

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

*Досліджено особливості сучасного ринку консалтингових послуг України.*

*Обґрунтовано етапи становлення ринку консалтингових послуг в Україні та проаналізовано місткість ринку консалтингових послуг України протягом 2007–2014 рр.*

*Ключові слова: ринок консалтингових послуг, консалтинг, перспективи розвитку.*

V. E. AFTANDILYANTS

Kyiv national University Technology and Design

### FEATURES OF THE MARKET CONSULTING SERVICES UKRAINE

*Abstract – The features of the market of consulting services in Ukraine. The stages of formation of consulting services market in Ukraine and analyzes the market capacity of consulting services for Ukraine 2007–2014 years.*

*Key words: market consulting services, consulting, development prospects.*

V. E. AFTANDILYANTS

Kyiv national University Technology and Design

### ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ УКРАИНЫ

*Исследованы особенности современного рынка консалтинговых услуг Украины. Обосновано этапы становления рынка консалтинговых услуг в Украине и проанализированы емкость рынка консалтинговых услуг Украины в течение 2007–2014 гг. Практика показывает, что несмотря на то, что идеология и политика кластеров ведущих стран мира, в том числе и стран ЕС в последнее десятилетие приобретали широкое распространение, разработка и запуск кластерных инициатив остается сложной задачей для Украины через различные типы рынка, отличительную структуру национальной промышленности, политические и культурные барьеры, а также субъективные факторы экономической политики.*

*Ключевые слова: рынок консалтинговых услуг, консалтинг, перспективы развития.*

**Постановка проблеми.** В умовах інтеграції України у світове економічне суспільство питання, пов'язані з обслуговуванням бізнесу, набули великого значення для підприємств. З'явилися проблеми з переорієнтацією підприємств на новий тип економічної системи. Виникла необхідність підвищення конкурентоспроможності та управління бізнес-процесами з використанням передових технологій. Зазначене, з урахуванням швидкої зміни умов функціонування вітчизняних підприємств, потребувало професійної допомоги керівництву в управлінні діяльністю підприємства.

Започаткування консалтингової галузі в Україні характеризувалося стихійним виникненням консалтингових фірм під впливом діяльності західних компаній. Численні економічні і галузеві науково-дослідницькі інститути розробляли та вдосконалювали методологію управління виробництвом, впроваджували нові принципи організації виробництва, що забезпечувало зростання ефективності використання праці, матеріалів та інших ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідність своєчасної адаптації підприємств України до сучасних економічних умов господарювання зумовила певний дослідницький інтерес до консультування як виду професійної підприємницької діяльності.

Поширення та подальший розвиток консалтингу в Україні пов'язані, перш за все, з потребою швидкого впровадження в господарську практику нових теоретичних досягнень у сфері економіки та управління. Цей факт наочно підтверджується дослідженнями теоретичних засад та прикладних аспектів управлінського консультування вітчизняними і зарубіжними вченими-економістами: В. Верби, О. Довгого, С. Козаченко, М. Кубра, В. Новицького, Т. Решетняк та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Недостатньо дослідженими залишаються окремі підходи до обґрунтування та вибору цілей, критеріїв та способів їхнього досягнення відповідно до результатів моніторингу діяльності підприємства. У більшості наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених використовується універсальний підхід до розроблення та реалізації конкурентної стратегії підприємства без урахування його галузевої специфіки. Недостатньо широко висвітлені питання становлення ринку консалтингових послуг в Україні та його місткість за останній час.

**Мета статті.** Метою дослідження є визначення особливостей розвитку та становлення ринку консалтингових послуг в Україні, з'ясування сучасного стану ринку, проблем і перспектив розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** До найважливіших причин стрімкого розвитку консультування та зростання попиту на консалтингові послуги на світовому ринку відносять наступні:

– загальну тенденцію глобалізації бізнесу, яка однаково сприяє попиту на консалтингові послуги і серед транснаціональних корпорацій, що захоплюють нові ринки, і серед щойно створених компаній, які сподіваються позиціонуватися на світовому ринку;

– можливість використання ідей і таланту консультанта в якості конкурентної переваги в ринковій боротьбі;  
– необхідність впровадження інформаційних технологій, які дозволяють значною мірою підвищити продуктивність компанії [2].

