

УДК 005.441

Верба В.А.,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

СТРУКТУРНА КОНФІГУРАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ

©В.А.Верба, 2010

Анотація. У статті представлена авторська аналітична оцінка стану та перспектив розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Обґрунтована авторська позиція необхідності оцінки впливу на ринок управлінського консультування суб'єктів, що мають як безпосередній вплив, так і опосередкований вплив. Проаналізовані чинники впливу на структурну конфігурацію консалтингового ринку за клієнтською, продуктовою, географічною складовими.

Ключові слова. Управлінське консультування, консалтингові послуги, ринок консалтингових послуг, суб'єкти управлінського консультування.

Summary. In the article the analysis of the state and prospects of the consulting market in Ukraine is given, the necessity of the evaluation of the influence on the consulting market for different subjects of the market is proved, the factors of the influence on the structure of the consulting market by three critical market perspectives (consulting service area, key geography and client industry) are analyzed.

Key words. Management consulting, consulting services, consulting market, subjects of management consulting.

Актуальність теми і постановка проблеми.

Процеси глобалізації та необхідність інтегрування до світового економічного простору вимагають від вітчизняних підприємств змінювати фокус пошук конкурентних переваг. Зростання ролі інтелектуальних активів у забезпеченні довгострокового успіху підприємств, необхідність застосування сучасного управлінського інструментарію і технологій, створили об'єктивні передумови посилення ролі управлінського консультування в економіці України.

Інтерес наукової спільноти та професійних управлінців до проблематики становлення і розвитку консалтингу в Україні пояснюється значним потенціалом управлінського консультування, роллю яку відіграє дана галузь в економіці провідних країн світу у забезпеченні їх конкурентоздатності. Зрозуміло, що історія розвитку консультування та трансформація його впливу на розвиток економічних систем мікро-, мезо- та макрорівню, вимагають перегляду традиційного підходу до визначення управлінського консультування як професійної допомоги підприємствам у сфері розв'язання їх управлінських проблем.

Узагальнюючи оприлюдненні результати наукового пошуку, аналітичних праць, що присвячені дослідженню вітчизняного консалтингового ринку, зазначимо наступне. Внаслідок неусталеності методологічно-теоретичних засад визначенням сутності та меж управлінського консультування, методів дослідження ринку консалтингових послуг, значної тінізації вітчизняної економіки, відсутні ґрунтовні аналітичні дослідження, в яких би надавалась системна характеристика стану українського консалтингового ринку, оцінювались його кількісні параметри та визначалася структурна конфігурація. Інформаційна прогалина в аналітичній оцінці стану і параметрів сегментів консалтингового ринку зумовлює посилення асиметрії у прийнятті рішень різними суб'єктами даного ринку, що не сприяє виявленню можливостей його розвитку на основі ефективної взаємодії у процесі консультування.

Аналіз опублікованих надбань щодо визначеної проблеми

За останні десятиліття становленню та визначенню напрямів розвитку вітчизняного ринку присвячено чимало публікацій у наукових, суспільно-популярних і фахових виданнях. Проте оприлюднені аналітичні результати досліджень вітчизняного консалтингового ринку, мають

фрагментарний характер, не супроводжуються поясненням методологічних принципів його проведення. Це практично унеможливлює ідентифікацію чинників, що обумовлюють якісні і кількісні зміни у консультиванні, не дозволяє виявити причино-наслідковий ланцюг взаємопов'язаних детермінант розвитку консалтингового ринку, взаємодії його основних суб'єктів.

Серед аналітичних звітів та оцінок вітчизняного консалтингового ринку в контексті нашого дослідження вважаємо необхідним відзначити дослідження, що проводили: Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК) [1], дослідницька агенція РБК [2], аналітики журналу «Експерт»[3], а також експертні оцінки вітчизняних дослідників С. Козаченко, В. Новицького[4], О.Трофімової [5], В.Кременя [6], Т.Тучика [7], В.Духненко та О.Дубрової [8].

Мета статті

Аналізуючи погляди науковців і практиків консалтингового ринку щодо необхідності розвитку управлінського консультивання як потужної інфраструктурної складової бізнесу в епоху інформаційної економіки, відмітимо необхідність визначення ключових детермінант розвитку вітчизняного управлінського консультивання. Ураховуючи методологічну та практичну значущість виявлення структурної побудови консалтингового ринку в Україні, у межах цієї статті вважаємо необхідним запропонувати авторську позицію щодо ролі різних суб'єктів консалтингового ринку, визначити їх вплив на попит і пропозицію консалтингових послуг та висвітлити результати аналітичної оцінки стану та структурної конфігурації українського ринку консультивання.

