

УДК 631.152

АТАМАНЧУК Ю.М., к.п.н.,
ГУЗАР Б.С., к.е.н.,
ШУПИЛО О.В.
м. Умань

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті розглянуто проблеми формування ринку консалтингових послуг в Україні та перспективи подальшого функціонування цієї ланки фінансового ринку.

Авторами за результатами дослідження запропоновано власне трактування категорії "консалтинг".

Ключові слова: консалтинг, управлінське консультування, фінансові послуги, фінансовий менеджмент, проблеми надання консалтингових послуг, споживачі консалтингових послуг.

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы формирования рынка консалтинговых услуг в Украине и перспективы дальнейшего функционирования этого звена финансового рынка.

Авторами по результатам исследования предложено собственную трактовку категории "консалтинг".

Ключевые слова: консалтинг, управленческое консультирование, финансовые услуги, финансовый менеджмент, проблемы предоставления консалтинговых услуг, потребители консалтинговых услуг.

Abstract. In the article the problem of forming consulting services market in Ukraine and prospects of further operation of the parts of the financial market.

The authors of the study suggested the actual interpretation of the category "consulting".

Key words: consulting, management consulting, financial services, financial management, problems consulting services, consumers of consulting services.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Поява менеджмент-консалтингу спричинена досить високим рівнем управлінського досвіду, коли підприємець уже усвідомлює необхідність допомоги консультантів для підвищення свого конкурентного статусу та найоптимальнішого вирішення проблем, що виникають у процесі його роботи. Розвиток управлінського консультування пов'язаний, перш за все, з потребою швидкого впровадження в практику нових теоретичних досягнень у сфері управління, необхідних як для керівництва підприємства, так і для менеджерів.

Високопрофесійне соціальне та юридичне становище консультування в усьому світі свідчить про його важливість та наявність певної державної підтримки менеджмент-консалтингу. Консалтинг як синтез професійної та комерційної діяльності потребує визначення методології ведення процесу консультування та забезпечення прибутковості консультаційного бізнесу.

Становлення та розвиток ринку консалтингових послуг в Україні пов'язані із появою підприємництва та розгортанням кампанії з роздержавлення власності. Виникла потреба у створенні методичної бази приватизаційних заходів на підприємствах та обґрунтуванні безлічі бізнес-планів з метою отримання інвестиційних коштів. Спочатку задоволення попиту на ці послуги взяли на себе консультаційні підрозділи

банків та організацій, що отримали право консультувати з питань приватизації. Однак з розвитком ринку товарів попит на консалтингові послуги в Україні знає суттєвих змін. Поступове надбання вітчизняним бізнесом рис цивілізованої діяльності потребує відповідної професіоналізації консалтингу. Сьогоднішні вітчизняні менеджери чітко усвідомлюють необхідність такого консультування, при якому консультант здійснює не лише локальне виправлення вузьких проблем, а, поглиблено вивчаючи специфіку клієнтської організації, займається комплексними питаннями стратегічного розвитку даного підприємства. Усе це неможливо здійснити без грамотної організації спілкування консультанта і клієнта, юридичного та фінансового визначення їх стосунків, а також відповідного побудування власне процесу надання управлінської допомоги.

Вітчизняні консультаційні фірми сьогодні мають схожі проблеми нормативно-організаційного характеру. Питання ліцензування консалтингової діяльності лишається невирішеним, і це затримує громадське визнання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Консалтинг як самостійна професійна діяльність своїм виникненням зобов'язаний менеджменту. Розвитку управлінської науки другої половини XIX ст. посвятили такі зарубіжні науковці Фредерік

