

УДК 338.24:65.01

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-7>

Храпкіна В.В.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

Яцина Ю.О.

здобувач другого рівня вищої освіти
ОНП «Розвиток бізнесу: управління і консалтинг»
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

Khrapkina Valentyna

Doctor of Economics, Professor,
Professor of Marketing and Business Management Department
National University of Kyiv-Mohyla Academy

Yatsyna Yurii

Applicant for the Second Level of Higher Education
National University of Kyiv-Mohyla Academy

ФОРМУВАННЯ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ FORMATION OF THE MARKET OF CONSULTING SERVICES IN UKRAINE

У статті розкрито особливості функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. Визначено поняття та сутність консалтингу. Здійснено аналіз консалтингової послуги як ринкового продукту в господарській сфері, виявлені її характерні ознаки. Для глибокого розуміння змісту і суті консалтингової діяльності, специфіки її суб'єктів та механізмів використання здійснено класифікацію консалтингової інфраструктури. Виявлено специфіку суб'єктів ринку консалтингових послуг в Україні, виділено основні групи учасників консалтингової індустрії в Україні. Окреслено проблеми провадження консалтингової діяльності в Україні. Наголошено на проблемі відсутності стандартів якості консалтингових послуг, відсутності спеціальних законодавчих вимог до здійснення цієї діяльності, її супроводу в залежності від конкретної господарської сфери. Гарантом високої якості консультаційних послуг могла би бути розробка стандартів консультування та на цій основі сертифікація суб'єктів консалтингової діяльності. Основною значною проблемою залишається неврегульованість законодавчого визначення відповідного виду діяльності, що не дає можливості вести статистичну звітність підприємств за даним напрямом.

Ключові слова: консалтинг, консалтингові послуги, ринок консалтингових послуг, консалтингова компанія (фірма), зміни.

The article reveals the peculiarities of the functioning of the consulting services market in Ukraine. The concept and essence of consulting as a type of intellectual activity, the main task of which is to analyze, justify the prospects for development and use of scientific, technical and organizational and economic innovations, paying attention on the subject area and customer problems. The analysis of consulting services as a market product in the economic sphere is carried out, its characteristic features are revealed. For a deep understanding of the content and essence of consulting activities, the specifics of its subjects and mechanisms of use, the classification of consulting infrastructure. It is proved that the market of consulting services has specific properties that determine a special approach to business and marketing activities aimed at meeting demand. The specifics of the consulting services market in Ukraine are identified, the following main groups of participants in the consulting industry in Ukraine are identified: Branches of large foreign multifunctional companies that have consulting projects with Ukrainian state ones, implement a strategy to conquer new markets and those working on donor programs and providing technical assistance on management consulting in priority sectors of the economy; domestic consulting companies and specialized consulting companies that provide consulting services in certain areas of management consulting. The problems of consulting in Ukraine are defined. Emphasis is placed on the problem of lack of quality standards for consulting services, lack of special legal requirements for the implementation of this activity, its support depending on the specific economic sphere. The guarantee of high quality consulting services could be the development of consulting standards and on this basis the certification of consulting entities. The main significant problem remains the unregulated legislative definition of the relevant type of activity, which does not allow for statistical reporting of enterprises in this area.

Keywords: consulting, consulting services, consulting services market, consulting company (firm), changes.

Постановка проблеми. Розвиток сучасної ринкової економіки потребує постійної інноваційної діяльності будь-якої організації, що прагне до досягнення конкурентних переваг. В свою чергу, розвиток ринку ділових послуг дозволяє досягати конкурентних переваг, що базуються на використанні актуальної ринкової інформації і виробництві нового знання не лише за рахунок зусиль працівників і партнерів, а й за допомогою сторонніх консультантів, які спеціалізуються в тих чи інших сферах знання і практичної діяльності.

Здатність підприємств швидко розвиватися в умовах прогресуючого ринку – одна з важливих умов успішного ведення бізнесу. Для збереження своєї життєздатності підприємства вимушені постійно еволюціонувати, перебудовуватися, впроваджувати нові технології, що потребує чималих зусиль, знань та вмінь. Ускладнення економічних процесів на сучасному етапі розвитку нашої країни викликало необхідність передання в речовій (товарній) формі знань, досвіду, методів управлінської праці в самостійну сферу економічних відносин, що, в свою чергу, сприяло формуванню національних і міжнародних ринків консалтингових послуг.

Зростання попиту на консалтингові послуги обумовлює перетворення аудиторських, юридичних і оціночних компаній в комерційні об'єднання, що надають комплексний спектр послуг.