Виклад основного матеріалу

Складність дослідження консалтингового ринку зумовлена 1) методологічною невизначеністю, різноманітністю підходів до природи та меж управлінського консультивання і консалтингової діяльності; 2) нерозвиненістю методологічних засад проведення аналізу ринку бізнес - послуг; 3) відсутністю офіційної статистичної бази управлінського консультивання як виду діяльності, що суттєво знижує об'єктивність проведення аналізу стану та визначення тенденцій розвитку вітчизняного ринку консультивання. Проте спробуємо сформулювати авторську позицію щодо структурної конфігурації вітчизняного ринку консультивання з урахуванням зазначених аспектів.

Аналіз наукової і спеціальної літератури дає можливість констатувати факт багатоваріантного тлумачення самої дефініції управлінського консультивання, серед яких домінуючими слід вважати два підходи. Перший базується на визначенні специфіки професійного змісту діяльності консультантів, другий – на сфері підприємництва в галузі створення інформаційного (інтелектуального) продукту. Проведений нами огляд підходів до трактування сутності управлінського консультивання [9] дозволяє констатувати існування, як мінімум, восьми груп дефініцій: 1) функція управління, 2) підсистема менеджменту, 3) різновид експертної допомоги в галузі управління, 4) метод удосконалення управління і розвитку організації, 5) механізм впровадження нововведень, 6) вид професійної діяльності, 7) форма підприємництва, 8) наукова діяльність.

На авторський погляд управлінське консультивання слід визначити як *складну багатоаспектну управлінську систему, спрямовану на пошук механізмів удосконалення управління та забезпечення саморозвитку компанії*. Подібна система може існувати як автономно від підприємства-об'єкта консультивання та, в такому випадку, набувати вигляду професійної організації, що створює (аналізує, розробляє та допомагає впроваджувати) консалтингові продукти та надає платні консалтингові послуги з метою сприяння ідентифікації та вирішення управлінських і бізнес-проблем організації-клієнта. Інший варіант існування управлінського консультивання – внутрішньоорганізаційна підсистема забезпечення саморозвитку підприємства, що реалізується у вигляді інституту внутрішнього консультивання, функції якого органічно розподілені на підприємстві між менеджерами усіх ланок управління.

На сучасному етапі свого розвитку управлінське консультивання набуло рис самодостатньої наукової дисципліни, яка характеризується наявністю чотирьох базових складових: 1) потужними дослідженнями у сфері виробництва фахових професійних знань консультантів; 2) активною трансляцією, тиражуванням та розповсюдженням когнітивних знань науково-дисциплінарної діяльності, створенням навчальних закладів щодо підготовки консультантів; 3) формуванням дослідницьких центрів, проведенням наукових і професійних конференцій з метою посилення науково-дисциплінарного спілкування; 4) професіоналізацією діяльності, створенням

національних, регіональних та міжнародних наукових спілок діяльності для розвитку науково-дисциплінарної спільноти.

Управлінське консультування забезпечує розвиток компанії в двох вимірах: 1) опосередковано — через створення інформаційного простору, шляхом розробки нових принципів управління підприємствами, управлінських технологій, активної популяризації їх у середовищі управлінців; 2) безпосередньо — у процесі плідної співпраці менеджменту компаній з консультантами у сфері пошуку ефективних напрямів, моделей і управлінських технологій розвитку. У свою чергу, рівень впливу управлінського консультування на розвиток підприємства визначається ступенем розробленості, впровадження та розвитку консалтингових продуктів і технологій.

На наше переконання для вивчення тенденцій розвитку ринку управлінського консультування необхідно вийти за межі вузького його тлумачення як взаємодії консультантів з клієнтськими організаціями. Вважаємо за потрібне виокремити суб'єктів *безпосереднього впливу*, до яких ми відносимо всіх зовнішніх та внутрішніх консультантів, та суб'єктів *опосередкованого впливу*, що формують інформаційний простір управлінського консультування, сприяють формуванню нових управлінських ідей для розробки консалтингових продуктів, стимулюють попит та покращують якість конкурентного консалтингового середовища (табл.1)

Такий підхід до розуміння суб'єктів управлінського консультування суттєво розширює його межі та уточнює напрями взаємодії його учасників. Проте більшість проведених досліджень, що присвячені аналізу глобальних і регіональних консалтингових ринків [10,11], базуються на традиційному методологічному підході оцінювання ринку, проведення його сегментування та визначенні чинників впливу на його попит і пропозицію. Задля співставлення світових тенденцій розвитку консалтингового ринку з українськими реаліями будемо дотримуватися таких припущень: 1) ринок консалтингу обмежується тільки зовнішнім консультуванням; 2) вимір його обсягу (розміру) здійснюється на основі сукупного доходу (виторгу) від реалізації консалтингових послуг протягом заданого часового періоду у певному географічному просторі [12].