Тейлор, Генрі Гант, Харрінгтон Емерсон, Френк Ліліан Гілберт та інші. З пожаттям розвитку промисловості та загостренням конкурентної боротьби очевидної цінності набув так званий четвертий фактор виробництва – інформація. Запорукою успіху в бізнесі стала не лише ринкова обізнаність підприємства (щодо цін, конкурентів, споживачів), але й його управлінська інформованість (про доцільну організацію виробництва, праці, мотивацію, менеджмент, контролінг). Теорія управління надавала численну кількість схем організації ефективного бізнесу та, водночас, ускладнювала оволодіння ними для окремого менеджера. Перша консалтингова фірма ("Служба ділових досліджень") з'явилась на початку ХХ ст. в Чикаго. Пізніше соціолог Елтон Мейо своїм відомим готинським експериментом започаткував розвиток мотиваційних концепцій управління персоналом, а вже у 1925 році Джеймс О. Мак-Кінзі організував консалтингову фірму, яка надавала фінансово-аналітичну та бухгалтерську допомогу. Після другої світової війни сплеск ділової активності сприяв становленню консалтингу як офіційно визнаної професії та прибуткового бізнесу. Почалося загальне відновлення світової промисловості, фінансової і політичної систем, виникнення та закріплення на ринку більшості провідних консалтингових фірм. У цей час консалтингові фірми набувають повноцінних комерційних підприємств із власною стратегією розвитку, ринковою поведінкою та своїм, притаманним лише їм, асортиментом продукції. Інститут консалтингу отримує громадське визнання та набуває суттєвого значення для ринкових економічних систем. Зміст поняття "консалтинг" (з англійської – консультування), що увійшло до нашої мови як спеціальний термін, означає здійснення економічного консультування будь-якого масштабу [4].

Метою даної публікації є дослідження перспектив надання консалтингових послуг в Україні. З метою виконання поставленого завдання, під час дослідження використано монографічний та графічний методи дослідження.

Вклад основного матеріалу дослідження з певним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Консалтинг, або економічне консультування, може стосуватися як локальних суто економічних питань (фінансовий аналіз, бухгалтерія, аудит, оподаткування), так і глобальних управлінських проблем (стратегічний розвиток, реорганізація, інноваційний процес). Таким чином, управлінське консультування (management consulting) є видом консалтингової діяльності, що спрямований на надання допомоги у вирішенні управлінських проблем. Сучасний розвиток світового управлінського консультування характеризується порівняно високими темпами зростання.

За даними бюлетеня "Consultants News", середньогалузевий щорічний темп приросту складає 10%, а у провідних фірм цей показник коливається від 20 до

30%. Якщо для інших сфер бізнесу десятивідсоткове зростання є більш-менш задовільним, то для консалтингу такий рівень вважається критичним. Бізнес-успіх консалтингу пов'язаний із складністю управлінських проблем, які виникають на сучасних підприємствах, та невизначеністю ділового середовища, що спричиняє невпевненість менеджерів та змушує їх звертатися за допомогою. Стрімкий поступ управлінського консалтингу спричинений також відсутністю узгоджених стандартів (на відміну від таких видів консалтингу, як юриспруденція чи облік), що дозволяє практично будь-якому спеціалістові, хоч трохи обізаному в цій справі, займатися консультуванням [5].

Консультаційна діяльність як професійна допомога і підтримка управлінських інновацій вітчизняних підприємств існувала і активно розвивалася в радянський період. Численні економічні та галузеві науково-дослідницькі інститути розробляли й удосконалювали методологію управління виробництвом, впроваджували нові принципи організації виробництва, що забезпечувало зростання ефективності праці, використання матеріальних та інших ресурсів. Умови розвитку економіки, що змінилися, процеси роздержавлення і приватизації власності надали управлінському консультуванню новий імпульс.

Консалтинг в Україні стає особливою індустрією, бізнесом. Сьогодні в Україні працює понад 350 вітчизняних консалтингових фірм, з яких 42% займаються виключно наданням послуг, що є лідерами консультаційного бізнесу, в тому числі "великої п'ятірки". Серед українських організацій, котрі вважаються консалтинговими, 42% займаються тільки консультуванням, 30% – присвячують консультуванню лише 80% загального обсягу продажу. Окрім того, третина учбових організацій має власні консультаційні підрозділи. На відміну від розповсюдженого в розвинутих країнах планомірного співробітництва з консультантами, що здійснюють обслуговування компаній з питань управління, управлінське консультування в Україні використовується епізодично. Це пов'язано з тим, що переважна більшість підприємств, фірм і компаній звертаються за консультаційною допомогою в критичних ситуаціях, коли власними зусиллями не можна вирішити існуючі проблеми.

Відсутність статистичної інформації і охорона комерційних інтересів не дозволяють в грошових одиницях оцінити консалтинговий бізнес з точки зору його прибутковості та фінансової привабливості. Проте серйозний рівень конкуренції на даному ринку дозволяє зробити висновок про значний рівень рентабельності послуг, що надаються клієнтам. Сьогодні можна чітко виділити основних постачальників консалтингового продукту в Україні. Це:

- філіали великих іноземних багатофункціональних фірм, що мають консультаційні проекти з українськими державними структурами

з питань оподаткування, бюджетного регулювання, удосконалення нормативно-правової бази, а також обслуговуючі спільні та іноземні компанії в Україні банківські структури;

- представництва іноземних консультаційних фірм, які здійснюють стратегію завоювання нових ринків та досліджують привабливість українського ринку;
- іноземні консультаційні фірми, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузях народного господарства (енергетика, транспорт, зв'язок, сільське господарство тощо);
- вітчизняні консультаційні фірми, які спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств, включаючи оцінку майна, підготовку документального супроводження процесу приватизації тощо;
- спеціалізовані консалтингові фірми, котрі надають консультаційні послуги по окремих напрямках управлінського консультування (бізнес-планування, фінансова оцінка, маркетинг, податкове планування, митне регулювання та інше).

Стимулювання розвитку вітчизняного консультаційного бізнесу пов'язане з необхідністю зменшити залежність української економіки від іноземних експертів та знизити витрати на іноземних високооплачуваних спеціалістів.

До переваг вітчизняних консультантів безперечно відносяться знання ними глибинних причин (пов'язаних з менталітетом, національними особливостями) існуючих управлінських проблем та з огляду на це оптимального їх вирішення, а також можливість адаптації сучасних методів управління до особливостей вітчизняних підприємств.

Зараз у діяльності консультаційних фірм України намічаються якісні зміни, пов'язані зі зміною спеціалізації послуг, що надаються. Основними видами послуг консультаційного обслуговування стають пост-приватизаційна підтримка підприємств, маркетингові дослідження, організація маркетингу на підприємствах, розробка ділових стратегій розвитку, пошук партнерів та інвесторів, формування public relations, проведення рекламної кампанії, запровадження контролінгу. Однак, незважаючи на те, що значна кількість компаній відчуває необхідність консультаційної допо-

моги з питань управління, попит на консалтингові послуги в Україні залишається низьким. Основними причинами цього є наступні (рис. 1):