Питання, пов'язані з формуванням і функціонуванням ринку консалтингових послуг є вкрай актуальними, в тому числі і в аспекті вдосконалення інституціональних інструментів взаємодії держави і науки, спрямованої на підвищення професійної активності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми та перспективи, основні теоретико-методологічні засади формування ринку консалтингових послуг України досліджують у своїх працях М. Безкровний, Е. Бейг, О. Васильєв, О. Карпенко, І. Крупка, Німкович, О. Охріменко, К. Ковальська, Р. Пастушенко та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне результатам існуючих досліджень, слід констатувати той факт, що в українській науковій літературі відсутнє комплексне обґрунтування сучасного стану функціонування ринку консалтингових послуг. Відсутність достатнього наукового обґрунтування стану та тенденцій розвитку галузі зумовлює актуальність статті.

Мета дослідження полягає в комплексному вивченні закономірностей і особливостей розвитку ринку консалтингових послуг як одного з умов формування нових суспільно-економічних відносин.

Виклад основного матеріалу дослідження. Консалтинг як специфічний вид економічної діяльності почав розвиватися в першій половині ХХ ст., коли технологічний прогрес в промисловому виробництві потребував пришвидшення отримання інформації, отримання нових знань, навичок, компетенцій. Тільки використання нових

знань і інформації могло допомогти «вписатися» в нові умови ринкової «гри» і досягти необхідних конкурентних переваг. Однак внутрішні резерви більшості промислових підприємств не дозволяли швидко отримувати нові відомості, генерувати нові знання, швидко формувати необхідні навички у працівників. У відповідь на такий запит почали формуватися і функціонувати нові консалтингові фірми. Так, у 1914 році була організована служба ділових досліджень У. Буза, – в подальшому компанія Booz Allen Hamilton, один з лідерів світового консалтингу. Вважається, що консалтинг як окрема специфічна діяльність остаточно сформувалась до 30-х років ХХ ст. [1, с. 184]. В той час стало зрозуміло, що без впровадження в управління таких видів планування, як стратегічне, маркетингове і кадрове, неможливо продуктивно розвивати бізнес. При цьому інтерес до подібних питань виявляв не лише бізнес: для державного, а також воєнного керівництва більшості держав стало очевидним, що без використання знань консультантів в певних сферах складно досягти успіху. Так, в 1926 році була заснована найбільша сучасна консалтингова компанія McKinsey&Company, засновниками якої були Дж. МакКінсі і Е.Т. Карні.

До базових причин формування консалтингу як специфічної сфери діяльності слід віднести: появу простих технологічних підходів до надання послуг консультування в сфері розвитку бізнесу експертами; виникнення і розповсюдження ефективних методів зовнішнього консультування і експертизи; нарощування потреби в залученні зовнішніх експертів (консультантів) в силу неможливості швидко самостійно реагувати на нові ринкові ситуації чи внутрішні труднощі компанії.

Аналіз консалтингової послуги як ринкового продукту в господарській сфері будується на сприйнятті її споживачем (клієнтом). Тут визнається її унікальність, специфічність. У зв'язку з цим, для уявлення сутності консалтингу слід виділити три компоненти, які практично у всіх випадках цю сутність визначають. Консалтинг як: послуга, інвестиція, інтелектуальний ресурс. Ці компоненти можуть бути притаманні консалтингу в різних комбінаціях.

Незважаючи на різноманітність, сутність консалтингу зводиться до бажання клієнта отримати додаткову вигоду за рахунок консалтингового проекту [2, с. 98].

Консалтинг як послуга: виробництво послуг розповсюджене значно ширше, ніж виробництво матеріальних товарів. Таким чином, сучасне суспільство стає все більше орієнтованим на виробництво ділових послуг. Консалтингова послуга – це один з видів ділової послуги, оскільки їй притаманні такі властивості: нематеріальна форма, неподільність виробництва і споживання послуги, мінливість (якість послуг може суттєво змінюватися залежно від того, коли, ким і за яких умов вони були надані), нездатність до зберігання, взаємозамінність послуг товарами, що мають матеріальну форму [3, с. 12].

Консалтинг як інвестиція: консалтинг є вкладенням в проект, який в подальшому повинен принести певну вигоду суб'єкту господарювання. Консалтинговим проектам також притаманні ознаки інвестиційних проектів: здійснення вкладень інвесторами, які мають власні цілі; потенціально можливі інвестиції приносять дохід; певний строк вкладення коштів; цілеспрямований характер вкладення капіталу в об'єкти і інструменти інвестування; наявність ризику вкладення капіталу.

