

economy. – 2022. – No. 2. P.29-31; 6. *Tchaikovsky Ya.* The current state and directions of development of bank lending to small and medium-sized businesses in Ukraine. / Ya. Tchaikovsky // World of Finances. – 2021. – 3 (68) – p. 80-90; 7. *Huk O. V., Shenderivska L. P., Mohonko G. A.* Investing in innovative activity: an initial guide for master's degree holders in the specialty 073 Management. Kyiv: KPI named after Igor Sikorskyi, Polytechnic Publishing House, 2022. 186 p.; 8. Enterprise finance: a study guide / [N.S. Sytnyk, S.D. Smolinska, I.F. Yasinovska]; in general ed. N. S. Sytnyk. - Lviv: LNU named after Ivan Franko, 2020. - P. 278.; 9. Activation of attraction of long-term deposits of the population as a source of resources for long-term lending - [Electronic resource]. – Access mode: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/dovgostrokove-kredytuvannya.pdf>; 10. Balatska A. Directions for improving credit support for the development of entrepreneurial activity in Ukraine [Electronic resource] / A. Balatska // Galician Economic Bulletin. - 2020. - No. 2. - P. 136-144. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2020_2_16; 11. *A.V. Gerasimenko* Modern features of bank crediting of industrial enterprises [Electronic resource] / A.V. Gerasimenko // Bulletin of the University of Banking. - 2020. - No. 2. - P. 35–42. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2020_2_7

УДК: 334.7

С.В. Філяр, О.М. Зайцев

DOI: 10.36919/2312-7812.2.2022.88

РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ЙОГО РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

У статті розглядається процес розвитку консалтингу в Україні, визначені етапи становлення ринку консультаційних послуг. Наведена характеристика основних постачальників консалтингових послуг. Здійснено сегментування ринку консалтингу та проведено аналіз за окремими сегментами. Виявлені тенденції подальшого розвитку консалтингової діяльності в Україні в умовах інформаційного суспільства. На основі проведеного дослідження запропоновано ряд організаційно-економічних заходів для стимулювання розвитку консалтингової діяльності.

The article discusses the process of development of consulting in Ukraine, defines the stages in the development of the consulting services market. The characteristics of the main providers of consulting services are presented. The consulting market has been segmented and analyzed for individual segments. The tendencies of the further development of consulting activities in Ukraine in the conditions of the information society are revealed. Based on the study, a number of organizational and economic measures were proposed to stimulate the development of consulting activities.

Ключові слова: консалтинг, консультаційні послуги, консалтингові компанії, консалтингові продукти, ринок консалтингових послуг.

Key words: consulting, consulting services, consulting companies, consulting products, consulting services market.

Постановка проблеми. Сфера консалтингових послуг є досить перспективною для України та знаходиться на стадії свого розвитку. Можна виділити основні проблемами, що стримують розвиток консалтингу в Україні та вимагають невідкладного вирішення, є низька якість консультаційних послуг, відсутність знань і досвіду у сфері

менеджмент-консалтингу в ринкових умовах, низький рівень культури консультацій тощо. Світове співтовариство давно оцінило переваги застосування тісного співробітництва з консалтинговими структурами як для приватних компаній так і для державних установ будь-якої сфери діяльності, в Україні ж попит на консалтингові послуги поки що суттєво відстає від світового рівня.

Дана проблеми досить актуальні як на рівні підприємства, так і в макроекономічних аспектах. Актуальність та практична значущість зазначених проблем обумовлені використанням досвіду та професіоналізму фахівців у конкретній сфері діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження функціонування консалтингового бізнесу на теренах пострадянського простору здійснено науковцями Г. Бутирїним, Г. Жаворонковою, А. Посадським, Т. Решетняком, О. Трофімовою, М. Тюнякіним. Серед вітчизняних дослідників слід відмітити С. Козаченко, В. Новицького, О. Трофімова, В. Кременя, Т. Тучика, В. Духненко та інших.

Постановка завдання. Метою статті є оцінювання сучасних тенденцій та перспектив розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Український консалтинговий ринок існує більше двадцяти років. Професійний консалтинг почав розвиватися в Україні ще на початку 90-х років минулого сторіччя, передумовою його розвитку стали ринкові процеси роздержавлення і приватизації [1]. Для початкового етапу розвитку консультаційної галузі було характерне швидке зростання кількості консультаційних фірм та стандартного набору послуг у сфері приватизації. З часом в діяльності українських консультаційних фірм відбулися якісні зміни, пов'язані зі зміною пріоритетів та, відповідно, спеціалізації пропонованих послуг.