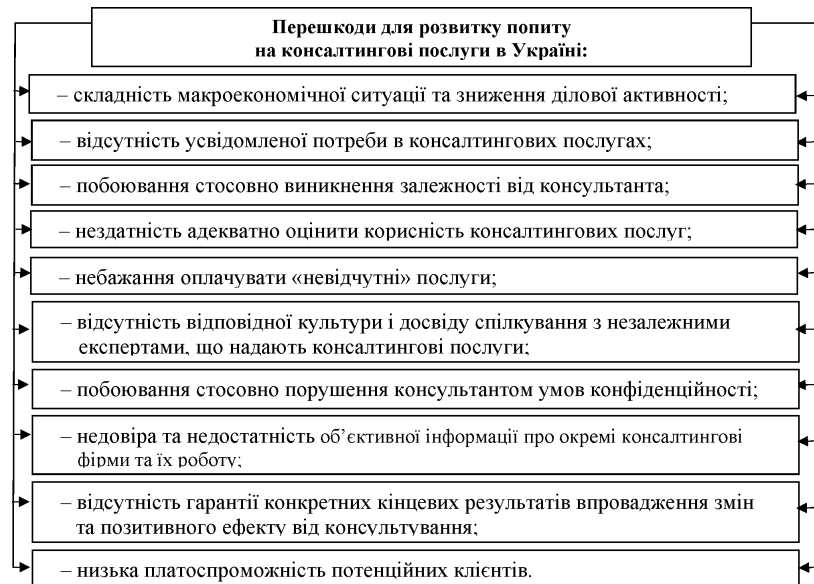


Рис. 1. Причини низького попиту на консалтингові послуги в Україні*

* Узагальнено авторами.

Однак управлінський консалтинг має свої перспективи. Поступове збільшення попиту на консалтингові продукти може відбутися в результаті поліпшення якості послуг, що надаються, оскільки при цьому неодмінно зростатиме професіоналізм вітчизняних консультантів, їх досвід, удосконалюватимуться навички роботи і методи виконання замовлення; переходу на постійне консультаційне обслуговування, що є більш економічним для клієнта; усвідомлення вигоди від залучення консультантів для вирішення існуючих проблем і отримання нової інформації, ідей, пропозицій.

Можливий успіх консультаційних організацій в Україні багато в чому залежить від їх готовності до нововведень, адаптованості набору послуг до потреб клієнтів, пошуку нових продуктів і ринків, застосування нових методів втручання та внесення змін під час реалізації консультаційних пропозицій. Майбутнє консалтингу нерозривно пов'язане з підвищенням професіоналізму консультантів, високою якістю виконання замовлень, дотриманням етичних стандартів, здатних задовольнити потреби клієнтів.

Управлінське консультування – професійна діяльність, яка полягає у наданні незалежних і об'єктивних порад та технічної допомоги кваліфікованими спеціалістами фірм, організаціям, окремим підприємцям з метою сприяння останнім у визначенні та дослідженні управлінських проблем, пошуку їх оптимальних рішень, методології впровадження рекомендацій.

Управлінське консультування дозволяє:

- ідентифікувати та аналізувати управлінські проблеми і можливості;

- пропонувати альтернативні варіанти вирішення цих проблем;
- надавати допомогу в реалізації рекомендацій та впровадженні конструктивних змін, що визнані доцільними [3; 4; 6; 7; 8].

Основним завданням управлінського консультування є надання допомоги клієнтам у вирішенні їх управлінських та ділових проблем, оптимізації їх бізнесу, підвищенні ефективності функціонування організації. Перелік консалтингових продуктів формується під впливом потреб клієнтів. До основних типів консалтингових продуктів слід віднести:

- дослідження та аналіз ринку, що охоплюють оцінку розміру, місткості, структури ринку, аналіз рівня конкурентного оточення з діагностикою споживачів та конкурентів, виявлення тенденцій та прогнозування динаміки розвитку ринку;
- розробку стратегії, що передбачає дослідження політики та ділової активності, проведення стратегічного аналізу компанії (виявлення сильних та слабких сторін організації, можливостей та загроз), визначення мети розвитку та методів досягнення стратегічного вибору;
- фінансовий менеджмент, що охоплює аналіз поточного фінансового стану компанії (її прибутковості, кредитоспроможності, платоспроможності ліквідності тощо), тенденцій змін, що відбуваються, оцінку систем та методів фінансового планування, визначення ефективності структури активів та капіталу, інвестиційної політики та поведінки на фінансових ринках;
- підготовку та експертизу інвестиційних проєктів, що забезпечують обґрунтування інституційної та технічної можливості здійснити проєкту, його аналіз з погляду комерційної, екологічної, соціальної доцільності, фінансової привабливості та реалізації в умовах непевності та ризику;
- управління маркетингом, що включає дослідження ринкового середовища (оточення) компанії, розробку маркетингової стратегії, оцінку

ефективності окремих елементів маркетингу (ціноутворення, організацію збуту, рекламу, управління товарними запасами та складським господарством), діагностику служби маркетингу фірми, її місце в корпоративній структурі, відповідність принципів та методів оперативного маркетингу загальним завданням та меті організації;

- управління виробництвом, що, як об'єкт консультативної допомоги, включає в себе аналіз виробництва з точки зору трьох найважливіших складових виробничого процесу продукції, що виробляє компанія (дизайн, сировина, що використовується, матеріали, якість), методів та принципів організації виробничого процесу та планування, організації існуючих трудових ресурсів;
- управління персоналом, яке охоплює оцінку та вирішення проблем кадрової політики фірми, включаючи планування трудових ресурсів, вибір та наймання робітників, навчання персоналу, системи комунікацій, мотивацію до праці та винагороди, психологічний клімат, планування кар'єри та розвиток організації;
- інформаційні технології, що включають надання допомоги у виборі, впровадженні та супроводженні програмних продуктів, розробку комп'ютерних методів управління виробництвом, фінансами, маркетингом, бухгалтерським та фінансовим обліком [1; 6-8].

Консалтингова послуга – інтелектуальний продукт, що залишається у володінні клієнта після завершення консультування. Специфіка консалтингової послуги (рис. 2) полягає в її удаваній невідчутності та, як правило, у відсутності завершені матеріальної форми.

Тому ідентичні консалтингові продукти, виконані двома консалтинговими фірмами, можуть відрізнятися не тільки за формою, але й мати різну методологію розробки та зміст. Клієнт може оцінити якість наданої йому послуги або відразу після завершення процесу консультування, або через деякий проміжок часу.

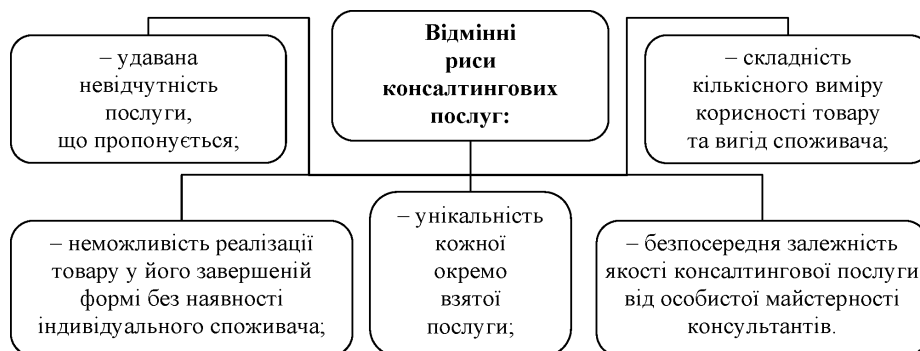


Рис. 2. Особливості товару "консалтингова послуга"

*Узагальнено авторами.

Окрім того, якість послуги та результативність консультування в цілому безпосередньо залежать від особистої участі та професіоналізму конкретного консультанта. У зв'язку з цим особливого значення набувають взаєморозуміння консультанта і клієнта та їх плідне співробітництво. У разі успіху клієнт схильний його ототожнювати на стільки із змістом та якістю проведених робіт, скільки із особистістю консультанта. Така персоналізація допомоги обумовлює певну специфіку попиту на ринку консалтингу: купують не лише певні послуги, а й окремих консультантів.

Кон'юнктура ринку консультаційних послуг визначається співвідношенням попиту і пропозиції, рівнем ціноутворення і стратегією поведінки продавців та покупців на цьому ринку.

Потреба у допомозі консультантів обумовлена не тільки їх новими знаннями, аналітичними вміннями, заходами та методологічними підходами, які може привнести консультант в клієнтську організацію, а й тим, що сторонні консультанти покликані допомагати менеджерам орієнтуватися в складних умовах прискорення технологічних змін, швидкого зростання ділової активності, що надзвичайно впливає на майбутнє організації. Основними причинами залучення консультантів в організацію є наступні:

- поточна завантаженість менеджерів фірм, що перешкоджає їм самостійно вирішувати глобальні проблеми розвитку та оцінювати кризові проблеми компанії на сучасному рівні знань;
- прагнення одержати оцінку того, що робиться в організації, незалежними об'єктивними експертами;
- необхідність постійного підвищення ефективності виробництва та бізнесу в умовах жорсткої конкуренції та ускладнення управлінських проблем;
- відсутність чіткої та ефективної системи інформаційного забезпечення в галузі правового та економічного регулювання;
- інтеграція в світове економічне товариство, інтернаціоналізація вимог та стандартів;
- необхідність ініціювання змін в організації;
- подолання стереотипів у вирішенні існуючих проблем;
- навчання персоналу новим управлінським технологіям;
- подолання кризи, якщо вона настає в організації, ідентифікація проблем та надання виконавчої допомоги для їх вирішення.

Потенційними споживачами консалтингових послуг виступають організації, що стикаються з управлінськими проблемами. До них в першу чергу можна

віднести приватні компанії, банки, державні установи, професійні асоціації, інвестиційні фонди та ін. Проте проблема трансформації потреб в управлінському консультуванні у тривалий попит на нього є актуальною як для ринку в цілому, так і для кожної конкретної консультаційної фірми.

Консалтинг за своєю сутністю – це допомога, що надається з метою формування позиції та прийняття рішення тими особами, які перебувають в конкретній проблемній ситуації, та в яких недостатньо власних джерел інформації для вирішення певних проблем, з якими вони зіткнулись.

Висновки і перспективи подальших розробок у даному напрямі. Таким чином, проведене дослідження показало, що консалтинг у будь-якій формі є важливою ланкою фінансового ринку, яка об'єднує науку та практику і має за основну мету доведення наукових розробок у вигляді доступної інформації до конкретних її споживачів. Консалтинг – це допомога з метою формування позиції та прийняття рішення тими особами, які перебувають в конкретній проблемній ситуації, та в яких недостатньо власних джерел інформації для вирішення певних проблем, з якими вони зіткнулись.

Моделюванню фінансових наслідків для конкретних підприємств від надання їм консалтингових послуг слід присвятити подальші наукові пошуки в обраному нами напрямі економічних досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Капильцова В. В. Стан, проблеми та тенденції розвитку консалтингу в Україні. / В. В. Капильцова // Вісник Запорізького національного університету. №4 (8), 2010, С. 189-193
2. Безмовний М. Ф. Перспективи аграрного консалтингу: монографія. / М. Ф. Безмовний – Львів : Світ, 2010. – 228 с.
3. Турко В. В. Проблеми діяльності консалтингових фірм. [Електронний ресурс]. / В. В. Турко, О. Р. Кацедан – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/8061/1/97.pdf>.
4. Самсонова В. В. Перспективи розвитку управлінського консалтингу в Україні. [Електронний ресурс]. / В. В. Самсонова. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvna/2010_154_2/10svv.pdf.
5. Бейч Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма / Элейн Бейч ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2006. – 272 с.
6. Калачевська Л. І. Удосконалення роботи інформаційно-консультаційної служби в регіоні / Л. І. Калачевська // Вісник Сумського державного аграрного університету. Сер. Фінанси і кредит. – 2000. – №2(9). – С. 105-107.
7. Бойко Г. В. Информационно-консультационные услуги для сельскохозяйственных производителей / Г. В. Бойко // Экономические науки: науч. праці ПФ "КАТУ" НАУ. – 2007. – Вип. 103. – С. 83-89.
8. Ольхова Г. В. Удосконалення господарського механізму інформаційно-консультаційної діяльності в АПК / Г. В. Ольхова // Вісник Сумського національного аграрного університету : науково-методичний журнал. Серія "Економіка та менеджмент". – 2008. – Вип. 8/1 (31) – С. 23-27.