Достовірно оцінити розмір консалтингового сектору та його частку в економіці України досить складно. Це обумовлено наступним: по-перше, відсутністю виокремлення управлінського консультування як окремого виду діяльності, регламентованих Державним класифікатором видів економічної діяльності в Україні, що не дає можливості вести статистичну звітність підприємств за даним напрямком діяльності [13]; по-друге, складністю визначення структури та напрямів співпраці українських підприємств з консультантами, що зумовлює відсутність необхідних форм регламентації відповідних витрат у фінансовій звітності компаній; по-третє, значним рівнем тіньозації вітчизняної економіки, що обумовлює значні похибки у статистичних показниках доходів окремих компаній, секторів економіки та країни в цілому.

Експертні оцінки кількісних параметрів ринку управлінського консультування в Україні були оприлюднені дослідниками Рейтингової агенції «Експерт-Рейтинг», які визначили його обсяг на рівні 170 млн. дол. США [3]. Вагомий вплив на розвиток управлінського консультування 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 управлінського консультування сегментують за такими ознаками: 1) функціональним призначенням консалтингового продукту; 2) галузевою приналежністю клієнтів консалтингових послуг; 3) географічним положенням консалтингових компаній.

Аналізуючи структурну конфігурацію консалтингового ринку *за функціональними ознаками*, маємо визнати досить низький рівень управлінської та бізнесової культури українських компаній, які переважно концентрують управлінські зусилля на пошуку шляхів оптимізації податкових платежів та правової підтримки своєї діяльності як способів підвищення ефективності функціонування. Про це свідчать наступні дані: 30% вітчизняного консалтингового ринку пов'язано з наданням послуг з податкового і юридичного консалтингу.

Таблиця 1

Характеристика суб'єктів ринку управлінського консультування

Характер впливу	Суб'єкти управлінського консультування	Призначення	Механізм впливу на ринковий пропозицію	Механізм впливу на ринковий попит
опосередкований	Дослідницькі центри консалтингових компаній	Узагальнення управлінського досвіду, практики впровадження консалтингових продуктів, результативності консалтингових проєктів, взаємодії консалтингової компанії із клієнтами з метою розробки нових інструментів та технологій розвитку компаній, подальшого розвитку методології консультування	Розширення портфелю консалтингових продуктів, якості консультування	Підвищення рівню інформованості клієнтів щодо ефективності інноваційних консалтингових продуктах
	Професійні об'єднання консультантів	Розробка професійних стандартів, сертифікація консультантів, створення інформаційного простору для обміну досвідом та знаннями	Введення певних професійних стандартів консультування що має підвищувати якість консалтингових продуктів та послуг, обмеження доступу на ринок неякісних консультантів	Інформування потенційних клієнтів щодо змісту консалтингових продуктів, якості консультування, поширення знань щодо консалтингової взаємодії та ефективної співпраці із консультантами
	Тренінгові компанії	Розповсюдження знань, популяризація новітніх управлінських ідей, концепцій та методів, сфокусованих на якісні покращення певного напрямку діяльності підприємств	Пошук та залучення потенційних клієнтів консалтингової співпраці через маркетингові комунікації, непряму рекламу консалтингових продуктів, що підвищують якість управління підприємства	Активізація процесу управління знаннями у компанії, підвищення обізнаності управлінського персоналу компаній щодо сучасних інструментів, створення імпульсів для пошуку напрямів та методів підвищення ефективності функціонування і розвитку підприємств
	Професійні, наукові, науково-популярні видання	Створення та підтримка інформаційного середовища, оприлюднення гіпотез, новітніх ідей щодо розвитку компаній, розповсюдження досвіду використання технологій, публікація експертних оцінок щодо дієвості інструментів та технологій розвитку компаній	Активне інформування наукової, професійної спільноти щодо інноваційних інструментів, перевірки гіпотез, особливостях використання управлінських технологій у практиці вітчизняних підприємств для інформаційного забезпечення бенчмаркетингу консалтингової співпраці	Отримання незалежних експертних оцінок, фахових аналітичних звітів щодо можливостях, передумовах та вигодах залучення консультантів для подальшого розвитку підприємств. Джерело інформаційної підтримки процесу управління розвитку та оцінки готовності та необхідності співпраці із консультантами
	Навчальні заклади бізнес-	Підготовка та перепідготовка фахівців з економіки та управління відповідно до сучасних	Підготовка кваліфікованого персоналу для роботи у	Забезпечення кваліфікованими кадрами підприємств, що мають компетенції

