

**КОНСАЛТИНГ: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ
З МЕТОЮ ПОКРАЩЕННЯ ПАРАМЕТРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ**

Проведено аналіз ринку консалтингових послуг України, та наведено їх класифікацію. Визначено місце консалтингу в забезпеченні економічної безпеки підприємств. Наведено способи реалізації управління економічною безпекою підприємства з метою оптимізації її параметрів. Згруповано перелік можливих консалтингових послуг з метою покращення управління економічною безпекою підприємства. Обґрунтовано позицію щодо застосування консалтингових послуг на вітчизняних підприємствах і позитивного впливу консалтингу на удосконалення системи економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Ключові слова: консалтинг, економічна безпека, система економічної безпеки, управління економічною безпекою.

N. I. GAVLOVSKA, E. M. RUDNICHENKO
Khmelnitsky National University

**CONSULTING: CHARACTERISTICS AND FEATURES APPLICATION FOR IMPROVING
THE PARAMETERS OF ECONOMIC SECURITY COMPANIES**

Abstract – The aim of the article is to study the peculiarities of consulting to optimize and improve the effectiveness of economic security companies. The article analyzed the consulting services market of Ukraine, and given their classification. The place of consulting in ensuring economic security companies. Are ways of managing economic security company to optimize its parameters. Grouped list of possible consulting services to improve the management of economic security company. Substantiated position on the application of consulting services to domestic enterprises and the positive impact of consulting on improving economic security entities.

Key words: consulting, economic security, economic security system, management of economic security.

Вступ. В умовах інтеграції України у світове економічне суспільство питання консалтингового обслуговування набуло великого значення. Необхідність у консалтингових послугах пов'язана з недостатнім досвідом управлінського персоналу вітчизняних компаній у сфері раціоналізації управління на основі використання науки і передового досвіду. В Україні галузь консалтингових послуг є відносно молодою, але достатньо перспективною. Залучення консультантів з метою підвищення ефективності ведення бізнесу стає все більш поширеною практикою. Економіка, що розвивається, приватизаційні процеси, розвиток підприємств промислового сектора, їх реструктуризація, інтерес з боку іноземних інвесторів – ось чинники, які сприяють розвитку консультативних послуг в Україні. Не виключення є і можливість вирішення проблем, що виникають в процесі управління економічною безпекою підприємства.

Актуальність теми дослідження обумовлюється значним розвитком консалтингових послуг як в світі, так і в Україні. Не зважаючи на зазначені тенденції лише 26 % українських компаній звертається за допомогою до консультантів, така ситуація пов'язана перш за все з недовірою та значною вартістю послуг. Все це зумовлює необхідність дослідити ринок консалтингових послуг в Україні, визначити основні тенденції розвитку та можливості застосування з метою впровадження та удосконалення економічної безпеки підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дозволяє констатувати значний інтерес до даної проблематики. Серед основних дослідників, що займалися питаннями пов'язаними з консалтинговою діяльністю можна відмітити роботи таких зарубіжних та вітчизняних вчених як: Алешніков В., Верба В., Давиденко В., Демін В., Зільберман М., Коуп М., Майстер Д., Масленников Р., Рассел І., Уїкхем Ф. та ін. Питаннями забезпечення економічної безпеки присвячені праці таких вчених, як: О. Власюк, В. Гапоненко, В. Геєць, Г. Козаченко, Т. Клебанова, О. Ляшенко, Ю. Погорелов, С. Покропивний, В. Мунтіян та ін.

Виклад основного матеріалу. Говорячи про консалтинг варто з'ясувати сутність даного поняття. Консалтинг – це комплекс знань, пов'язаних з науковим пошуком, проведенням досліджень, постановкою експериментів з метою розширення наявних й одержання нових знань, перевірки наукових гіпотез, установа законності, наукових узагальнень, наукового обґрунтування проєктів для успішного розвитку організації [1, с. 9]. Говорячи про консалтинг в Україні, варто розпочати з того, що перші прояви консалтингової діяльності відбулись за періоду “перебудови”. Саме тоді у 1990–1995 рр. почали з'являтися перші українські консалтингові центри, що спеціалізувались передусім на навчанні та тренінгах. Уже у подальші роки відбулась чітка сегментація ринку, і значення та роль консалтингових послуг почала зростати на більш масштабному рівні, фахівці даний період іменують, як період зростання національного професійного консалтингу. Так уже сьогодні український ринок консультативних послуг переживає період інтеграції у глобальний ринок управлінського консультування, професійну спільноту консультантів з управління, формування знаннево-компетенційного консультування. На вітчизняному ринку консалтингові послуги пропонують: консалтингові транснаціональні корпорації, що мають розгалужену мережу регіональних представництв; великі багатофункціональні фірми, в яких працює близько сотні професійних консультантів; вузько-