Можна виділити наступні етапи становлення ринку консультаційних послуг в Україні [1–3; 5]:

1) 1990–1995 рр. етап характеризується появою західних менеджмент-консалтингових (МК) компаній. На ринку України набули розвитку представництва значних МК компаній – “Bein”, “PriceWaterhouse”, “Deloitte & Touche”, “Coopers & Lybrand”, “Ernst & Young Ukraine”, “KPMG”, “Baker McKenzie”, “Barents Group, LLC”, “Arthur Andersen”, “Roland Berger & Partners”, “Dr. Wisselhuber & Partners” та ін. Ці компанії пішли по шляху створення нових повністю підконтрольних філіалів за схемою, яка діяла в розвинутих країнах. Лише незначна кількість малих фірм з метою розширення географії бізнесу ризикнули вийти на ринок України в пошуках нового клієнта;

2) 1995–2000 рр. відзначається появою вітчизняних консалтингових фірм. За результатами роботи та здійсненням проектів технічної допомоги виникають такі компанії як: Київ Менеджмент Консалтинг, Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств (ЦППП) у м. Києві, ЦППП у м. Харкові, ЦППП у м. Одесі (“Евроконсалт”), у м. Львові – Західно-Український Менеджмент Консалт, Центр реструктуризації вугільної промисловості – в м. Донецьку. У цей же період активізується розвиток таких українських консалтингових компаній, як: “Spectr, Sach & Company”, “Укрбізнесконсалтинг”, “ProConsult”, “Укрон”, “Project Consulting Group”, “Національне управління ресурсами”, “Рубин-Інвест- Консалтинг” та ін. З’являються малі консалтингові об’єднання “ОКО” (Об’єднані консультанти) – 9 організацій фундаторів, “КМК група” – чотири юридичні особи. У 1998 р. – зареєстрована УАМК – Українська асоціація менеджмент - консультантів за підтримки ФДМУ і Світового Банку. Головними статутними завданнями фахових асоціацій та інститутів консультантів є забезпечення і гарантування високої якості консалтингових послуг шляхом використання високого рівня професіоналізму персоналу. З урахуванням реалізації саме таких принципів діяльності, і була створена Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК);

3) 2000–2001 рр. Етап характеризується створенням Української асоціації менеджерів-консультантів (УАМК). Оскільки ситуація у сфері менеджмент-консультаційних послуг стала поліпшуватися, УАМК шляхом організації і проведення цільових конференцій, участі у виставках і проєктах, роботі з міністерствами і відомствами, публікації статей у фахових виданнях, створення web-сайтів у мережі Інтернет зуміла зробити інформацію про менеджмент-консалтингові компанії і їх послуги більш доступною для потенційних споживачів;

4) 2001–2004 рр. Основними видами послуг консультаційного обслуговування стають постприватизаційна підтримка підприємств, податкове консультування, маркетингові дослідження, організація системи маркетингу на підприємствах, розробка ділових стратегій розвитку, пошук партнерів та інвесторів тощо;

5) 2004–2009 рр. Для етапу характерним є те, що найбільшим попитом користуються консультації з аудиту, оподаткування, управління персоналом, впровадження нових стандартів якості, девелопмент-консалтинг. У 2008–2009 рр. із поглибленням економічної кризи в Україні активність деяких західних фірм або вщухає, або “заморожується” з надією на поліпшення кон’юнктури ринку консультаційних послуг. Використання консультаційних послуг знизилось з 500 млн дол. у 2007 р. до 300 млн дол. у 2010 р. Слід зазначити, що експерти прогнозували відновлення ринку у 2011–2012 р., яке буде відбуватись упродовж чотирьох років. Окрім того, 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 у той час показники у Фінляндії (1,1 %), Німеччині (1 %) та Великобританії (0,9 %) [3];

6) 2009–2014 рр. Етап характеризується тим, що політико-економічна нестабільність в країні призводить до відтоку іноземних інвестицій, зменшення платоспроможності підприємств та надія на поліпшення кон’юнктури ринку консультаційних послуг зводиться нанівець.

