

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

У статті визначені види консалтингових послуг за функціональними областями, за підходами та формами надання консалтингових послуг. Також наведені особливості застосування цих видів консалтингу в Україні.

In this article the types of consulting services were determined by functional areas, by approaches and forms of consulting service providing. Also the peculiarities of using of these types of consulting in Ukraine were given.

Ключові слова: консалтинг, управлінське консультування, менеджмент-консалтинг, консалтингові послуги.
Key words: consulting, administrative consulting, management-consulting, consulting services.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Формування економічного середовища, адекватного сучасному ринку, є одним з головних чинників його ефективного функціонування. Найважливіший її елемент — інфраструктура ринку — є взаємозв'язаною системою підприємств і організацій, що обслуговують рух потоків товарів, послуг, грошей, цінних паперів, робочої сили і що забезпечують істотне прискорення їх обороту. Сьогодні консультування розглядається як невід'ємна інфраструктурна складова сучасного бізнесу, яка за останні десятиліття стала потужною сферою економіки багатьох країн.

Визначальна роль консультування в сучасній економіці пов'язана передусім із сутністю інтелектуального продукту, який створюють консалтингові компанії для організацій-клієнтів з метою посилення їх конкурентних переваг, сприяючи мобілізації та ефективному використанню їх матеріальних і нематеріальних ресурсів. Консалтинг в більшості розвинених країн світу виступає окремим сектором економіки, що поступається за темпом зростання тільки ринку інформаційних технологій.

Проте, не дивлячись на те, що ринок консалтингу в останнє десятиліття є одним з таких, що найбільш швидко розвиваються у світі, він все ще залишається маловивченим. Не розкриті специфічні питання, що стосуються розвитку ринку консалтингових послуг: суть і напрями консультування, виявлення можливостей зростання попиту на послуги консультантів, організація консалтингової діяльності.

СТАН ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ

Актуальність і багатоаспектний характер проблем консалтингу зумовили інтерес до нього з боку учених. До найбільш значущих слід віднести праці: М. Кубра, П. Самуельсона, А. Пізенті, С. Макконелі, Л.І. Абалкіна, О.З. Селезнева, В. Я. Феодоритова, М. В. Савченко, Г. І. Маринко, О. Н. Беленова, Т. В. Бутовой, Ю.Д. Красовського, А.П. Посадника, О.И. Пригожина, Е.А. Уткина, Н.Д. Еріашвілі, І.Н. Бобрової, В. О. Зиміна та ін.

Питанням розвитку консалтингових послуг стосовно окремих напрямів управлінської діяльності присвятили свої роботи В. М. Петрова, Н.М. Глебова, О. В. Курбатова, О.О. Ткаченко й інші.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення пріоритетних для розвитку видів консалтингових послуг в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Консалтинг — це професійна допомога з боку фахівців з управління господарським керівникам і управлінському персоналу різних організацій (клієнтів) в аналізі й вирішенні проблем їх функціонування і розвитку, що здійснюється у формі порад, рекомендацій і рішень, що спільно виробляються з клієнтом (О.П. Посадник, С.В. Хайниш) [1].

Менеджмент-консалтинг полягає в наданні незалежних

порад і допомоги з питань управління, включаючи визначення і оцінку проблем і/або можливостей, рекомендацію відповідних заходів і допомогу в їх реалізації (FEAKO — Європейська Федерація асоціацій консультантів по економіці і управлінню).

У Європейському довіднику-покажчику консультантів по менеджменту нині виділено 84 види консалтингових послуг, об'єднаних у 8 основних груп: загальне управління, діяльність адміністрації, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційні технології, спеціалізовані послуги.

В Україні в умовах інфляції, незадовільної законодавчої основи бізнесу, бюджетного дефіциту й ін. особливого значення набуває управлінський консалтинг, необхідний для того, щоб усунути неясності, що виникають у процесі підготовки, прийняття і практичної реалізації найбільш важливих управлінських рішень. Як основні сфери управлінського консалтингу виділяють:

- юридичне консультування;
- рекрутингові послуги;
- проектно-інвестиційні послуги;
- бухгалтерський супровід;
- інжинірингові й реінжинірингові послуги;
- послуги з антикризового управління;
- інформаційне забезпечення;
- зовнішній фінансовий аудит;
- послуги з підготовки і перепідготовки персоналу [2].

Вищенаведений поділ характеризує види консалтингу за функціональними областями.