спеціалізовані фірми, які зазвичай надають консалтингові послуги дрібним та середнім фірмам та пропонують свої послуги в обмеженому секторі управлінського консультування; університети, учбові центри, які, проводять підготовку спеціалістів, проводячи різного роду тренінги; незалежні окремі консультанти – висококваліфіковані спеціалісти, що мають досвід роботи, і як правило виступають або в ролі експертів з будь-яких проблем, або постійними консультантами невеликих фірм [2, с. 5]. Загальна кількість консалтингових фірм в Україні сьогодні сягає близько 500, половина з яких займається виключно наданням послуг з питань управлінського консультування. Світовим лідерам на українському консультаційному ринку в окремих його сегментах належить від 10 до 80 %. Так, в управлінському консалтингу (McKinsey & Company, Boston Consulting Group, Bain & Company та ін) це 40 %, в маркетингових дослідженнях (AC Nielsen, GfK, TNS та ін) – 40 %, фінансовому консалтингу та аудиту (Deloitte, Ernst & Young, PricewaterhouseCoopers, KPMG) – 80 %, IT-консалтингу (Roland Berger Strategy Consultants, Amazing Global Technologies та ін) – 10 %, юридичному консалтингу (Baker & McKenzie-CIS, CMS Cameron, McKenna, DLA Piper та ін.) – 25 %, консалтингу в сфері управління персоналом (Brain Source International, Manpower, CDS, Recruiting і інш.) – 40 % [3]. Отже, провідні консалтингові фірми займають значну частку ринку в Україні. Зважаючи на велику різницю між транснаціональними та українськими компаніями, конкуренції практично не існує, тому що кожен із них конкурує у своїй, так званій, “ваговій категорії”. Не рідкісним явищем, залишається те, що для того щоб працювати якісніше, локальні оператори, об’єднуються у консорціуми для виконання певних проектів [2, с. 6]. Основними джерелом інформації завдяки якому клієнти визнають про консультантів є рекомендації (рис. 1) [4].

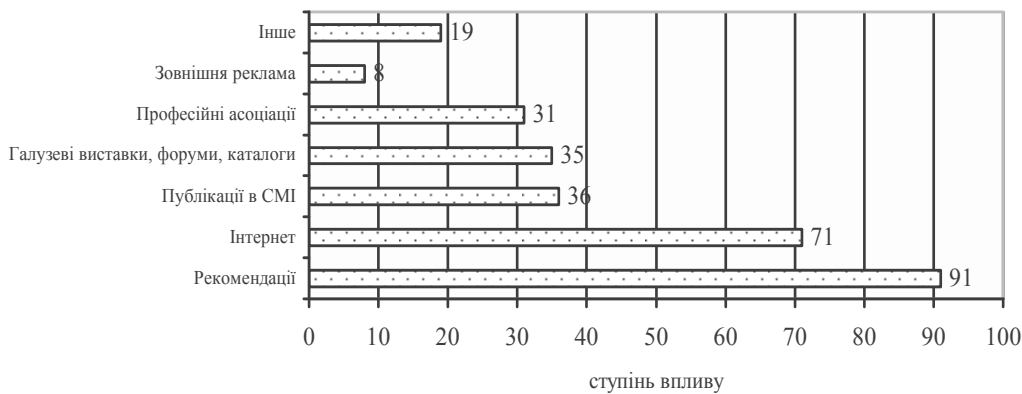


Рис. 1. Джерела інформації на підставі яких клієнти дізнаються про консультантів (за даними опитувань)

Незважаючи на значну кількість консалтингових фірм та досить широкий перелік послуг, що вони пропонують, лише 28 % малих та середніх компаній користуються послугами консультантів, з 72 % компаній, що не користуються послугами консалтингових фірм – знайомі з їх діяльністю лише 27 %, а інші 45 % ніколи не цікавились цим питанням. Така ситуація пов’язана з недостатньою інформованістю про ринок консалтингових послуг, репутацію компаній, що функціонують на цьому ринку, вартістю послуг, а також недовірою до консалтингу та недостатній професіоналізм консультантів. Вперше в Україні на замовлення Ділових консультаційних послуг СБРР Інвестиційно-консалтинговою групою “Астарта-Таніт” був проведений перший комплексний аналіз ринку консалтингових послуг. Основні висновки даного дослідження щодо місткості ринку консультативних послуг в Україні наведено на рис. 2 [5].