Характер впливу	Суб'єкти управлінського консультування	Призначення	Механізм впливу на ринковий пропозицію	Механізм впливу на ринковий попит
	освіти	вимог бізнесу	консалтингової сфери	щодо новітніх принципів, методів та технологій управління бізнесом, відкритих до інновацій, спроможних управляти впровадженням змін на підприємстві
	Наукові інститути, лабораторії	Проведення фундаментальних та прикладних досліджень, розробка наукових гіпотез щодо джерел та напрямів якісних покращень управління підприємствами, адаптація міжнародного досвіду в економіку України	Розробка нових управлінських ідей, які мають стати джерелами розвитку консалтингових продуктів, їх диференціації та удосконалення методології їх застосування в клієнтських організаціях	Наявність експертних оцінок, отримання знань щодо перспектив розвитку економічної та управлінської методології дає можливість підвищити рівень підготовленості керівництва та менеджерів до майбутньої співпраці із консультантами
безпосередній	Аналітичні департаменти компаній, відділи розвитку, аудиту (внутрішні консультанти)	Діагностування та виявлення протиріч, проблем розвитку підприємства, своєчасне інформування керівництва щодо напрямів підвищення результативної роботи, виявлення потенціалу розвитку та можливості і доцільності залучення зовнішніх консультантів	Інформування керівництва щодо потенціалу розвитку та отримання вигід співпраці із консалтинговими компаніями. Активізація співпраці роботи із внутрішніми консультантами підвищує якість та результативність консалтингових проектів	Можуть стримувати попит на консалтингові послуги із зовні внаслідок самостійного вирішення проблем розвитку, або стимулювати попит на залучення зовнішньої консалтингової допомоги внаслідок обмеженості власних ресурсів та специфічних знань, що необхідні для підвищення ефективності та результативності діяльності
	Консалтингові компанії	Незалежна об'єктивна експертна допомога в діагностуванні проблемних зон функціонування, напрямів якісних покращень у компанії, сприянні розробки та реалізації результативних змін у системі управління компанії.	Постійний пошук нових управлінських ідей, удосконалення методології продуктів та консалтингового процесу для посилення стратегічних компетенцій на консалтинговому ринку, підвищення ступеню диференційованості для забезпечення конкурентних переваг	Активна маркетингова робота щодо інформування потенційних клієнтів про зміст, принципи альтернативи консалтингової співпраці з метою отримання клієнтської компанії конкурентних переваг та посиленню ринкових позицій
	Клієнтські організації	Формують попит на консалтингові послуги, визначають	Визначають функціональну та галузеву сегментацію ринку консалтингових послуг	Формують запит на форми і методи консалтингової співпраці, типи консалтингових продуктів

Прагнення забезпечити прозорість, достовірність інформаційної підтримки прийняття рішень зумовило значний попит на послуги інформаційного консалтингу, які в структурі ринку консалтингових послуг в Україні складають 21%. Разом з тим, з боку вітчизняних компаній простежується стійка тенденція зростання зацікавленості продуктами фінансового і стратегічного консультування, на які сьогодні приходиться відповідно 17% та 13% загального ринку консультування. 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) [1].

З урахуванням кризових процесів, що останнім часом спостерігаються у світовій економічній системі та в межах національної економіки, спостерігається: 1) загострення конкурентної боротьби, втрата адміністративного ресурсу, що призвело до потреби у системній оптимізації діяльності, початком кардинальних змін, що потребують стратегічного позиціонування (або перепозиціонування) компанії, визначення принципів її функціонування та розвитку, проектування її бізнес-моделі. Ці процеси мають стати поштовхом для розширення таких сегментів консалтингового ринку як консультування зі стратегії, а також зростання попиту на такі консалтингові продукти, як формування фінансової стратегії, стратегічне планування, інформаційної стратегії компанії.

Поступовий перехід українських провідних компаній на нові принципи здійснення діяльності, що відповідають умовам інформаційної економіки, сприяє посиленню попиту на консалтингові продукти в сфері розробки і впровадженні інформаційних технологій, які формують жорсткі вимоги до організації відповідної системи підтримки управлінських рішень. Посилення ролі людського фактору 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.

В 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 сектору. Динаміка продуктових, географічних та галузевих сегментів українського консалтингового ринку віддзеркалює економічний розвиток регіонів, певних секторів вітчизняної економіки (табл. 2).

Характеризуючи динаміку розвитку управлінського консультування *за географічною ознакою*, слід зазначити, що більшість потужних консалтингових вітчизняних компаній зосереджені у 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 відтворює тяжіння до столичного розміщення Головних офісів великих українських компаній.

Таблиця 2

Продуктова концентрація консалтингових послуг на підприємствах різних галузей

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

*Умовні позначення: «+» – невелика кількість наданих консалтингових послуг даного напрямку; «++» – середня кількість наданих послуг даного напрямку; «+++» – значна кількість наданих послуг даного напрямку.

Висновки та напрямки подальших досліджень

Дослідження рівня розвитку вітчизняного консалтингового ринку та виявлення тенденцій у змінах його структурної конфігурації потребує відповідного інформаційно-аналітичного забезпечення. Тому внесення до державного класифікатору такого виду економічної діяльності як управлінське консультування, має сприяти отриманню достовірної інформації відносно кількісних параметрів та тенденцій розвитку консалтингового бізнесу в Україні.

Визначальними чинниками структурної конфігурації українського консалтингового ринку пропонуємо визнати: 1) різноманіття консалтингових продуктів, яке обумовлено багатогранністю проблемних сфер діяльності і розвитку вітчизняних підприємств; 2) кількість консалтингових компаній, які надають ці послуги; 3) масштаб, географічне розташування та приналежність підприємств-клієнтів до певної сфери діяльності або галузі економіки; 4) масштаб і спеціалізацію консалтингових компаній. Аналіз продуктової сегментації українського ринку консалтингових послуг свідчить про значну частку податкового, юридичного та інформаційного консалтингу, зростання зацікавленості з боку вітчизняних підприємств продуктами фінансового і стратегічного консультування. Серед найбільш активних споживачів консалтингових послуг є підприємства швидкозростаючих галузей (металургійної, будівельної, телекомунікаційної галузі, харчової промисловості, торгівлі). Найбільшими за обсягами продажів консалтингових послуг в Україні залишаються аудиторські компанії «великої четвірки».

Серед перспективних напрямів консалтингової співпраці у майбутньому мають стати кросфункціональні сфери управлінського консультування: впровадження корпоративного управління, розробка і впровадження систем фінансового та процесного управління, ризик-менеджменту, впровадження системи управління вартістю компанії, консультаційне супроводження проєктів злиття і поглинання компаній тощо.

Список використаної літератури

1. Исследование услуг менеджмент консалтинга в Украине // Режим доступу: http://www.uamc.com.ua/MCS_ru.php3
2. Обзор рынка консалтинговых услуг. – Рыночные обзоры консалтинговой компании РосБизнесКонсалтинг // Режим доступу :<http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter01.shtml>
3. Дослідження ринку консалтингових послуг в Україні. // Режим доступу: <http://expertra.com/index.php?temp=audit>
4. Козаченко С.В. Консалтинг у сучасній ринковій економіці /Козаченко С.В., Новицький В.Є., Довгий О.С./К.: Арістей, —2006, —380с.
5. Трофімова О. Огляд українського ринку менеджмент - консалтингу // Ukraine SME Support in Priority Regions. – К., 2006.
6. Кремень В.М. сучасний стан та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні // Формування ринкової економіки. Збірник наукових праць. – 2008 - №19. - С.108-116.
7. Тучик Т. Консалтинг по-українски // "Финансовый директор". – 2008. - №3.
8. Духненко В., Дуброва О. Неклассический консалтинг//Эксперт Украина. – 2006. – № 28 (78).
9. Вербя В.А. Становлення управлінського консультування як наукової дисципліни// Стратегія економічного розвитку. Зб наук. праць, —2007, вип. 20-21, с.22-28
10. Kennedy Information's "Consulting Service Line Series"// Адреса документу в Інтернет – <http://www.consultingcentral.com/research>
11. The European MC market. Feaco conference 2007, Warsaw// Адреса документу в Інтернет - http://www.mylib.be/projects/feaco/FCKeditor_project/1_The%20European%20MC%20Market%20-%20A_Beuve-Mery.PDF
12. Вербя В.А. Детермінанти формування та тенденції розвитку консалтингового ринку в Україні // Стратегія економічного розвитку України. Зб. наук. праць —2008,—№ 22-23, с. 97-104
13. Вербя В.А. Консалтингова підтримка розвитку українських підприємств// Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки—2009, вип. 4, том 2, с. 55-59.