Консалтинг також є потужним інтелектуальним ресурсом. В економіці традиційно виділяють три основні групи ресурсів: працю, землю і капітал, комбінація яких є характеристикою будь-якої господарської діяльності. Однак очевидно, що для сучасної організації на перше місце виходять її інтелектуальні активи, і в цьому сенсі найбільш яскравим прикладом є компанії, що займаються розробкою програмного забезпечення, консалтингом, рекрутингом та ін.

Визначення консалтингу (консалтингової послуги) у різних науковців досить різняться своїм формулюванням. Доцільним для наочності представити їх схематично (рис. 1).

Слід зазначити, що в науковій літературі поняття консалтинг, консалтингова діяльність, в цілому консультування вважаються тотожними і розглядаються як надання фахової консультативної послуги суб'єктам господарювання у різноманітних сферах.

Законодавче визначення консалтингу/консалтингової діяльності на сьогодні в Україні відсутнє. Лише Положення про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультативних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг [8] згадує таке поняття, як

консалтингова послуга. У додатку до цього Положення міститься зразок угоди про співпрацю з виконання консалтингових (консультативних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг.

Спеціального нормативного акту, який би регулював консалтингову діяльність в Україні, також ще не існує.

Підсумовуючи все зазначене, резюмується основна суть консалтингу саме в аспекті господарських правовідносин: консалтинг є одним з багатьох видів підприємницької діяльності, яка виконується професійними консультантами і спрямована на обслуговування потреб економіки й управління в консультаціях та інших видах професійних послуг. Фактично консалтинг – це вид інтелектуальної діяльності, основне завдання якої полягає в аналізі, обґрунтуванні перспектив розвитку і використання науково-технічних і організаційно-економічних інновацій з урахуванням предметної області і проблем клієнта.

Основою консультативних послуг є аналіз фінансової та інвестиційної діяльності організації, для проведення якого, як правило, було використано дані звітно-облікового характеру діяльності підприємства.

Формою послуги консалтингу для вирішення клієнтом конкретної проблеми є зібрана та інтелектуально оброблена консультантом інформація.

Для консалтинга характерні ознаки, які визначають його як самостійний вид діяльності та відмежовують його від інших видів діяльності, до яких можна віднести:

- діяльність, яка здійснюється виключно суб'єктами підприємницької діяльності;
- основним видом діяльності є надання рекомендацій з вирішення проблем та впровадження їх у практичну діяльність;

Спільник І.В.: Консалтингова послуга є особливим товаром, оцінка вартості та корисності якого ускладнюється специфічним ставленням споживачів до його удаваної невідчутності й унікальності.

Консалтингова діяльність - надання кваліфікованими фахівцями професійної допомоги щодо вирішення актуальних проблем у діяльності клієнта з метою підвищення ефективності його функціонування.

Карпенко О.О.: Консалтинг - це діяльність, яка здійснюється професійними консультантами і спрямована на обслуговування потреб комерційних і некомерційних організацій, фізичних осіб у консультаціях, навчанні, дослідницьких роботах по проблемах їх функціонування і розвитку

Васильєв О.В., Німкович А.І.: консалтинг - це консультування з широкого кола питань підприємництва, спрямоване на надання послуг адміністративного, економічного і правового характеру з урахуванням особливостей конкретної галузі, регіону, організації, керівника, спеціаліста.

Рис. 1. Дефініція консалтингу у поглядах різних науковців

Джерело: розроблено на основі досліджень [4–7]

– результат даної діяльності носить корисний ефект для замовника.

Консалтингові послуги належать до змішаних, оскільки їм притаманні і юридичні, і фактичні риси.

Характерними ознаками консалтингової послуги є:

– результат консалтингової послуги – інтелектуальна, творча діяльність фізичної особи;

– надання консалтингової послуги здійснюється виключно суб'єктами підприємницької діяльності;

– оплатний характер консалтингової послуги;

– відсутність завершеної матеріальної форми;

– ексклюзивність послуги;

– невіддільність послуги від її послугонадавача;

– неможливість надання консалтингової послуги третіми особами;

– чітко невизначена якість надання консалтингових послуг;

– корисний результат наданої консалтингової послуги не завжди збігається з очікуванням;

настання корисного результату можливе через певний проміжок часу.

За допомогою класифікації консалтингової інфраструктури глибоко розуміють зміст і суть консалтингової діяльності, специфіку її суб'єктів та механізмів використання.

Консалтинг є елементом, що об'єднує ринки товарів та послуг, у вигляді «допомоги» у товарній, фінансовій, інвестиційній та іншій «непослуговій» сфері, а також і в обслуговуванні самих послуг. Саме у цьому і проявляється особливість видів суб'єктів та специфічність консалтингу (податкового, управлінського, економічного, інформаційного, інвестиційного тощо).

