

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 6, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.1

*К. В. Ковальська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ*

ОСОБЛИВОСТІ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

*K. V. Kovalska,
Ph.D. in Economics, associate professor of Department of Innovative and Investment Activity Management,
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv*

FEATURES AND TRENDS IN THE MARKET OF CONSULTING SERVICES IN UKRAINE

Стаття присвячена дослідженню стану ринку консалтингу в Україні. Проаналізовано структурну конфігурацію консалтингового ринку України за функціональною ознакою, за галузевою належністю клієнтів, а також за географічною ознакою. Охарактеризовано основні причини нестабільного розвитку консалтингової діяльності в Україні та окреслено тенденції її розвитку.

This article investigates the condition of the consulting market in Ukraine. The structural configuration of the Ukrainian consulting market on functional grounds, with the customer's branch, as well as geographically were analyzed. The characteristic of the main causes of instability of consulting activities in Ukraine and outlined its development trends. The reasons of unstable development of the consulting activity in Ukraine are studied. Trends of consulting market development has been defined.

Ключові слова: консалтингова діяльність, консалтингова фірма, ринок консалтингових послуг, консалтингова послуга.

Keywords: consulting activity, consulting firm, market of consulting services, consulting services.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства консалтинг є надзвичайно важливим елементом ринкової інфраструктури розвинених країн світу. Виникнувши на початку ХХ ст., консалтинг перетворився сьогодні на норму бізнесу та одну з найбільш ефективних і динамічних його форм, де зайняті сотні тисяч фахівців. Ускладнення завдань, розв'язуваних консультантами, і посилення конкуренції на ринку консалтингових послуг приводять до того, що все більше організацій і окремих осіб, що займаються консультуванням, прагнуть надавати професійні послуги на базі стандартів професійної діяльності, що існують у цій галузі. Узагальнення досвіду консалтингу, аналіз нових тенденцій у його розвитку, дослідження специфіки надання послуг консалтингу в Україні є важливим як для розвитку самої сфери консалтингу і підготовки фахівців-консультантів, так і для всієї сфери вітчизняного бізнесу.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз стану і проблем функціонування ринку консалтингових послуг в Україні і визначення основних організаційно-економічних заходів щодо забезпечення його подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні перемогу в конкурентній боротьбі важко забезпечити тільки матеріальними ресурсами компанії. Основу її стратегічних компетенцій формують, передусім, нематеріальні активи, інтелектуальна складова бізнесу. Тому залучення такого інтелектуального ресурсу, як консалтинг, стає об'єктивною необхідністю для забезпечення довгострокового стратегічного розвитку сучасної компанії.

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].

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.

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 [3]:

- 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.

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 компаній;

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

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]. Поступовий перехід українських провідних компаній на нові принципи ведення діяльності, що відповідають умовам інформаційної економіки, сприяє посиленню попиту на консалтингові продукти у сфері розроблення і впровадження інформаційних технологій, які формують жорсткі вимоги до організації відповідної системи підтримки управлінських рішень. Посилення ролі людського фактора у забезпеченні конкурентних переваг підприємств, ставлення до персоналу як до визначального чинника інтелектуального потенціалу компанії, що формує її ключові компетенції, має сприяти посиленню попиту на комплексні рішення у сфері формування сильної корпоративної культури, управління знаннями компанії, створення і підтримки принципів соціальної відповідальності бізнесу.

У контексті галузевої належності клієнтів українські реалії підтверджують гіпотезу тісної кореляції між розвитком окремих сфер діяльності із зростанням попиту на консалтингові послуги. Ключовими клієнтами консалтингових компаній останніх п’яти років були підприємства металургійної, хімічної промисловості, телекомунікаційного, будівельного та фінансового секторів. Динаміка продуктових, географічних та галузевих сегментів українського консалтингового ринку віддзеркалює економічний розвиток регіонів, певних секторів вітчизняної економіки (табл. 1).