Умови розвитку економіки України, що змінилися, процеси роздержавлення і приватизації власності дали консалтингу новий імпульс. Консалтинг стає особливою індустрією, бізнесом, що приносить солідні прибутки. Так, сьогодні основними постачальниками консалтингових послуг в Україні є [5]:

- філіали великих іноземних компаній, що обслуговують державні структури з питань оподаткування, бюджетного регулювання, вдосконалення нормативно-правової бази;
- представництва іноземних консалтингових фірм, які працюють з приватним сектором;
- іноземні консалтингові фірми, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з консалтингу в пріоритетних галузях народного господарства;
- вітчизняні консалтингові компанії, які спеціалізуються на приватизації та антикризовому управлінні компаніями;
- інші консалтингові фірми.

Місткість ринку консалтингових послуг України протягом 2007–2014 рр. наведена на рис. 1.

Водночас, достовірно оцінити розмір консалтингового сектору та його частку в економіці України досить складно. Це зумовлено наступними причинами [4]:

– по-перше, відсутністю виділення консалтингу як окремого виду діяльності, регламентованих Державним класифікатором видів економічної діяльності в Україні, що не дає можливості вести статистичну звітність підприємств за цим напрямом діяльності;

– по-друге, складністю визначення структури та напрямів співпраці українських підприємств з консультантами, що зумовлює відсутність потрібних форм регламентації відповідних витрат у фінансовій звітності компанії;

– по-третє, значним рівнем тінізації вітчизняної економіки, що зумовлює значні похибки у статистичних показниках доходів окремих компаній, секторів економіки та країни загалом.



Рис. 1. Місткість ринку консалтингових послуг України протягом 2007–2014 рр.

Експертні оцінки кількісних параметрів ринку управлінського консультування в Україні оприлюднили дослідники Рейтингової агенції “Експерт-Рейтинг”, які визначили його обсяг на рівні 170 млн дол США [5]. Вагомий вплив на розвиток консалтингу в певних регіонах і країнах здійснюють такі чинники, як рівень і темпи економічного зростання країни, структура її економіки та виробництва, особливості державного управління та регуляторної політики, а також специфіка національної та управлінської культури.

Традиційно ринок консалтингу сегментують за такими ознаками: функціональним призначенням консалтингового продукту; галузевою приналежністю клієнтів консалтингових послуг; географічним положенням консалтингових компаній.

Аналізуючи структурну конфігурацію консалтингового ринку за функціональними ознаками, можна констатувати досить низький рівень управлінської та бізнесової культури українських компаній, які переважно концентрують управлінські зусилля на пошуку можливостей оптимізації податкових платежів та правової підтримки своєї діяльності як способів підвищення ефективності функціонування. Про це свідчать такі дані: 30 % вітчизняного консалтингового ринку пов’язано з наданням послуг з податкового та юридичного консалтингу. Прагнення забезпечити прозорість, достовірність інформаційної підтримки прийняття рішень зумовило значний попит на послуги інформаційного консалтингу, які в структурі ринку консалтингових послуг в Україні становлять 21 %. Разом з тим, з боку вітчизняних компаній простежується стійка тенденція зростання зацікавленості продуктами фінансового і стратегічного консультування, на які сьогодні припадає відповідно 17 % та 13 % загального ринку консалтингу. Прагнення підвищити свою продуктивність сприяло залученню вітчизняними підприємствами і компаніями консультантів з питань управління персоналом та операційного менеджменту (відповідно 11 % і 8 % в структурі консалтингових послуг) [6].