Консалтингова діяльність може провадитися в різних сферах та напрямках. Отже, напрямків консалтингової діяльності досить багато. Відповідно, кожен напрям консалтингу може використовувати і різні інфраструктурні елементи. Вони забезпечують високий рівень послуги. Інфраструктура консалтингу класифікується науковцями за досить багатьма різними властивостями (ознаками).

На рис. 2 представлена класифікація інфраструктури консалтингу за декількома критеріями.

Слід зазначити, що основною є перша класифікація – за критерієм специфіки діяльності суб'єкта господарювання. Так інфраструктуру поділяють на загальну та спеціальну. Перша є універсальною, притаманна всім сферам, не передбачає будь-яких унікальних ознак та елементів. Друга – є різною для кожної окремої сфери консалтингової діяльності. Саме спеціальна інфраструктура забезпечує специфічні потреби кожного окремого виду консалтингової послуги.

Сьогодні консалтинг в Україні перебуває на етапі навчання експертів роботи з клієнтами, створення ними свого унікального продукту (послуги), формування репутації та ін. [11, с. 7] Проте потреба у таких експертах вже сьогодні передбачає дуже високі очікування. Вже сьогодні консультантів сприймають як провідників інновацій.

Що стосується класифікації самих консультаційних послуг в Україні, то тут є деякі проблеми. По-перше, слід зазначити, що сам по собі перелік консалтингових послуг є доволі значним як в Україні, так і в європейських країнах. Так, наприклад, європейський довідник консультантів з управління містить такий основний перелік консультаційних послуг [7, с. 66]: загальне керівництво, адміністрування, фінансове управління, управління персо-

Класифікація інфраструктури консалтингу	
<i>Залежно від специфіки діяльності суб'єкта підприємництва</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Загальна. Інфраструктура, характерна для будь-якої сфери • Спеціальна. Інфраструктура, характерна тільки для сфери консалтингу
<i>Залежно від консалтингової моделі, яка використовується</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Проектна. Спрямована на розроблення та створення окремого проекту. • Процесна. Забезпечує взаємозв'язок процесів, тобто дії та процедури, які пов'язані з реалізацією функцій управління.
<i>Залежно від характеру участі в процесі консультування</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Аутсорсингова. Інфраструктура, яка забезпечує окрему ланку діяльності. • Представницька. Інфраструктура, яка забирає частину представницьких повноважень
<i>Залежно від характеру послуг, які надаються</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Управлінська. • Економічна. • Юридична. • Інжинірингова.

Рис. 2. Класифікація інфраструктури консалтингу

Джерело: розроблено на основі досліджень [9; 10]

налом, маркетинг, операційні діяльність, інформаційні технології, спеціалізовані послуги, аудит, обліковий супровід, юридичні послуги, рекрутинг та ін.

На українському ринку представлені всі ці послуги із зазначеного переліку. Але єдина, загальноприйняті їх класифікація на законодавчому рівні сьогодні відсутня. Особливо проблемним є відсутність нормативних стандартів всіх цих послуг. Це фактично дозволяє здійснювати консультування спеціалісту будь-якого рівня. Відповідно, досить актуальною сьогодні є необхідність створення з урахуванням міжнародного досвіду єдиної класифікації консультативних послуг із стандартами до кожної з них [12, с. 107].

Зазначене питання тісно пов'язане з якістю послуг, що надають суб'єктами консалтингової діяльності. Так, забезпечення якості всіх консалтингових послуг можливе через запровадження нормативних базових вимог та внутрішніх регламентів до формування і запровадження системи управління якістю в консалтингових фірмах. Так, в країнах ЄС, наприклад, стали більшу увагу звертати на контроль якості консалтингових послуг з боку державних органів та громадськості (громадський нагляд). При цьому, громадський нагляд організовується не із представників професії, а з представників замовників таких послуг.

Однак першим чинником забезпечення якості послуг, що надаються суб'єктами консалтингової діяльності, є освіта та вимоги до професійної компетентності. Якщо взяти для прикладу такий вид консалтингової послуги, як аудит, то тут вимоги до професійної компетентності суб'єкта даної діяльності встановлені законодавством, а саме Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». Незалежність аудитора забезпечується неухильним дотриманням правил професійної етики, які ґрунтуються на Кодексі професійної етики Міжнародної федерації бухгалтерів. Але крім послуг аудиту, сьогодні функціонує дуже багато видів консалтингової діяльності, де будь-яких вимог до її суб'єктів на законодавчому рівні не визначено.

Система інституціоналізації української консалтингової індустрії перебуває на початковому етапі свого становлення [13, с. 272]. Її, так званій, інституційно-регуляторний «каркас» формують, в основному, такі суб'єкти:

- професійні консалтингові об'єднання,
- маркетингові спілки,
- спілки управлінського консультування,
- професійні організації загального типу,
- юридичні асоціації.

На підставі аналізу Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [14], слід стверджувати, що консалтинг відсутній в переліку ліцензованих видів господарської діяльності.

Що стосується сертифікації консалтингової діяльності, її система на сьогодні в Україні також відсутня.

З числа суб'єктів консультування стосовно до клієнтської організації виокремлюють:

1. Зовнішніх консультантів.
2. Внутрішніх консультантів.

Основна характерна риса зовнішніх консультантів – вони є сторонніми юридичними або фізичними особами, що займаються консультативною діяльністю і просувають на відповідний ринок свої продукти (послуги).

Щодо внутрішніх консультантів, то вони є штатними співробітниками консультованої організації (спеціалізованих консультативно-аналітичних служб великих корпорацій, працівників керівного апарату, керівників функціональних та лінійних підрозділів). Внутрішнє консультування здійснюють співробітники й консультативні служби підприємства.

Зовнішніми консультантами можуть бути:

– консалтингові організації (великі, які вирішують проблеми будь-якої складності і надають послуги повного спектра; середні, переважно спеціалізовані фірми, які надають ще й супутні послуги (широкий спектр); дрібні вузькоспеціалізовані в певній галузі або кількох суміжних сферах консалтингові фірми);

– одноосібні досвідчені практики-фахівці (з інших організацій, працівники вищих за рангом формувань, співробітники спеціалізованих установ та організацій (науково-дослідних, проектно-конструкторських, вищих навчальних закладів)).

Основна перевага зовнішніх консультантів над внутрішніми полягає в їх незалежності – як емоційній (збереження неупередженості), так і фінансовій та адміністративній. Зовнішній консультант прямо незацікавлений у діях клієнта та їх фінансових наслідках, не підпорядковується клієнту, і на нього не поширюються адміністративні рішення останнього.

Економічний консалтинг, як підприємницька діяльність у сфері надання послуг бізнесу, є формою саме зовнішнього консультування з управління бізнесом, податкових питань, юридичні консультації, аудит та аутсорсинг бізнес-процесів тощо.

Досить цікаво класифікуються і характеризуються суб'єкти консалтингової діяльності у науковій статті Ковальської К.В., Пастушенко Р.М. Так, автори поділяють суб'єктів консалтингу на три основні групи (рис. 3).

Компанії Групи А – це, як правило, міжнародні фінансові організації (TACIS, USAID, Світовий банк): органи державного управління; транснаціональні компанії; великі українські підприємства. Їхніми основними консалтинговими послугами є: проекти технічної допомоги, реструктуризація підприємств, глобальні проекти санації економіки, інвестиційний консалтинг, міжнародний аудит, опанування ринку та розвиток бізнесу, управлінський консалтинг.

Компанії групи В – це великі українські консалтингові компанії (Укрбізнесконсалтинг, Київська консалтингова група, Континентконсалтинг тощо): великі та середні українські підприємства (державні та комерційні); представництва іноземних компаній. Їхніми основними консалтинговими

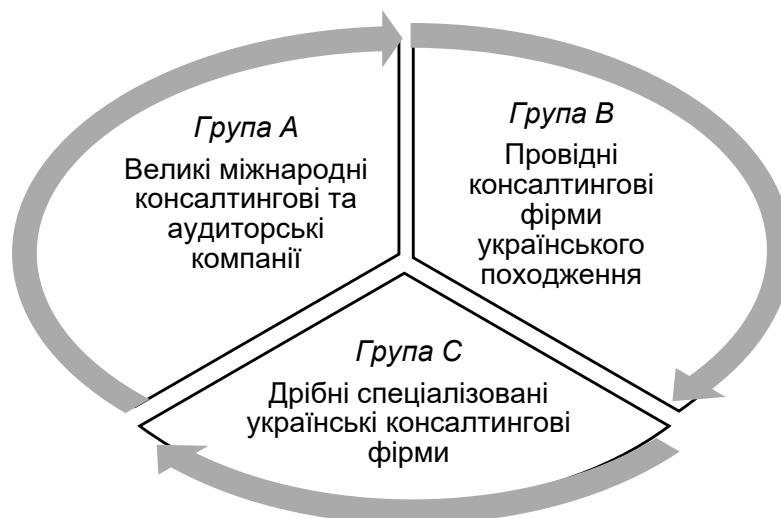


Рис. 3. Основні групи консалтингу в Україні

Джерело: складено на основі [15, с. 198]

послугами є: маркетингові дослідження, технічні проекти, фінансовий консалтинг, реструктуризація підприємств, тренінг персоналу, розвиток бізнес-процесів.