Таблиця 1.
Продуктова концентрація консалтингових послуг на підприємствах різних галузей*

Галузева приналежність компаній	Типи консалтингових продуктів				
	Стратегічний консалтинг	Фінансовий консалтинг	Операційний менеджмент	IT-консалтинг	Управління персоналом
Енергетика	+	++	+	+++	+
Металургія	++	+++	+	+++	++
Телекомунікація	++	++	+++	+++	+++
Харчова промисловість	++	+++	+++	++	++
Будівництво	+	++	++	+++	++
Фінансовий сектор	++	++	++	+++	++
Торгівля	++	++	+	++	++
Нафтогазовий сектор	+	++	+	+++	++
Машинобудування	+	+	+	+	+

Джерело: складено автором на основі даних [7]

**Умовні позначення:*

“+” – невелика кількість наданих консалтингових послуг певного напрямку;

“++” – середня кількість наданих послуг цього напрямку;

“+++” – значна кількість наданих послуг цього напрямку.

Характеризуючи динаміку розвитку консалтингу за географічною ознакою, можна сказати, що більшість потужних консалтингових вітчизняних компаній зосереджено у м. Києві (понад 75% за кількістю компаній та 85% за обсягами продажів). Така концентрація зумовлена розташуванням у столиці центральних офісів “великої четвірки” аудиторських компаній, лідерів світового консалтингу, провідних українських компаній. Пояснення такої географічної деформації вітчизняного консалтингового ринку відображає тяжіння до столичного розміщення головних офісів великих українських компаній.

До переваг вітчизняних консультантів безперечно відносяться знання ними глибинних причин (пов’язаних із 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.

Стимулювання розвитку вітчизняного консалтингового бізнесу пов’язане з необхідністю зменшення залежності української економіки від іноземних експертів та зниження витрат на іноземних високооплачуваних спеціалістів.

На теперішній час в Україні працює понад 300 вітчизняних консалтингових фірм, половина з яких займається виключно наданням послуг з питань управлінського консультування. Відкриті представництва провідних консалтингових фірм, які є лідерами консалтингового бізнесу, у тому числі «великої четвірки». Більшість українських консалтингових компаній знаходяться на тому етапі розвитку, коли вони можуть визначити власну спеціалізацію, компетенції, потреби потенційних клієнтів. З’явилися вітчизняні консалтингові компанії, які сформували власну методологію роботи, мають унікальні консалтингові технології, розробили нові методи і підходи вирішення управлінських проблем, притаманних українському бізнесу.

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

- складна макроекономічна ситуація та загальне зниження ділової активності в Україні;
- відсутність культури роботи з незалежними експертами;
- низька платоспроможність клієнтів;
- неспроможність оцінити корисність консалтингових послуг;
- відсутність гарантій конкретних результатів і позитивного ефекту від консалтингу;
- складність отримання об’єктивної інформації про консультаційні фірми та їх можливості.

На відміну від розповсюдженого в розвинутих країнах планомірного співробітництва з консультантами, що здійснюють обслуговування компаній з питань управління, консалтинг в Україні, на жаль, застовується епізодично. Зберігаються тенденції відсутності у більшості українських підприємств позитивного ставлення до цієї інфраструктурної складової ринку.

Досліджуючи причини достатньо низьких темпів розвитку українського ринку консалтингових послуг, необхідно відзначити, що серед стримуючих факторів його розвитку є відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності, українського класифікатора консалтингових послуг, ефективного діючого професійного об’єднання консультантів. Таке об’єднання має сприяти підвищенню якості консалтингових послуг, захищати ринок від непрофесіоналів, а також розвивати бізнес-культуру суспільства в цілому.

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, топ-менеджери підприємств) орієнтуються в консалтингових продуктах, розуміють необхідність пошуку нових можливостей і шляхів їх реалізації для посилення конкурентних позицій та системної побудови бізнесу. Вони сприймають консультантів як каталізаторів інноваційних процесів, провідників новачів, 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 [8].

Висновки. Історію функціонування ринку консалтингу в Україні можна охарактеризувати як епоху навчання. Навчання консультантів роботі з клієнтами, створення власної методології, унікальних продуктів, які вони пропонують на ринку, формування репутації, яка для будь-якого клієнта є першорядною при виборі 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.

Приклади ефективного консалтингу українських підприємств вітчизняними консалтинговими компаніями свідчать про те, що результативність процесу консультування залежить від готовності власників і топ-менеджерів до змін, ініціації і підтримки інновацій, яку має забезпечувати спільна команда консультантів і менеджерів клієнтської організації. Більшість клієнтів при залученні консультантів не чекають готових рішень і відповідей на питання. Вони цінують можливість під час спілкування з консультантами перевірити власні думки, почути незалежну (на відміну від власної команди менеджерів) оцінку. Консультант віддзеркалює ситуацію, дозволяючи «побачити світ навколо», дає можливість розширити сприйняття оточуючого світу, він допомагає усвідомити наявність проблемних зон і необхідність їх вивчення. Іноді консультант має виступати в ролі своєрідного ретранслятора ідей керівництва і персоналу компанії, у яких порушений процес комунікацій, та стати рушійною інноваційною силою і каталізатором трансформаційних процесів.