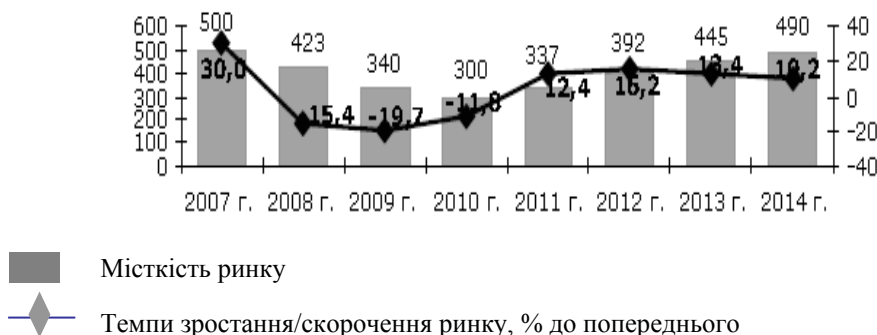


Рис. 2. Місткість ринку консалтингових послуг в Україні

Консалтингові послуги є специфічними продуктами діяльності. Вони є невідчутними, непомітними, і як правило не мають матеріальної форми, а тому, запропоновані рішення можуть бути однаковими, проте можуть відрізнятися за формою, за розробкою та змістом. Результат наданої послуги клієнт може побачити лише в кінці процесу, а може бачити і поступово, у процесі впровадження. Ринок консалтингових послуг

хаотичний, тому досить важко провести чіткий перелік всіх видів послуг, що надаються компаніями. Найчастіше в економічній літературі види консалтингових послуг наводять укрупнено та поділяють на стратегічний консалтинг, фінансовий консалтинг, операційний консалтинг, ІТ-консалтинг та управління персоналом. На сьогодні найбільш ємними сегментами ринку є [5]: 1) управлінський консалтинг – 30,9 % (105 млн дол.); 2) консалтинг у сфері інформаційних технологій – 27,1 % (92 млн дол.); 3) юридичний консалтинг – 15,3 % (52 млн дол.); 4) фінансовий консалтинг та аудит – 10,6 % (36 млн дол.).

Зважаючи на відсутність класифікації консалтингових послуг в Україні (на відміну від інших країн, класифікації Європейського довідника-показника консультантів з управління) наведемо запропоновану класифікацію, що включає 13 розділів [6]: 1) управлінський консалтинг; 2) інвестиційний консалтинг; 3) аудитинг; 4) фондовий консалтинг; 5) управління якістю; 6) інжиніринг; 7) інформаційно-технологічний консалтинг; 8) маркетинговий консалтинг; 9) реклама та стосунки з громадого; 10) кадровий консалтинг; 11) навчання; 12) безпека організації; 13) юридичний консалтинг.

Консалтинг послуг є одним з засобів підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств. Не виключенням є економічна безпека, забезпечення якої можливе за допомогою використання різних способів реалізації управління. Так, поряд з консалтингом можливе застосування і інших засобів покращення параметрів економічної безпеки, а саме: власні сили, аутсорсинг і аутстафінг (вибір того чи іншого способу залежить від прогнозованої ефективності, тобто очікуваний результат завжди повинен перевищувати затрачені ресурси), рис. 3.

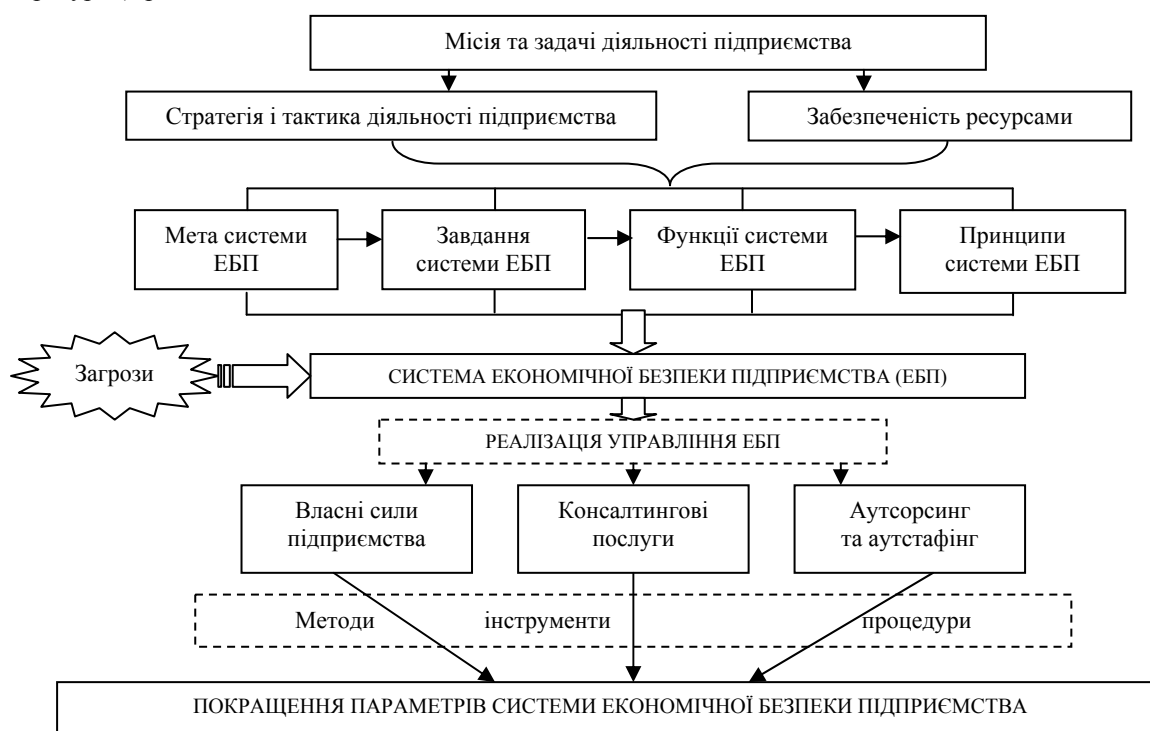


Рис. 3. Способи реалізації управління економічною безпекою підприємства з метою покращення її параметрів

Перелік та склад консалтингових послуг, що можуть використовуватися з метою покращення параметрів економічної безпеки підприємств залежить від структурних елементів та вимог до неї. Складові системи економічної безпеки, наведені в літературних джерелах досить різноманітні, однак більша частина науковців до яких належать: Гончаренко Л., Міщенко С., Олейников Е., Покропивний С. та ін. дотримуються думки, що до її структурних елементів слід віднести: фінансову, інтелектуальну, кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, інформаційну, екологічну та силову складові.

Можна дещо модифікувати та доповнити запропоновані елементи та виділити наступні складові: складові, що повністю або частково належать до зовнішнього середовища: 1) політико-правова складова – належать до зовнішнього середовища, і фактично не піддається коригуванню з боку підприємства, однак відіграє значну роль в забезпеченні економічної безпеки підприємства; 2) екологічна складова – належить як до зовнішнього так і до внутрішнього середовища, а отже, частково піддається коригуванню. Вона з однієї сторони контролюється державою, а з іншої є невід'ємною часткою безпечної роботи підприємства та його персоналу; 3) фінансова складова – також належить як до зовнішнього так і до внутрішнього середовища. До зовнішнього середовища належить політика державних органів щодо податкового навантаження, анти-монопольного регулювання, індикативного ціноутворення, облікові ставки НБУ, темпів інфляції тощо.

Всі наступні складові належать до внутрішнього середовища, однак слід зазначити, що на них також впливає зовнішнє середовище, хоча і опосередковано.