Компанії групи С – дрібні українські консалтингові фірми: суб'єкти малого та середнього бізнесу; галузеві підприємства. Їхніми основними консалтинговими послугами є: ринкові дослідження, оцінка майна, юридичний консалтинг, податковий та бухгалтерський консалтинг, спеціалізоване галузеве, консультування.

Доцільно зауважити, що вищі навчальні заклади та науково – дослідні інститути також виступають постачальниками консалтингового продукту, оскільки розвиток консалтингу вимагає людських знань, пов'язаних з науковим пошуком, проведенням досліджень та експериментів з метою отримання нових навичок, наукового обґрунтування проектів, встановлення закономірностей підприємницької діяльності [17, с. 38].

На основі вищезазначеного, доцільно схематично зобразити основні групи учасників консалтингової індустрії в Україні (рис. 4). Це є основні «постачальники» консалтингових послуг на сьогодні. Консалтингові фірми повинні постійно удосконалювати якість наданих консультаційних послуг, що стимулюватиме попит на консалтинговий продукт. Оскільки з часом все змінюється, константи зобов'язані удосконалювати навички власної роботи, модифікувати методи виконання поставлених завдань, використовувати новітні інформаційні технології у своїй роботі. Клієнти (замовники консультаційних послуг) повинні усвідомлювати вигоду та користь залучення до власної роботи кваліфікованих консультантів. Оскільки пріоритетом цього є швидке та раціональне вирішення існуючих проблем, отримання нової інформації, нестандартних ідей та пропозицій [17, с. 40; 18, с. 21].

Сьогодні в Україні функціонують консалтингові компанії, котрі мають різні форми юридично-пра-

вової організації. Серед них слід відзначити наступні основні форми:

- державне підприємство;
- державна установа;
- у складі вищого навчального закладу;
- у складі науково-дослідного інституту (НДІ);
- автономна некомерційна організація, або некомерційне партнерство;
- комерційне підприємство
- ряд галузевих інформаційно-аналітичних і консультаційних центрів.

Проблеми професійної діяльності консультантів, які існують сьогодні, привертають увагу як консалтингових організацій, і об'єднання, споживачів консультаційних послуг, так і органи державного управління.

Особливо актуальною проблемою є питання забезпечення в процесі здійснення підприємницької (консалтингової) діяльності захисту прав споживачів консалтингових послуг. Для цього вбачається доцільним врегулювання процедури ліцензування консультаційної діяльності та видачі посвідчень консультанта.

Гарантом високої якості консультаційних послуг могла би бути розробка стандартів консультування та на цій основі сертифікація суб'єктів консалтингової діяльності. На сьогоднішній день це питання законом не врегульоване. Видача посвідчень про право здійснення консультування має бути прерогативою професійних асоціацій та інститутів.

На законодавчому рівні може бути врегульоване питання обов'язкового членства у професійних асоціаціях. Наприклад, Інститут консультантів з питань управління у Великій Британії запровадив різні ступені членства (асоційований, повний, почесний), що дозволяє залучати консультантів, які отримали статус повних та почесних членів, до професійного реєстру.

В Україні ліцензуванню сьогодні підлягає оціночна діяльність у сфері оцінки земель та освітні послуги.

Основні групи учасників консалтингової індустрії в Україні

Філіали великих іноземних багатофункціональних підприємств, що мають консультаційні проекти з українськими державними структурами з питань оподаткування, бюджетного регулювання, удосконалення нормативно-правової бази, обслуговуючі спільні та іноземні компанії в Україні банківські структури;

Представництва іноземних консультаційних підприємств, які здійснюють стратегію завоювання нових ринків та досліджують привабливість українського ринку;

Іноземні консультаційні підприємства, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузяхнародного господарства;

Вітчизняні консультаційні підприємства, що спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств, враховуючи оцінку майна, підготовку документального супроводження процесу приватизації тощо;

Спеціалізовані консалтингові підприємства, котрі надають консультаційні послуги за окремими напрямками управлінського консультування (бізнес-планування, фінансова оцінка, маркетинг, податкове планування, митне регулювання тощо).

Рис. 4. Основні групи учасників консалтингової індустрії в Україні

Джерело: складено автором на основі джерел [12; 16]

Сертифікацію аудиторської діяльності здійснює Аудиторська палата України. При цьому аудиторська фірма зобов'язана обмежувати свою діяльність наданням аудиторських послуг та іншими видами робіт, які мають безпосереднє відношення до надання аудиторських послуг, у формі консультацій, перевірок або експертиз.

В інших випадках регулювання ринку консалтингових послуг на законодавчому рівні (визначення консалтингу; його видів; осіб, які мають право на зайняття такою діяльністю; методів забезпечення якості наданих консалтингових послуг) не проводиться.

У цій роботі неодноразово було наголошено на проблемі відсутності стандартів якості консалтингових послуг, відсутність спеціальних законодавчих вимог до здійснення цієї діяльності, її супроводу в залежності від конкретної господарської сфери. На практиці це призводить до проблем суб'єктів господарювання – споживачів консалтингової послуги. Так, наприклад, відсутність специфічних вимог до суб'єктів господарювання, які надають послуги з маркетингу, часто призводить до допущення підприємство-споживачем консалтингової послуги помилок в оформленні таких господарських правовідносин та, як наслідок, порушення вимог податкового законодавства.

Висновки з даного дослідження. Ринок консалтингових послуг має специфічні властивості, що обумовлюють особливий підхід до підприємницької та маркетингової діяльності, спрямованої забезпечити задоволення попиту.

Вбачається важливим вирішення проблеми формування попиту на послуги консультантів. Через нерозвинутий попит в консультаційному бізнесі відсутня конкуренція за якістю, тому конкуренція між компаніями сьогодні основана на залученні нових клієнтів для консалтингу в цілому, а не до підвищення рівня професійного консультування.

Говорити про сформований повною мірою ринок консалтингових послуг в Україні зарано. З одного боку, існує мережа вітчизняних консалтингових компаній, які мають постійних клієнтів. В той же час, попит на їх послуги поки недостатньо розвинутий і структурований. Часто цей попит формується під впливом держави.

До сучасних проблем розвитку вітчизняного ринку консалтингових послуг, що потребують вирішення, можна віднести: недостатність інформації про цілі і завдання консалтингу, відсутність єдиних критеріїв оцінки професійності консультантів, відсутність чіткої цінової політики у сфері консалтингових послуг, нерозвинута науково-методична база надання послуг, висока ціна консалтингових послуг для малого бізнесу.

Вбачаються найбільш перспективними на ринку консалтингових послуг податкове, управлінське, інвестиційне консультування, будівельний інжиніринг, проектне модулювання та ІТ-консалтинг. Ймовірно, у зв'язку з новою кризою, спричиненою військовою агресією на території України, сформується певний попит на послуги антикризового управління.

Бібліографічний список:

1. Стасюк Н.Р. Концептуальні засади діагностування консалтингових проектів для підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 10. С.183–187.
2. Кузнецова, І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проектів. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 2018. № 1(253). С. 97–108.
3. Черепанова В. О. Методичне забезпечення ділового консультування у сфері інжинірингових послуг. *Економіка. Фінанси. Право*, 2018 р. № 2. С.12–15.
4. Спільник І.В., Загородна О.М., Ярошук О.В. Консультаційна діяльність: актуальність, особливості та перспективи розвитку. *Економічний аналіз* 2018. Том 28. № 3. С.192–198.
5. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду.

- Економіка та управління національним господарством*. 2018. Випуск 17. С. 54–58.
6. Васильєв О.В., Німкович А.І. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2017. Випуск 15. С. 497–502.
 7. Консалтингове забезпечення управлінських економіко-екологічних рішень на регіональному рівні: монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. А.І. Ковальова. Одеса : Гуляєва В.М., 2017. 190 с.
 8. Наказ Національного агентства України з управління державними корпоративними правами про затвердження Положення про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультаційних, аудиторських, юридичних та оціночних) послуг № 131 від 15.07.99. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0633-99#Text>.
 9. Білинець К.К., Шулла Р.С. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. *Збірник наукових статей випускників з фаху «Облік і оподаткування»*. Випуск 11 (2021). С. 21–28.
 10. Мазур Н.А., Ніколашин А.О. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. *Економіка та суспільство*, 2021. № 24.
 11. Чечетов М. Інноваційна складова ринкової трансформації. *Економіка України*, 2019. № 11. С. 4–14.
 12. Гончарова В.Г. Консалтинг як когнітивна модель бізнес-аналітики для формування інтелектуально-інноваційного простору суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*, 2020. № 7. С. 105–109.
 13. Косіченко І.І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*, 2020. № 9. С. 270–276.
 14. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» № 222-VIII від 02.03.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/222-19>.
 15. Ковальська К.В., Пастушенко Р.М. Тенденції розвитку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в Україні. *Молодий вчений*. 2018. № 8 (60). С. 194–200.
 16. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І. Консалтинг – ефективний інструмент організації інноваційної політики підприємницької діяльності. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 3 (59). С. 119–123.
 17. Бортнікова М.Г. Діагностування консалтингових проєктів для машинобудівних підприємств. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Львів, 2018. 258 с.
 18. Лозовський О.М., Хейлік І.І. Загальні проблеми управлінського консультування в Україні та шляхи їх вирішення. *Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень*. Том 1, 12 червня 2020 р. С. 18–21.
 5. Karpenko O.O. (2018) Perspektyvy rozvytku konsal'tynhovoї diialnosti v Ukraini na osnovi yevropeiskoho dosvidu [Prospects for the development of consulting activities in Ukraine based on European experience]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, vol. 17, pp. 54–58.
 6. Vasiliev O.V., Nimkovich A.I. (2017) Konsal'tynh yak element infrastruktury pidtrymky biznesu [Consulting as an element of business support infrastructure]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 15, pp. 497–502.
 7. Kovaleva A.I. (2017) Konsal'tynhove zabezpechennia upravlińskyykh ekonomiko-ekolohichnykh rishen na rehionalnomu rıvni: monohrafiia [Consulting management of economic and environmental decisions at the regional level: a monograph]. Odessa: Gulyaeva VM, 190 p.
 8. Nakaz Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z upravlinnia derzhavnymy korporatynnymy pravamy pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok orhanizatsii ta provedennia konkursiv na pravo vykonannia konsal'tynhovykh (konsultatsiinykh, audytorskykh, yurydychnykh ta otsinochnykh) posluh № 131 vid 15.07.99 [Order of the National Agency of Ukraine for Management of State Corporate Rights on approval of the Regulations on the organization and conduct of tenders for the right to perform consulting (consulting, auditing, legal and evaluation) services № 131 from 15.07.99]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0633-99#Text>.
 9. Bilinets K.K., Shulla R.S. (2021) Konsal'tynh yak element infrastruktury pidtrymky biznesu [Consulting as an element of business support infrastructure]. *Zbirnyk naukovykh statei vypusknykh z fakhu «Oblik i opodatkuвання»*, vol. 11, pp. 21–28.
 10. Mazur N.A., Nikolashin A.O. (2021) Rynok konsal'tynhovykh posluh Ukrainy ta svitu v umovakh zmin [The market of consulting services of Ukraine and the world in the conditions of changes]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 24.
 11. Chechetov M. (2019) Innovatsiina skladova rynkovoї transformatsii [Innovative component of market transformation]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 11, pp. 4–14.
 12. Goncharova V.G. (2020) Konsal'tynh yak kohnityvna model biznes-analityky dlia formuvannia intelektualno-innovatsiinoho prostoru subiektiv hospodariuvannia [Consulting as a cognitive model of business analytics for the formation of intellectual and innovative space of economic entities]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 7, pp. 105–109.
 13. Kosichenko I.I. (2020) Stratehichni priorytety rozbudovy vitchyznianoho konsal'tynhovoїho biznesu v suchasnykh umovakh [Strategic priorities for the development of domestic consulting business in modern conditions]. *Biznes Inform*, no. 9, pp. 270–276.
 14. Zakon Ukrainy «Pro litsenzuvannia vydiv hospodarskoї diialnosti» № 222-VIII vid 02.03.2015 [Law of Ukraine "On licensing of economic activities" № 222-VIII of 02.03.2015]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/222-19>.
 15. Kovalska K.V., Pastushenko R.M. (2018) . Tendentsii rozvytku konsal'tynhovykh posluh u konteksti postkryzovoho periodu v Ukraini [Trends in the development of consulting services in the context of the post-crisis period in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, no. 8 (60), pp. 194–200.
 16. Satyr L.M., Kepko V.M., Stadnik L.I. (2020) Konsal'tynh – efektyvnyi instrument orhanizatsii innovatsiinoї polityky pidpriemnytskoi diialnosti [Consulting - an effective tool for organizing innovation policy of entrepreneurial activity]. *Naukovo-vyrobnychiy zhurnal «Biznes-navihator»*, vol. 3 (59) 2020, pp. 119–123.
 17. Bortnikova M.G. (2018) Diahnostuvannia konsal'tynhovykh proektiv dlia mashynobudivnykh pidpriemstv [Diagnosis of consulting projects for machine-building enterprises]. (PhD Thesis), Lviv, 258 p.
 18. Lozovsky O.M., Heylik I.I. (2020) Zahalni problemy upravlińskoho konsultuvannia v Ukraini ta shliakhy yikh vyrishennia [General problems of management consulting in Ukraine and ways to solve them]. *Problemy ta perspektyvy realizatsii ta vprovadzhennia mizhdystsyplynarykh naukovykh dosiahnen*, vol. 1, June 12, pp. 18–21.