Таким чином, на основі проведеного дослідження, для забезпечення подальшого розвитку консалтингової діяльності в Україні на шляху до постіндустріального суспільства, слід запровадити такі основні організаційно-економічні заходи, а саме:

- створення професійного консультативного об'єднання, яке мало б змогу зменшити залежність країни від іноземних експертів;
- оптимальне пристосування «ноу-хау» у сфері управління до специфічних умов України саме місцевими професіональними консультантами;
- скорочення залучення іноземних спеціалістів, що дасть змогу зменшити вартість консультативної частини багатьох проєктів та зробить цю послугу більш доступною;
- формування системи професійної освіти по підготовці консультантів (насамперед, запровадження професійної освіти у вищих навчальних закладах України);
- забезпечення вільного доступу до професійної літератури;
- вживання заходів щодо підвищення престижу професії консультанта;
- регулювання нормативно-правової бази;
- підвищення якості консалтингових послуг шляхом залучення фахівців певних галузей науки та промисловості;
- адаптування зарубіжного досвіду до умов національної економіки.

Однак, основним, на нашу думку, є внесення до державного класифікатора такого виду економічної діяльності, як консалтинг, має сприяти отриманню достовірної інформації відносно кількісних параметрів та тенденцій розвитку консалтингового бізнесу в Україні.

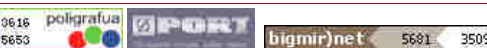
Література.

1. Аналіз конкурентного середовища консультативного ринку України та визначення стратегії розвитку окремих суб'єктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.management.com.ua/cases/case007.html
2. Бейч Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма / Э. Бейч ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2006. – 272 с.
3. Верба В.А. Консалтингова підтримка розвитку українських підприємств/ В.А. Верба // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – Т. 2. – С. 55 – 59 с.
4. Дослідження ринку консалтингових послуг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://expertra.com/index.php?temp=audit>
5. Исследование услуг менеджмент консалтинга в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uamc.com.ua/MCS_ru.php3
6. Козаченко С. В. Консалтинг у сучасній ринковій економіці / Козаченко С. В., Новицький В. Е., Довгий О. С. – К. : Арістей. – 2006. – 380 с.
7. Обзор рынка консалтинговых услуг / Рыночные обзоры консалтинговой компании РосБизнесКонсалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter01.shtml>
8. Управленческое консультирование. Введение в профессию / Под ред. М. Кубра ; пер. с англ. – [4-е изд.]. – М. : Планум, 2004. – 976 с.

References.

1. *Analiz konkurentnoho seredovyscha konsul'tatsijnoho rynku Ukrainy ta vyznachennia stratehii rozvytku okremykh sub'iektiv*, available at: www.management.com.ua/cases/case007.html
2. Beych E. (2006) *Konsal'tynhovyy byznes: osnovy professyonalizma* [Consulting Business: The Basis of Professionalism], Pyter, SPb, Russia.
3. Verba V.A. (2009) "Consulting supporting the development of Ukrainian enterprises", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, pp. 55 – 59.
4. *Doslidzhennia rynku konsal'tynhovyykh posluh v Ukraini*, available at: <http://expertra.com/index.php?temp=audit>
5. *Yssledovanye usluh menedzhment konsal'tynha v Ukrayne*, available at: http://www.uamc.com.ua/MCS_ru.php3.
6. Kozachenko S. V., Novytskyy V. E., Dovhyy O. S. (2006) *Konsal'tynh u suchasnyy rynkoviy ekonomitsi* [Consulting in the modern market economy], Aristej, Kyiv, Ukraine.
7. *Obzor rynku konsal'tynhovyykh usluh / Rynochnye obzory konsal'tynhovoy kompanyy RosByznesKonsal'tynh*, available at: <http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter01.shtml>
8. Kubr M. (2004) *Upravlencheskoe konsul'tyrovanye. Vvedenye v professyiu* [Management Consulting. Introduction to the profession], 4th ed., Planum, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"