Потреба в управлінському консалтингу виникає у випадку намічених змін у діяльності підприємства, погіршення загальних результатів цієї діяльності (включаючи кризові ситуації) або неясності перспектив подальшої роботи. У такій ситуації консультування має багатофункціональний і міждисциплінарний характер. Робота консультанта містить у собі взаємодію різних видів ділової активності, зачіпає технологічні, економічні, фінансові, юридичні, психосоціологічні, політичні й інші аспекти діяльності організації. На основі цього аналізу консультант формулює рекомендації, що стосуються основних цілей, ділової політики й стратегії розвитку, структури, планування й контролю за роботою організації.

На основі попереднього обстеження фірми або промислового підприємства консультант рекомендує оптимальні способи поділу обов'язків між працівниками й розподіл останніх по відділах з одночасним розподілом завдань, які повинен вирішувати кожний підрозділ. Далі, у плані консультування з питань управління людськими ресурсами, консультанти можуть вирішувати завдання регулювання відносин у колективі й використання змін, що відбуваються, для підвищення ефективності діяльності організації.

Крім того, допомога консультанта може бути використана для організації систем прийняття рішень і контролю, управління інформацією, а також для створення системи, моб-

ілізуючої при роботі в кризових (аварійних) ситуаціях. Таким чином, створюється досить стійка й гнучка основа, що дозволяє організації працювати максимально продуктивно.

Допомога консультанта може бути використана для рішення проблем структуризації фінансової діяльності компанії, розробки інвестиційних проектів, придбання нової компанії або злитті декількох компаній, узгодженні різних фінансових систем, визначенні реальної вартості фірми, і т.д.

Для прийняття інвестором рішення про інвестиції необхідний докладний фінансовий аналіз проекту, від поточного фінансового стану компанії й перспектив її розвитку до створення моделей можливого розвитку подій і пов'язаних з ними додаткових потреб у фінансуванні. При оцінці ефективності інвестиційного проекту, як правило, консультанти не обмежуються тільки аналізом фінансового стану справ і його прогнозом, а дають рекомендації з оптимізації оподаткування, юридичному оформленню інвестицій, маркетинговій політиці, керуванню, структурній реорганізації й ін. У випадку ухвалення позитивного рішення про інвестиції консультант продовжує роботу, надаючи для зацікавлених сторін інформацію, необхідну для прийняття управлінських і фінансових рішень. Іноді консультантам поручається повне управління інвестиційним проектом.

Сьогодні на перший план виходить індустрія сучасних інформаційних технологій. Тому консалтинг в області інформаційних технологій і інформаційних послуг, розробка й впровадження інформаційних систем здобувають для підприємства в сучасних умовах максимальну актуальність. Консалтингова компанія здійснює консультації й проводить дослідження в області нових і інформаційних технологій, що розвиваються, тенденцій їхнього розвитку й існуючих проблем, здійснює комплексні аналітичні дослідження в області виробництва комп'ютерів, програмного забезпечення й коштів телекомунікації, надає своєчасну інформацію про продукцію й конкурентоспроможність компаній-виготовлювачів, організує й проводить семінари для службовців замовника як щодо інформаційних технологій взагалі, так і щодо ефективності їхнього використання у відповідній галузі, допомагає замовникам вибрати правильну стратегію в області інформаційних технологій. За узгодженням з підприємством-клієнтом консалтингова компанія бере участь у проектуванні й створенні (або створює власними силами) корпоративної інформаційної системи, здійснює побудову апаратних комплексів (обчислювальні системи, локальні мережі, системи телекомунікації і т.д.) й інтеграцію програмних продуктів, забезпечує впровадження, пуск, супровід і обслуговування системи. У цьому випадку консалтингова компанія виступає в ролі системного інтегратора.

Важливим моментом у діяльності підприємства є рішення питань, пов'язаних з розробкою маркетингової політики, створенням й підтримкою іміджу підприємства, конкурентні відносини, що загострюються, уже не дозволяють не звертати уваги на потреби й запити потенційних клієнтів і споживачів товарів і послуг. Актуальним стає розрахунок перспективності тієї або іншої продукції, виду діяльності.

Необхідно згадати ще про один перспективний напрям консалтингу. Мова йде про аутсорсинг (outsourcing) — новий підхід до підвищення ефективності діяльності підприємства без істотних витрат, заснований на повній або частковій передачі рутинних функцій підприємства (наприклад, таких як бухгалтерські розрахунки, розрахунок податків, облік кадрів і т.п.) консалтинговій компанії з метою зосередження власних зусиль на рішенні ключових стратегічних завдань. Підприємство-замовник залучає консалтингову компанію для рішення тих або інших завдань на постійній основі, повністю замінюючи консультантами власний підрозділ [3].

Характерні наступні види консультування за підходами до консультування: експертне, процесне і навчальне.

При експертному консультуванні консультант самостійно здійснює діагностику, розробку рішень і рекомендацій з їхнього впровадження. Роль клієнта зводиться в основному до забезпечення консультантові доступу до інформації й оцінки результатів.

При процесному консультуванні консультанти на всіх етапах проекту активно взаємодіють із клієнтом, спонукаючи його висловлювати свої ідеї, міркування, пропозиції, про-

водити за допомогою консультантів аналіз проблем і вироблення рішень. При цьому роль консультантів укладається внаслідок в абсорбації (зборі) цих зовнішніх і внутрішніх ідей, оцінці рішень, отриманих у процесі спільної із клієнтом роботи й приведенні їх у систему рекомендацій.

При навчальному консультуванні консультант не тільки збирає ідеї, аналізує рішення, але й підготовляє ґрунт для їхнього виникнення, надаючи клієнтові відповідну теоретичну й практичну інформацію у формі лекцій, семінарів, допомоги і т.д. Чим відрізняється консультування від навчання? Перевагою консультування є його конкретно-індивідуальний, "штучний" підхід. При цьому знання, якими володіють консультанти, трансформуються так, щоб вирішити конкретні проблеми того або іншого підприємства. При навчанні ж в області менеджменту, економіки, права й т.д. знання передаються менеджерам у загальній формі й потім уже застосовуються ними на практиці.

Зрозуміло, у конкретних проектах або на їхніх різних стадіях можуть застосовуватися комбінації всіх трьох перерахованих видів консультування й тоді воно стає експертно-процесним, що процесно навчає — експертно-навчальним і т.д.

У промислових розвинених країнах переважно здійснюється процесне й експертно-процесне консультування, тоді як в Україні поки великого поширення одержало експертне й експертно-навчальне консультування. Це пояснюється, у першу чергу, невідповідністю самих клієнтів до творчої роботи з консультантами, бажанням керівників одержати готові рішення. Таке положення часто призводить до негативних наслідків і незадоволеності від підсумків консультаційних проектів, тому що, по-перше, клієнт може взагалі не сприймати готових рішень, якщо вони не вироблені разом з ним; по-друге, деяка істотна інформація не може бути отримана консультантом поза режимом активного діалогу із клієнтом [4].

За формою консультування виділяються наступні види: разові консультації, консалтингові проекти, консалтинг-семінари, інформаційне обслуговування, експертиза [5].

Велика різноманітність проблем, що виникають, а також наявність різних предметних областей визначають як різноманітність видів консультаційних послуг, так і відповідну спеціалізацію консультантів, а також і застосування відповідних методів консалтингової діяльності.

ВИСНОВКИ ТА НАПРЯМИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Власники вітчизняних капіталів починають розуміти, наскільки необхідні якісна освіта, менеджмент та маркетинг. Інвестори перестали бути впевненими в своїй безгрішності, у знанні всього й звертаються до фахівців для повторної перевірки своїх передчуттів і заміни їх на досвід і знання. У зв'язку з цим попит на консалтингові послуги в Україні є досить високим. Запропонована класифікація видів консалтингової діяльності дозволяє поділити їх на групи послуг залежно від того, на вдосконалення яких функцій обслуговуваних підприємств вони спрямовані, що відрізняється об'ємом сучасних напрямів консультування і що дозволяє різним об'єктам економічної діяльності орієнтуватися на ринку консалтингових послуг. Актуальною проблемою дослідження залишається комплекс питань, пов'язаних із виявлення можливостей зростання попиту на послуги консультантів, організації консалтингової діяльності з урахуванням сучасних реалій України.

Література:

1. Уткин Э.А. Консалтинг. — М.: ЭКМОС, 1998. — 254 с.
 2. Кремень В.М. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні // Формування ринкової економіки. Збірник наукових праць. — 2008. — № 19. — С. 108 — 116.
 3. Макхэн К. Управленческий консалтинг. — М.: Дело и сервис, 1999. — 288 с.
 4. Красовский Ю. Д. Сценарии организационного консультирования. — М.: Новини, 2000. — 366 с.
 5. Тучик Т. Консалтинг по-украински // Финансовый директор. — 2008. — № 3.
- Стаття надійшла до редакції 29.03.2010 р.*