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 15, pp. 11–13.
2. Bondarenko M. O. (2012) Informatsiyno-konsultatsiynе zabezpechennya ahrarnoho vyrobnytstva ta perspektvyv yoho rozvytku v Ukrayini [Informational and consulting provision of agricultural production and prospects for its development in Ukraine]. *Naukovi pratsi Poltavskoyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi : Ekonomichni nauky* [Scientific works of the Poltava State Agrarian Academy: Economic Sciences], no 1(4), pp. 19–24.
3. Hrybinenko O. (2018) Didzhytalizatsiya ekonomiky v noviy paradyhmi tsyfrovoyi transformatsiyi [Digitalization of the economy in the new paradigm of digital transformation]. *Mizhnarodni vidnosyny. Seriya "Ekonomichni nauky"* [International relations. Series "Economic Sciences"], no. 16, pp. 35–37.
4. Diachkov D. V., Bilotserkivets' Ya. V. (2022) Vydy konsultatsiynykh posluh v upravlins'kiy diyal'nosti pidpryyemstva [Types of consulting services in the management activity of the enterprise]. *Upravlinnya resursnym zabezpechennam hospodars'koyi diyal'nosti pidpryyemstv realnoho sektoru ekonomiky : materialy VII vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi internet-konferentsiy (Poltava, October 27th, 2022)*. Poltava: RVV PDAU, pp. 52–53.
5. Korzh N., Bondarchuk L. (2020) Formuvannya mekhanizmu upravlins'koho konsultuvannya v suchasnykh umovakh [Formation of the management consulting mechanism in modern conditions]. *Path of Science*, no. 6(9), pp. 1012–1018.
6. Kravchenko O. M., Kovalenko A. B. (2020) Faktory vplyvu na rozvytok konsaltnykh posluh [Factors influencing the development of consulting services]. *Ekonomika. Finansy. Pravo* [Economy. Finances. Law], no. 5(3), pp. 9–11.
7. Marchenko O. S. (2021) Transformatsiya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu yak napryam tsyfrovizatsiyi konsaltnykhovykh biznesu [Transformation of the organizational and economic mechanism as a direction of digitalization of the consulting business]. *Ekonomichna teoriya ta pravo* [Economic theory and law], no. 1(44), pp. 29–45.
8. Rusanyuk V. V. (2020) Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya ahrarnoho pidpryyemnytstva [Foreign experience of state regulation of agrarian

entrepreneurship]. *Ekonomika APK* [Economy of agro-industrial complex], no. 4. pp. 121–128.

9. Sherstyuk L. M., Nezdomynoha O. Ye. (2019) Tsyfrove sil's'ke gospodarstvo zarubizhnyy dosvid ta osoblyvosti vprovadzhennya y vykorystannya v Ukrayini [Digital agriculture: foreign experience and peculiarities of implementation and use in Ukraine]. *Ekonomichnyy, orhanizatsiyyny ta pravovyy mekhanizm pidtrymky i rozvytku pidpryyemnytstva : kole-*

*ktyvna monohrafiya* [Economic, organizational and legal mechanism of support and development of entrepreneurship: collective monograph]. PDAA, pp. 309–318.

10. Halych O., Fenenko O. (2021) Features of the modern market of information and consulting services. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 3: collective monograph. Prague. Nemoros s.r.o. Czech Republic. pp. 96–103.