Можна виділити такі етапи впровадження ринку консультаційних послуг в Україні:

1-й етап – 1990-1995 роки. Даний етап характеризується появою західних менеджмент-консалтингових (МК) компаній. На ринку України набули розвитку представництва таких компаній, як “PriceWaterhouse”, “Bein”, “Deloitte & Touche”, “Coopers & Lybrand”, та інші. Ці компанії пішли по шляху створення нових повністю підконтрольних філіалів за схемою, яка вже діяла в розвинутих країнах.

2-й етап – 1995-2000 роки відзначається появою вітчизняних консалтингових фірм. За результатами роботи та здійсненням проектів технічної допомоги виникли такі компанії як: Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств (ЦППП) у м. Києві, Київ Менеджмент Консалтинг, ЦППП у м. Харкові, “Евроконсалт” у м. Одесі, Західно-Український Менеджмент Консалт у м. Львові, Центр реструктуризації вугільної промисловості у м. Донецьку. Завданнями фахових асоціацій та інститутів консультантів було забезпечення і гарантування високої якості консалтингових послуг шляхом використання високого рівня кваліфікації та професіоналізму персоналу. З урахуванням реалізації таких принципів діяльності була створена Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК) [2]

3-й етап – 2000-2001 роки. Даний етап характеризується створенням Української асоціації менеджерів-консультантів (УАМК). Оскільки ситуація у сфері менеджмент-консультаційних послуг стала поліпшуватися, УАМК шляхом організації та проведення цільових конференцій, участі у виставках і проектах, роботі з міністерствами і відомствами, публікації статей у фахових виданнях, створення web-сайтів у мережі

Інтернет зробила інформацію про менеджмент-консалтингові компанії і їх послуги більш доступною для потенційних споживачів.

4-й етап — 2001-2004 роки. Основними видами консультаційних послуг стали постприватизаційна підтримка підприємств, податкове консультування, маркетингові дослідження, організація системи маркетингу на підприємствах, пошук партнерів та інвесторів тощо.

5-й етап — 2004-2009 роки. Для даного етапу характерним є те, що найбільшим попитом стали користуватися консультації з аудиту, управління персоналом, оподаткування, впровадження нових стандартів якості, девелопмент-консалтинг. У 2008-2009 рр. із поглибленням економічної кризи в Україні активність провідних західних фірм уповільнилась з причини на погіршення кон'юнктури ринку консультаційних послуг. Використання консультаційних послуг знизилось від 500 млн. дол. у 2007 р. до 300 млн. дол. у 2010 р. Слід зазначити, що експерти прогнозували відновлення ринку у 2011-2012 роках, але цього не відбулося. Обсяг консалтингового ринку в Україні у 2007-2009 рр. становив 0,3% ВВП, що перевищує аналогічні показники Польщі (0,1%) та Італії (0,2%), але є меншими за показники у Фінляндії (1,1%), Німеччині (1%) та Великобританії (0,9%) [3].

6-й етап — 2009-2014 рр. Даний етап характеризується тим, що політико-економічна нестабільність в країні призвела до відтоку іноземних інвестицій, зменшення платоспроможності підприємств та надія на поліпшення кон'юнктури ринку консультаційних послуг [2].

Таким чином, консалтинг став окремим бізнесом, здатним приносити вагомий прибуток. На сьогодні в Україні основними постачальниками консалтингових послуг є:

- представництва іноземних консалтингових фірм, які працюють переважно з приватним сектором економіки;
- філіали великих іноземних компаній, які обслуговують переважно державні структури з питань бюджетного регулювання, оподаткування, вдосконалення нормативно-правового забезпечення;
- іноземні програми донорських організацій у сфері технічної допомоги з консалтингу в пріоритетних галузях економіки;
- вітчизняні консалтингові фірми, які спеціалізуються переважно на антикризовому управлінні компаніями;
- інші консалтингові підприємства [5].

Сьогодні на ринку України діють понад 300 як вітчизняних, так і закордонних консалтингових фірм. Є також незначна кількість консультантів-одиночок. Що стосується внутрішніх консультантів, які є штатними працівниками організацій, то їх звісно більше, але численність таких працівників важко піддається обліку [4].

Водночас, оцінити достовірно обсяг консалтингового сектору та частку, яку він займає в економіці України досить складно, що обумовлено наступними причинами:

- відсутність виділення консалтингу як окремого виду діяльності у Державному КВЕД не дає можливості в Україні вести статистичну звітність підприємств за цим напрямом діяльності;
- складність визначення напрямів надання консультантських послуг, що зумовлює відсутність потрібних форм регламентації відповідних витрат у фінансовій звітності компаній;

- значний рівень тінізації вітчизняної економіки зумовлює наявність похибок у статистичних показниках.

Ринок консалтингу традиційно сегментують за такими ознаками, як:

- галузева приналежність споживачів консалтингових послуг;
- функціональне призначення консалтингових продуктів;
- географічне положення консалтингових фірм [3].

Різноманітність попиту та осіб, які його задовольняють обумовлює значну кількість типів консалтингових підприємств. В Україні працюють зарубіжні багатфункціональні консультативні компанії, створені на корпоративній основі. Вони представлені, як правило, філіями та дочірніми підприємствами. Штатна чисельність персоналу таких фірм часто перевищує кілька сотень осіб. Для роботи на українському ринку вони надають перевагу місцевим професіоналам; дрібні та середні консалтингові підприємства. Ця група охоплює підприємства, в яких працює до 50 – 100 консультантів. Як показують результати дослідження, українські фірми мають середню чисельність: до 7 чоловік – 65%, 8 – 20 чоловік – 29%, понад 20 чоловік – 6% (рис. 1).

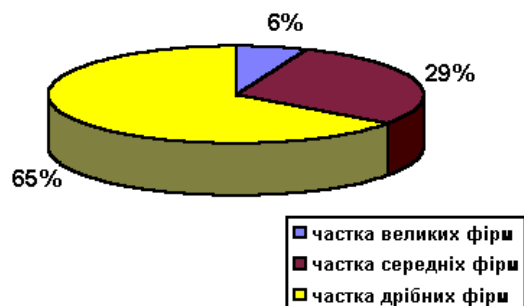


Рис. 1. Структура консалтингової галузі в Україні [4]

При цьому можна зауважити, що специфіка роботи всіх вище перелічених консультативних компаній індивідуальна. Поступовий перехід українських консалтингових компаній на нові принципи ведення діяльності, адекватні умовам інформаційної економіки, має сприяти посиленню попиту на консалтингові послуги у сфері інформаційних технологій, зокрема у системах автоматизованого управління. Ці технології формують жорсткі вимоги до організації відповідної системи підтримки управлінських рішень. Також спостерігається посилення ролі людського фактора у забезпеченні конкурентних переваг підприємств, роль персоналу як визначального чинника інтелектуального потенціалу підприємства, що формує його ключові компетенції, має сприяти посиленню попиту на комплексні рішення у сфері формування міцної корпоративної культури, створення і підтримки принципів соціальної відповідальності бізнесу [7].

У контексті галузевої приналежності споживачів український досвід підтверджує гіпотезу щільної кореляції між розвитком окремих сфер діяльності та зростанням попиту на консалтингові послуги. Ключовими клієнтами консалтингових компаній за останні 5 - 7 років були підприємства хімічної та металургійної промисловості, будівельного, телекомунікаційного та фінансового секторів.

Динаміка розвитку консалтингу за географічною ознакою свідчить, що більшість великих вітчизняних консалтингових підприємств зосереджені у м. Київ (більш ніж

70% за кількістю та біля 85% за обсягами продажів). Це зумовлено розташуванням у столиці центральних офісів провідних аудиторських компаній, які є лідерами світового консалтингу, а також провідних українських компаній. Така географічна деформація вітчизняного консалтингового ринку пояснюється тяжінням до столичного розміщення головних офісів підприємств у столиці [6].

До переваг вітчизняних консалтингових підприємств відносяться безперечно знання ними глибинних причин існуючих управлінських проблем та, відповідно, оптимальне їх вирішення, а також можливість адаптації сучасних методів управління до практики вітчизняних підприємств.

Стимулювання розвитку вітчизняного консалтингу може відбуватися за рахунок зменшення залежності української економіки від іноземних експертів та зниження витрат на іноземних високооплачуваних спеціалістів.

До найважливіших причин стрімкого розвитку консультування на світовому ринку та зростання попиту на консалтингові послуги відносять наступні:

- загальна тенденція глобалізації економіки, яка також сприяє попиту на консалтингові послуги і серед ТНК, які захоплюють нові ринки, і серед нещодавно створених компаній, які сподіваються позиціонуватися на світовому ринку;
- можливість використання ідей та досвіду консультанта в якості конкурентної переваги в ринковій боротьбі;
- необхідність впровадження інформаційних технологій для підвищення продуктивності компанії.

Однак, незважаючи на те, що значна кількість компаній відчуває необхідність консалтингової допомоги з питань управління, попит на консалтингові послуги в Україні залишається відносно низьким. Основними причинами такої ситуації є:

- складна макроекономічна ситуація та загальне зниження ділової активності в Україні;
- відсутність культури роботи з незалежними експертами;
- низька платоспроможність споживачів консалтингових послуг;
- низькі оцінки корисності консалтингових послуг;
- складність отримання об'єктивної інформації про діяльність консалтингових підприємств та їх можливості;
- відсутність гарантій конкретних результатів та позитивного ефекту від консалтингу.

На відміну від планомірного співробітництва з консультантами, розповсюдженого в розвинутих країнах, консалтинг в Україні застосовується лише епізодично, але зберігається тенденція відсутності позитивного ставлення до цієї складової.

Дослідження причин достатньо низьких темпів розвитку українського ринку консалтингових послуг свідчить, що серед стримуючих факторів його розвитку є відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності, ефективно діючого професійного об'єднання консультантів, яке може сприяти підвищенню якості консалтингових послуг, захищати ринок від непрофесіоналів, а також розвивати бізнес-культуру українського суспільства в цілому [4].

Недостатність достовірної інформації про ринок консалтингових послуг (кількість операторів на ринку, види консалтингових продуктів, їх споживчі характеристики, вартість консалтингових послуг, обсяг і результативність роботи консалтингових

компаній) не тільки створює умови для недоброякісної конкуренції, але не дозволяє потенційним споживачам орієнтуватися на цьому ринку.

На даному етапі розвитку економіки України період усвідомлення можливості і доцільності використання компаніями консалтингових послуг змінюється етапом свідомого вибору консалтингової компанії як бізнесового партнера. Реципієнти консалтингових послуг (власники підприємств, їх топ-менеджери) орієнтуються в консалтингових продуктах, розуміють необхідність пошуку нових можливостей і шляхів їх реалізації для посилення конкурентних позицій та системного розвитку бізнесу. Вони сприймають консультантів як каталізаторів інноваційних процесів, провідників новацій, що забезпечують фінансове зростання. Український консалтинг переходить від кризового до системного. Більшість компаній, які замовляють консалтингові послуги, є успішними зростаючими підприємствами, що прагнуть посилити конкурентний статус.

Таким чином, на основі проведеного дослідження тенденцій розвитку консалтинга, для забезпечення подальшого розвитку консалтингової діяльності в Україні в умовах інформаційного суспільства, слід запровадити такі основні організаційно-економічні заходи:

- створення професійного консультативного об'єднання, яке може забезпечити можливість зменшити залежність країни від іноземних консультантів-експертів;
- оптимальне впровадження інновацій у сфері управління до специфічних умов України вітчизняними професійними консультантами;
- скорочення залучення іноземних спеціалістів для зменшення вартості консультативної частини проектів, що зробить цю послугу більш доступною;
- формування системи професійної освіти з підготовки консультантів (запровадження професійної освіти у вищих навчальних закладах України);
- забезпечення консультантів професійною літературою та базами даних, а також вільного доступу до таких джерел;
- регулювання нормативно-правової бази щодо консультативної діяльності;
- підвищення якості консалтингових послуг шляхом залучення наукових фахівців певних галузей;
- адаптування зарубіжного досвіду до умов національної економіки.

Принциповим моментом є внесення до державного класифікатора такого виду економічної діяльності, як консалтинг, що має сприяти отриманню достовірної інформації відносно кількісних параметрів та тенденцій розвитку консалтингового бізнесу в Україні.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, історію функціонування ринку консалтингу в Україні можна охарактеризувати як епоху навчання. Підготовка консультантів по роботі з клієнтами, створення унікальних продуктів, власної методології, яку вони пропонують на ринку, формування репутації, яка для будь-якого клієнта є першорядним фактором вибору консалтингової компанії. Навчання клієнтів, більшість з яких починає усвідомлювати, що значна частина їх бізнесу є результатом інтелектуальної праці, яку необхідно постійно посилювати та яка спрямована на постійний пошук нових конкурентних переваг. Саме консультанти мають протистояти процесу розпаду компетенції персоналу підприємств в умовах прискореного старіння отриманих знань.