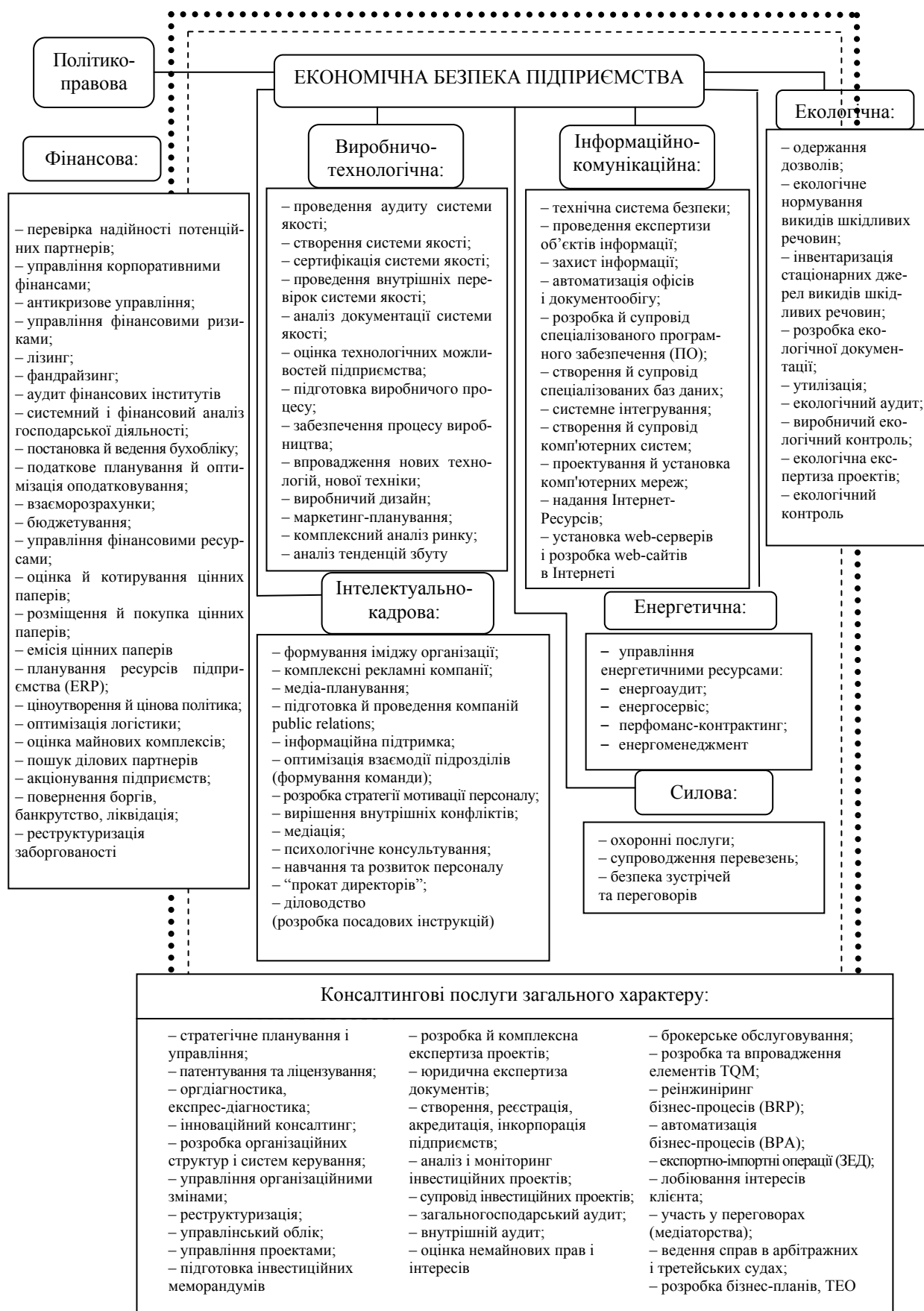


Рис. 4. Перелік можливих консалтингових послуг з метою покращення управління економічною безпекою підприємства

До цих складових належать: 4) інтелектуально-кадрова складова – відіграє одну з ключових ролей, оскільки саме від неї залежить ефективна реалізація стратегічної мети діяльності підприємства. Тому, слід ретельно здійснювати підбір та вибирати напрями підвищення інтелектуально-кадрового потенціалу підприємства; 5) енергетична складова – відображає стан забезпеченості та ефективність управління енергоресурсами. Її важливість, з точки зору економічної безпеки підприємства, залежить від енергомісткості виробництва, використання енергозберігаючих технологій та залежності від зовнішніх енергоносіїв; 6) інформаційно-комунікаційна складова – забезпечує не лише достовірність, точність, продуктивність та повноту інформації, а й якість її передачі, інформаційну оснащеність та особливості комунікаційної взаємодії в середині підприємства та з зовнішнім середовищем; 7) виробничо-технологічна складова – одна з визначальних складових, особливо для промислових підприємств, оскільки характеризує прогресивність технології і продукції, технологічний потенціал підприємства, тощо. Ця складова напряму пов'язана з енергетичною складовою; 8) силова складова – направлена на забезпечення захисту майна, транспортних засобів, персоналу підприємства. Вона включає: фізичну безпеку, безпеку перевезень вантажів та осіб; безпеку рекламних, культурних, масових заходів, ділових зустрічей та переговорів; протипожежну безпеку, тощо. Виділення наведених складових дозволяє сформулювати перелік можливих консалтингових послуг задля покращення управління системою економічної безпеки підприємства (див. рис. 4). Застосування консалтингових послуг на вітчизняних підприємствах сприятиме формуванню та удосконаленню системи їх економічної безпеки. Найголовніше знайти таку консалтингову фірму, що гарантуватиме дотримання термінів, перевищення реальних результатів над ціною послуг та повну відповідність місії та задачам підприємства-замовника.

Висновки. Отже, не зважаючи на існуючі проблеми та недовіру до консалтингу, досвід його застосування свідчить про значну кількість позитивних результатів. Так, за результатами співпраці з консультантами керівники підприємств відзначають збільшення фінансових потоків та продаж на 50,0 %, покращення кваліфікації персоналу на 14,3 %, підвищення рівня обізнаності про ринок і конкурентів – 14,3 %, покращення структури управління – 7,1 %, появу нових партнерів – 7,1 %, підвищення ефективності розподілу грошових потоків – 7,1 %, інші переваги – 14,3 %, і лише 14,3 % стверджують що не відбулося ніяких змін [4]. Результати опитування свідчать про доцільність та перспективність застосування консалтингових послуг з метою покращення загальної системи управління підприємством, що також позитивно впливає на систему його економічної безпеки. Однак вибір найбільш ефективних інструментів і засобів досягнення достатнього рівня економічної безпеки завжди залишається за керівництвом компанії.

Література

1. Блинов А. О. Управленческий консалтинг корпоративных организаций : учебник / А. О. Блинов, Г. Н. Бутырин, Е. В. Добренкова. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 192 с.
2. Дорошенко Н. Ринок консалтингових послуг України: становлення, сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку / Н. Дорошенко // Екон. та управл. аспекти функціонування підприємств. – 2011. – № 2. – С. 4–6.
3. Восстановление рынка консалтинга в Украине начнется в 2011 г. и продлится четыре года [Электронный ресурс] // Комп&ньон. – 2010. – Режим доступа: <http://www.companion.ua/articles/content?id=123680&Callback=66>
4. Презентация исследования на тему “Рынок консалтинговых услуг в Украине” [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.training.com.ua/media/presentation/60>
5. Деловые консультационные услуги [Электронный ресурс] // Информационный бюллетень. – Режим доступа: http://www.inwent.org.ua/ebrd_sbs/BAS%20Newsletter%20N1.pdf
6. Трофимова О. К. Классификация консалтинговых услуг в Украине [Электронный ресурс] / О. К. Трофимова // Корпоративный менеджмент. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/consulting/mkintro-05.shtml>

References

1. Blynov A. O. Upravlencheskyi konsal'tynh korporatyvnykh orhanyzatsyi : uchebnyk / A. O. Blynov, H. N. Butyrin, E. V. Dobrenkova. – M. : iNFRA-M, 2002. – 192 s.
2. Doroshenko N. Rynok konsal'tynhovyykh posluh Ukrainy: stanovlennia, suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku / N. Doroshenko // Ekonom. ta upravlinski aspekty funktsionuvannia pidpriemstv. – 2011. – № 2. – S. 4–6.
3. Vosstanovleniye rinka konsal'tynha v Ukraine nachnetsia v 2011 h. i prodlytsia chetire hoda [Elektronnyy resurs] // Kompanion. – 2010. – Rezhym dostupu: <http://www.companion.ua/articles/content?id=123680&Callback=66>
4. Prezentatsiia issledovaniia na temu “Rinok konsal'tynhovyykh usluh v Ukrainy” [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.training.com.ua/media/presentation/60>
5. Delovii konsal'tatsyonniie usluhy [Elektronnyy resurs] // Ynfomatsonniie biulleten. – Rezhym dostupu: http://www.inwent.org.ua/ebrd_sbs/BAS%20Newsletter%20N1.pdf
6. Trofymova O. K. Klassyfykatsiia konsal'tynhovyykh usluh v Ukrainy / O. K. Trofymova // Korporatyvnyi menedzhment. – Rezhym dostupu: <http://www.cfin.ru/consulting/mkintro-05.shtml>

Надіслана/Written: 10.05.2013 р.

Надійшла/Received: 16.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов