

## ОРГАНИЗАЦИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ИНФОРМАЦИОННО-КОНСУЛЬТАЦИОННОГО ЦЕНТРА АПК

**Ю. И. Зелинский, доктор экономических наук  
ФГБОУ ВПО «Ярославская ГСХА», Ярославль, Россия**

*Раскрыта сущность, проблемы организации и функционирования информационно-консультационного центра АПК на примере Тутаевского информационно-консультационного центра.*

***Информационно-консультационная деятельность, информационно-консультационный центр, муниципальный информационно-консультационный центр.***

Как показывает современное функционирование страны, субъекта РФ, муниципального района и общее разделение управления на государственное и самоуправление, в рамках Федерального закона Российской Федерации "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ, одобренного Советом Федерации 24 сентября 2003 года, следует, что центр тяжести в решении вопросов внутри субъектов РФ почти полностью переходит на «плечи» региональных органов государственной власти и местных органов самоуправления. Следует отметить, что период до 2010 г. был переходным, то есть, к концу этого периода должны быть сформированы местные бюджеты, для решения вопросов, входящих в компетенцию органов местных властей. При этом в каждом муниципальном районе ставится вопрос об экономической, оперативной, эффективной и гибкой системе исполнительной власти. То есть, немаловажным в районе и для региона в целом является избежание дублирования функций одних структурных подразделений другими. Следует отметить, что в последнее время наблюдается снижение активности деятельности и функциональности существующих департаментов АПК, что, несомненно, сказывается на эффективности функционирования АПК в целом.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Значительный вклад в разработку теории и практики развития системы информационно-консультационной деятельности в АПК внесли такие известные зарубежные ученые, как А. В. Ван Ден Бан, В. Галлено, Д. Густаф-сон, И. М. Кортен, К. Паркер, В. Петерсон, Г. Пихлер, Дж. Рассел, В. Расмуссен, К. М. Фишер, И. Хаузман, Дж. Хенни, Х. С. Хокинс, К. Эзау, А. Экхолд и другие.

В настоящее время вопросами регулирования информационно-консультационной деятельности АПК активно занимаются Н. П. Андреева, В. М. Баутин, М. Я. Веселовский, М. М. Жигалин, Ю. И. Клименко,

В. В. Козлов, Л. С. Колотов, В. В. Лазовский, В. Г. Савенко, И. С. Санду, Б. И. Шайтан и многие другие.

**Цель исследования** – анализ организации и функционирования муниципального информационно-консультационного центра АПК.

**Изложение основного материала.** Основной целью департамента АПК администрации Тутаевского муниципального района Ярославской области является обеспечение функционирования сельскохозяйственного производства и координирования деятельности сельскохозяйственных организаций в комплексном социально-экономическом развитии АПК и сельских территорий муниципального района. Цель системы информационно-консультационного обеспечения сельских товаропроизводителей – повышение эффективности функционирования АПК региона за счет оказания информационной и консультационной помощи сельским товаропроизводителям, внедрение передовых технологий в сельское хозяйство, а также развитие сельской местности (табл. 1).

Как видно из табл. 1, некоторые задачи данных структур сходны и совпадают, некоторые отличаются, главное, что цели данных структур почти идентичны. Это дает нам основание утверждать что данные структуры в современных условиях должны функционировать в данном муниципальном районе в лице одной организации, представленной информационно-консультационной службой АПК Тутаевского муниципального района. Такое совмещение может обеспечить Федеральный закон Российской Федерации "Об автономных учреждениях" от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ.

Данный закон позволяет муниципальным образованиям создавать некоммерческие организации в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления.

Примечательным является тот момент, что создаются оптимальные условия функционирования центра, которые обеспечиваются Федеральным законом № 174, а именно: что учредителем данного информационно-консультационного центра АПК будет являться Администрация Тутаевского муниципального района. При этом центром будет осуществляться развитие сельской территории, сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности, природопользования и охраны окружающей среды, а также межотраслевая координация деятельности в агропромышленном комплексе района. Немаловажным аспектом остается и такой факт, как ответственность сторон, в частности, Администрация района не будет нести ответственности по обязательствам центра. Он сам отвечает по своим обязательствам, закрепленным за ним имуществом, являясь при этом юридическим лицом.

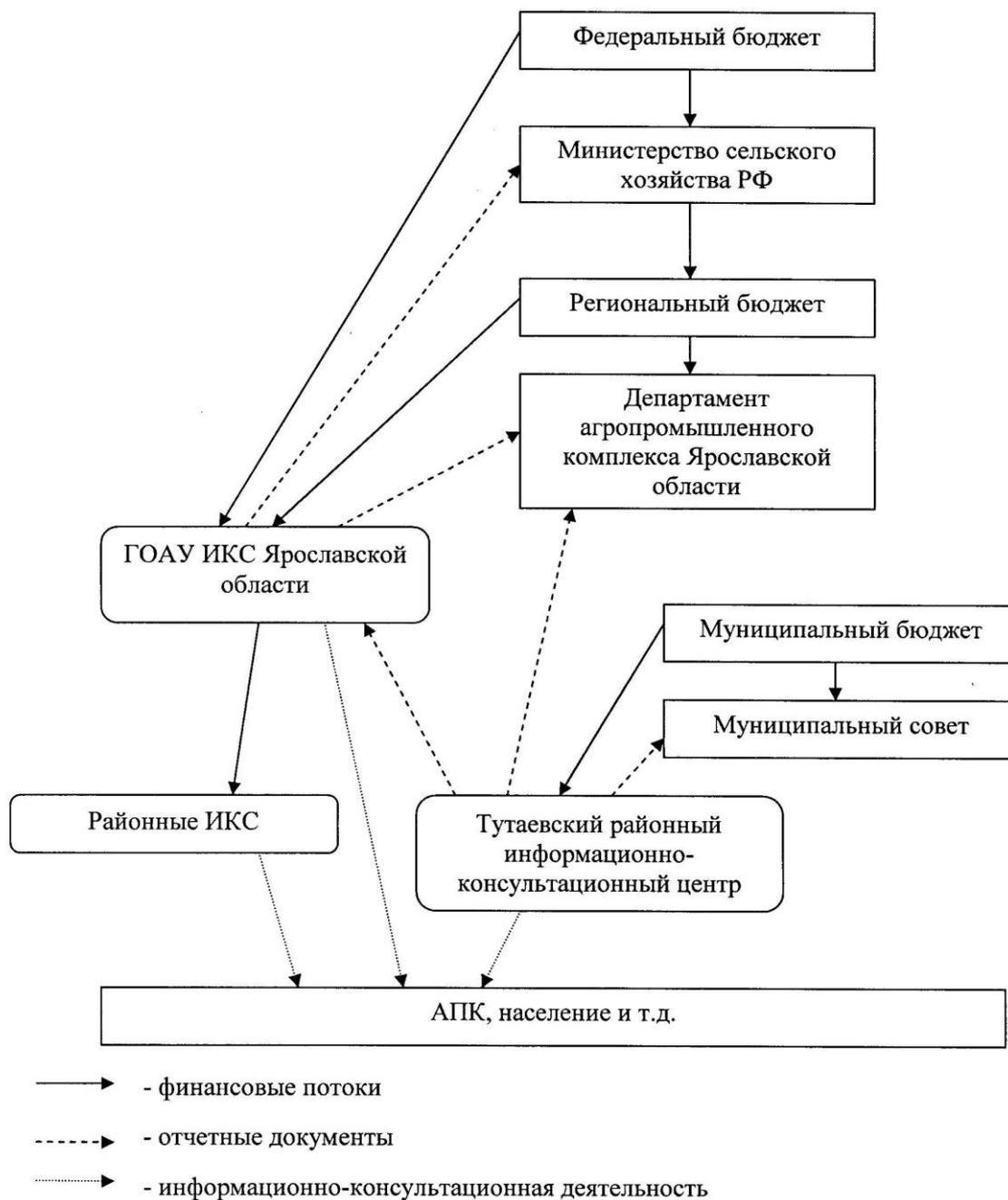
Схема функционирования центра представлена на рис. 1.

Как видно из данного рисунка, центр будет финансироваться из двух уровней, одним из которых является федерация, по которой он будет отдельно отчитываться, а другим источником финансирования будет муниципальный бюджет.

## 1. Сфера задач Департамента АПК Тутаевского муниципального района и информационно-консультационной службы\*

№	ИКС	Департамент АПК
1	Создание условий и привлечение инвестиций в аграрный сектор	Осуществление инвестиционной политики в сфере агропромышленного комплекса района
2	Оказание услуг сельскохозяйственным товаропроизводителям, другим субъектам АПК по всем вопросам, техническая служба по финансовому оздоровлению неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций	Обеспечение устойчивого воспроизводства сельскохозяйственной продукции в отрасли агропромышленного комплекса района. Создание необходимых организационно-экономических, правовых и социальных условий для повышения эффективности работы организаций всех форм собственности и хозяйствования в сельском хозяйстве
3	Сбор, обобщение, хранение, адаптация и внедрение новых технологий в производство, формирование базы данных передовых технологий	Осуществление целенаправленной аграрной и природоресурсной политики местного самоуправления в соответствии с федеральным и областным законодательством, в том числе по регулированию производства и реализации сельскохозяйственной продукции, производственно-техническому обеспечению агропромышленного производства в районе и социальному развитию села
4	Научно-методическая деятельность, демонстрационная деятельность по всем направлениям деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей	Формирование приоритетных направлений новых методов хозяйствования, инновационной деятельности и организации информационно-консультационной службы, как наиболее эффективных механизмов рыночной экономики
5	Создание и развитие механизмов функционирования отрасли	Определение основных направлений кадровой политики, в том числе по повышению профессиональной подготовки и квалификации руководителей и специалистов организаций агропромышленного комплекса района
6	Мониторинг состояния деятельности сельских товаропроизводителей, а также мониторинг потребностей во всех сферах деятельности организаций	
7	Информационная деятельность направленная на: освещение событий, происходящих в деятельности АПК; распространение информации о передовых технологиях, ведение реестра консультантов	

\* Источник: Положение о Департаменте АПК и положения об информационно-консультационной службе.

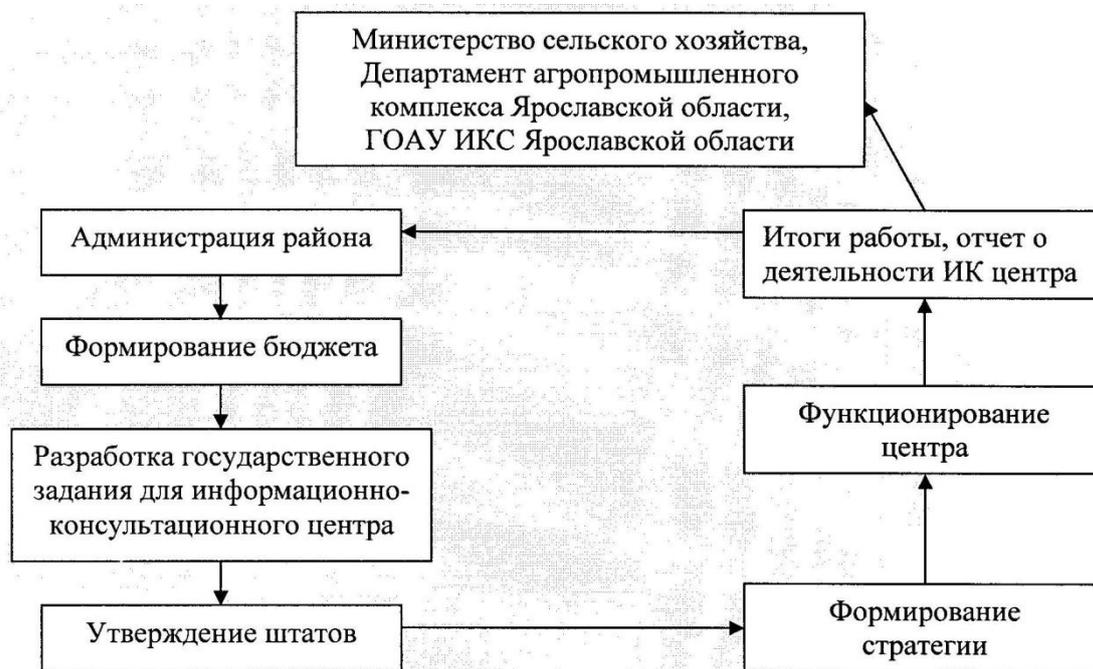


**Рис. 1. Общая схема взаимодействия Тутаевского информационно-консультационного центра АПК в структуре агропромышленного комплекса**

Следует обратить внимание на то, что данный центр не лишается права ведения коммерческой деятельности, вследствие его основной цели. А доходы от прочих источников могут поступать в его самостоятельное распоряжение и использоваться им для поставленной цели. При этом создаются условия для повышения эффективности функционирования АПК.

Большое внимание следует уделить тому, что при формировании данной системы имеется два неоспоримых «плюса», а именно:

сократится отток высококвалифицированных кадров из департамента, так как за последние годы число работников сократилось почти втрое (в период с 2002 по 2008 год) и возможность использовать потенциал системы ИКС.

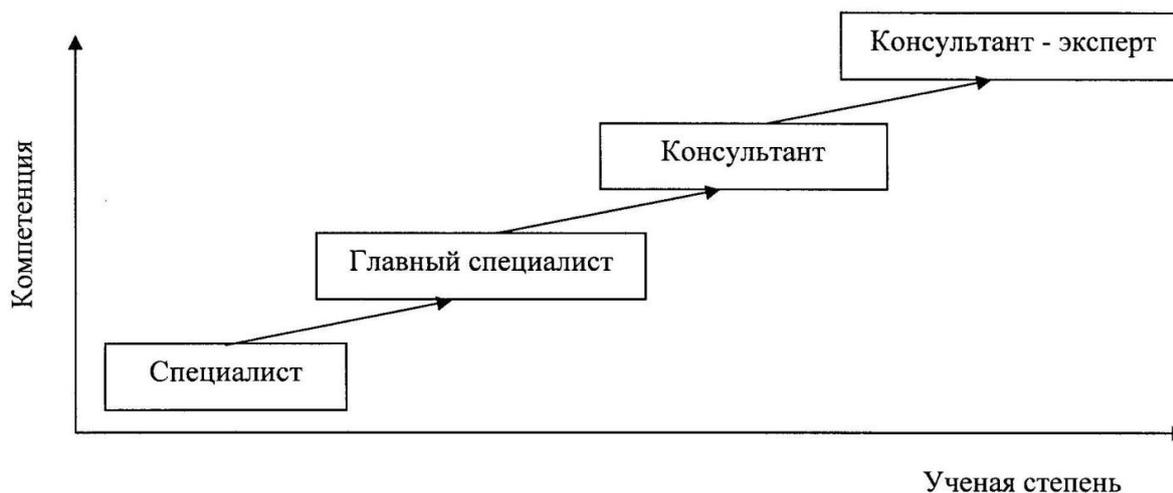


**Рис. 2. Схема функционирования Тутаевского информационно-консультационного центра АПК**

Как видно из схемы, представленной на рис. 2, первоначально будет формироваться бюджет, а затем государственное задание непосредственно для самого центра.

При планировании организации центра ИКС Тутаевского района необходимо исходить из нескольких определяющих факторов, а именно: трудоемкость информационно-консультационных услуг и их объем; система оплаты труда; система обучения персонала; разработка программы развития информационно-консультационной деятельности; квалификационные требования, предъявляемые к сотрудникам.

Одним из основополагающих факторов развития информационно-консультационной деятельности является организация системы обучения персонала. Как показывают наши исследования, проводимые на базе ГОАУ ЯО Информационно-консультационная служба АПК, сотрудники данной системы проходят несколько этапов (рис. 3), перед тем как стать консультантами, что определяется некоторыми навыками и умениями. На наш взгляд, сотрудник, работающий в информационно-консультационной системе, проходит несколько этапов, а именно: специалист; главный специалист; консультант; консультант-эксперт.



**Рис. 3. Этап формирования консультанта информационно-консультационной службы**

Из рис. 3 видно, что сотрудник, только что пришедший в данную структуру, является специалистом, затем, приобретая определенные навыки, умения, опыт, переходит на следующий этап «главный специалист», посредством расширения компетенции, а также решения задач, имеющих существенное значение для соответствующей отрасли науки и обеспечивающих решение важных прикладных задач науки. Только в данный момент сотрудник становится консультантом, а когда уже консультант, имеющий богатый практический опыт, занимается решением и крупных первостепенных прикладных проблем, он становится консультантом-экспертом. Данные требования мы сформулировали и представили в табл. 2.

Немаловажным моментом является формирование и ведение реестра консультантов по отраслям, что позволит иметь более четкое представление об информационно-консультационной деятельности, а также даст возможность сельским товаропроизводителям оперативно находить консультанта в той области, где им это необходимо.

Самоокупаемость как метод финансирования означает возмещение текущих затрат за счет полученных доходов. Выручка от реализации работ и

услуг должна обеспечивать каждому безубыточно работающему предприятию получение доходов, достаточных для покрытия текущих затрат. Но, поскольку затраты являются элементом цены, то предприятие должно добиваться, чтобы себестоимость не превышала цены, формируемой на рынке консультационных услуг. Данные затраты по созданию центра представлены в табл. 3 и 4.

В связи с этим, предприятия рассчитывают точку безубыточности, при которой выручка покрывает произведенные затраты. При этом необходимо разграничивать постоянные и переменные затраты.

## 2. Необходимые требования, предъявляемые к сотрудникам информационно-консультационной службы

№	Звание	Компетентность	Ученая степень, образование
1	Специалист	- знания, навыки и умения в специализируемой области; - коммуникативные способности; - способность к саморазвитию; - практический опыт не менее трех лет;	Специалист/ бакалавр
2	Главный специалист	- коммуникативные способности; - умение действовать и принимать ответственные решения в нестандартных и неопределенных ситуациях; - углубленные специализированные знания и умения; - практический опыт не менее пяти лет;	Специалист/ магистр
3	Консультант	- умение профессионального консультирования; - способность к профессиональному росту и непрерывному самообразованию; способности к критическому мышлению, самоуправлению деятельностью; - умение действовать и принимать ответственные решения в нестандартных и неопределенных ситуациях; - опыт исследовательской деятельности два года; - практический опыт не менее семи лет;	Кандидат наук/ магистр
4	Консультант-эксперт	- способность к профессиональному росту и непрерывному самообразованию; - способности к критическому мышлению, самоуправлению деятельностью; - умение действовать и принимать ответственные решения в нестандартных и неопределенных ситуациях; - опыт исследовательской деятельности пять лет; - практический опыт не менее десяти лет;	Доктор наук

Условие безубыточности функционирования центра определяется следующей формулой:

$$P * N = C + V * N,$$

где P – минимальная цена на услугу (набор услуг), обеспечивающая безубыточность;

C – условно-постоянные затраты;

V – условно-переменные затраты в расчете на проект;

N – количество проектов за год.

Основные услуги будут оказываться на безвозмездной основе, за исключением бизнес-планов.

### 3. Затраты на создание ИКЦ

№ п/п	Статьи затрат	Количество	Ед. изм.	Цена единицы, руб.	Сумма, руб.
1	Персональный компьютер	5	шт.	24530	122650
2	Телефон стационарной связи	4	шт.	420	1680
3	Телефон мобильной связи	1	шт.	3300	3300
4	Факсимильный аппарат Panasonic KX-FT932RU	1	шт.	5404	5404
5	Принтер/сканер/копир HP PSC4183	1	шт.	6030	6030
6	Подключение к сети Интернет (ADSL)	1	шт.	1700	1700
7	Системное и прикладное программное обеспечение	1	комплект	23540	23540
8	Офисная мебель	1	комплект	32350	32350
9	Офисный стул	9	шт.	897	8073
10	Экран настенный Da-Lite Model B 213*213 см	1	шт.	5477	5477
11	Мультимедиа-проектор Benq MP610	1	шт.	23828	23828
	Всего инвестиций	X	X	X	234032
12	Непредвиденные расходы (5% от суммы инвестиций)	X	X	X	11701,6
	ИТОГО	X	X	X	245733,6

#### 4. Текущие и эксплуатационные затраты на создание и функционирование ИКЦ

№ п/п	Статьи затрат	Количество	Ед. изм.	Цена единицы, руб.	Сумма, руб.
1	Зарплата штатных сотрудников	X	X	38000	456000
	руководитель-консультант ИКЦ	1	чел.	10000	12000
	экономист-консультант ИКЦ	1	чел.	7000	84000
	агроном-консультант ИКЦ	1	чел.	7000	84000
	зоотехник-консультант ИКЦ	1	чел.	7000	84000
	юрист-консультант ИКЦ	1	чел.	7000	84000
2	Начисления на зарплату (26%)	12	мес.	9880	118560
3	Периодическая литература	12	мес.	870	10440
4	Канцелярские и расходные материалы	12	мес.	1700	20400
5	Аренда помещения	1	руб./мес.	4000	48000
6	Коммунальные услуги	12	мес.	652,1	7825,2
7	Расходы на электроэнергию	12	мес.	626,5	7518
8	Расходы на Интернет	12	мес.	350	4200
9	Абонентская плата за телефон	12	мес.	220	2640
10	Аренда транспорта для полевых дней	4	шт.	4200	16800
11	Приглашение консультантов со стороны	10	чел.	5700	57000
12	Реклама	12	мес.	5000	60000
	Всего текущих затрат	X	X	X	809383
13	Непредвиденные расходы (5%)	X	X	X	40469,2
	<b>ИТОГО</b>	X	X	X	849852

Если среднее число планируемых бизнес-планов, выполняемых в районном ИКЦ за год будет составлять 32, а условно-постоянные и условно-переменные затраты определены, то по формуле условия безубыточности можно рассчитать минимальную цену на услугу:

$$P = (C + V * N) / N = (115473,2 + 8030,4 * 32) / 32 = 11638,9 \text{ руб.}$$

Таким образом, условие безубыточного функционирования центра выполняется при цене 11 638,9 руб. за услугу. Если, в случае необходимости, (отсутствие платежеспособного спроса или целенаправленная ценовая политика) информационно-консультационная служба устанавливает цену на услугу ниже себестоимости, то есть два варианта: либо она несет убытки, либо покрывает разницу между ценой и себестоимостью за счет дотаций или субсидий. Такие дотации или субсидии выделяются, как правило, регионом и государством. Из этих бюджетов, могут создаваться специальные централизованные фонды поддержки сельских товаропроизводителей. Косвенным образом сельские товаропроизводители могут поддерживаться через дотирование информационно-консультационных услуг. При этом предполагается целевое и эффективное использование бюджетных средств.

Изначально центр будет функционировать за счет средств муниципального образования с последующим переходом на самофинансирование. Поэтому необходимо рассчитать период окупаемости центра и все данные представить в табл. 5.

Как видно по данным таблицы, рентабельность проекта составляет 66%, период окупаемости составляет примерно 4 года и 1 месяц. Для контроля за соблюдением принципа самоокупаемости финансовая служба предприятия составляет сметы затрат, нормирует расходование ресурсов, устанавливает конкретные задания по набору услуг, их объему и качеству, снижению трудоемкости работ и услуг ИКС.

#### 5. Основные показатели по созданию Тутаевского информационно-консультационного центра

Показатели	Проект
Постоянные издержки, руб.	115473,2
Переменные издержки, руб.	8030,4
Себестоимость услуг, руб.	372445,8
Количество услуг	32
Безубыточная цена услуги, руб.	11638,9
Цена услуги, руб.	23500
Единовременные затраты, руб.	1000351,2
Выручка, руб.	752000
Погашение кредита, руб.	42530,5
Прибыль, руб.	245930,7
Рентабельность, %	66%
Период окупаемости центра ИКС, лет	4,1

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** В результате информационно-консультационной деятельности все основные выгоды адресуются непосредственно сельским товаропроизводителям, а

в конечном итоге и потребителям сельскохозяйственной продукции, т.е. населению и обществу в целом. В то же время, затраты на нее несет государство, сама служба и частично клиенты.

### **Список литературы**

1. Андреева Н. П. Новое направление информационно-консультационной деятельности – управление рисками / Н. П. Андреева // Информационный бюллетень министерства сельского хозяйства. – 2002. – № 11. – С. 46–50.
2. Положение о региональном информационно-консультационном центре (РИКЦ) / [Демишкевич Г. М. и др.]. – М. : Российская академия менеджмента и агробизнеса. – 1998. – 10 с.
3. Болтовский В. М. Государственная поддержка развития сельской консультационной службы и методы стимулирования развития платных услуг / В. М. Болтовский // Информационный бюллетень министерства сельского хозяйства. – 2004. – № 1. – С. 41–42.
4. Веселовский М. Я. Основы формирования ИКС / М. Я. Веселовский. – М. : ФГОУ РАКО АПК, 2003. – 24 с.

*Розкрито суть, проблеми організації та функціонування інформаційно-консультаційного центру АПК на прикладі Тутаєвського інформаційно-консультаційного центру.*

***Інформаційно-консультаційна діяльність, інформаційно-консультаційний центр, муніципальний інформаційно-консультаційний центр.***

*Considers the essence, problems of organization and functioning of information-consulting center of agriculture on the example information-consulting center in Tutaev region.*

***Information and consultation activitie, information and consultation center, municipal information and consultation center.***

УДК 330.322/341.1:334.7

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: СИСТЕМНИЙ АСПЕКТ**

***А. М. Зоргач, асистент***

*Проведено дослідження розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства як системи. Виділено складові системної структури та розкрито суть кожної з них.*

***Інновації, інвестиції, діяльність, система, аграрні підприємства.***

---

© А. М. Зоргач, 2014