**Висновки.** Аналіз літературних джерел дозволив дійти висновку, що ринок консалтингових послуг являє собою сукупність економічних, управлінських, інституційних і соціально-психологічних відносин, що виникають у процесі створення, обміну та реалізації інтелектуального капіталу (знання, досвід, інформація та інтелектуальна власність), використовуваного консультантами для підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств і збільшення продуктивності праці індивідуума. Ринок консалтингових послуг має ряд специфічних рис, до основних особливостей ринку консалтингових послуг можна віднести: високу динамічність ринкових процесів; територіальну сегментацію, локальний характер, високу швидкість обороту капіталу, високу чутливість до змін ринкової кон’юнктури.

Хронологічний аналіз консалтингової галузі України дозволив дійти висновку, що її започаткування характеризувалося стихійним виникненням консалтингових фірм під впливом діяльності західних компаній. Численні економічні і галузеві науково-дослідницькі інститути розробляли та вдосконалювали методологію управління виробництвом, впроваджували нові принципи організації виробництва, що забезпечувало зростання ефективності використання праці, матеріалів та інших ресурсів.

## Література

1. Верба В. А. Організація консалтингової діяльності : навч. посібник / В. А. Верба, Т. І. Решетняк. – К. : КНЕУ, 2000. – 228 с.

2. Дахно Д. І. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібник / І. І. Дахно, В. М. Барановська, Ю. А. Бовтрук та ін. ; за ред. І. І. Дахна. – К. : ЦУЛ, 2009. – 472 с.
3. В Україні сформувався ринок консалтингових послуг – ЄБРР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.unian.net/ukr/detail/67949>.
4. Еволюція українського консалтингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://anatol-each-livejournal.com/8931.html>.
5. Що таке консалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://korysne.co.ua/scho-take-konsaltnh>.
6. Рынок консультационных услуг в Украине : исследование Инвестиционно-консалтинговой группы “Астарта-Танит” по заказу Программы деловых консультаций Европейского Банка Реконструкции и Развития в Украине. – К. : [б. и.], 2010. – С. 4.

### References

1. Verba V. A. Organizaciya konsal'tny`ngovoyi diyal`nosti : navch. posibny`k / V. A. Verba, T. I. Reshetnyak. – K. : KNEU, 2000. – 228 s.
2. Daxno D. I. Regulyuvannya zovnishn`o-ekonomichnoyi diyal`nosti : navch. posib. / I. I. Daxno, V. M. Baranovs`ka, Yu. A. Bovtruk ta in.] ; za red. I. I. Daxna. – K. : Centr uchbovoyi literatury`, 2009. – 472 s.
3. V Ukrayini sformuvavsya ry`nok konsal'tny`ngovy`x poslug – YeBRR [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`m dostupu: <http://economics.unian.net/ukr/detail/67949>.
4. Evolyuciya ukrayins`kogo konsal'tny`ngu [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`m dostupu: <http://anatol-each-livejournal.com/8931.html>.
5. Shho take konsal'tny`ng [Elektronny`j resurs]. – Rezhym`m dostupu: <http://korysne.co.ua/scho-take-konsaltnh>.
6. Рынок консул'tacy`онных услуг в Украй`не [Текст] : y`ssledovany`e Y`nvesty`cy`onno-konsal'tny`ngovoj grupy “Astarta-Tany`t” po zakazu Programmy delovykh konsul'tacy`j Evropejskogo Banka Rekonstrukcy`y` y` Razvy`ty`ya v Украй`ne. – K. : [b. y`.], 2010. – S. 4.

Надіслана/Written: 3.08.2015 р.  
Надійшла/Received: 6.08.2015 р.  
Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов