Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «МІЖНАРОДНИЙ РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ»
(на матеріалах ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ», м.Київ)

Студентки 3 курсу, 10 с групи,
Спеціальності 292
«Міжнародні економічні відносини»
Спеціалізації «Міжнародний бізнес» _____ Лузя Діана Олегівна

Науковий керівник
Д. н. з держ. упр.,
Доцент, Залізнюк
Професор кафедри світової економіки _____ Вікторія Петрівна

Гарант освітньої програми
К.е.н., доцент, Лежепьокова
Доцент кафедри світової економіки _____ Вікторія Геннадіївна

Київ 2022

АНОТАЦІЯ

Випускна кваліфікаційна робота Лузі Д.О. на тему:«Міжнародний ринок консалтингових послуг» викладена на 45 сторінках, містить 2 розділи, 5 ілюстрацій, 2 таблиці, 30 джерел в переліку посилань. Об'єктом дослідження є економічні відносини з теми розвитку консалтингових послуг .

Предметом дослідження є ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ»..Метою дослідження - дослідження є дослідження розвитку ринку консалтингових послуг.

У першому розділі роботи проаналізовано тенденцією злиття та поглинання консалтингових компаній для збільшення та нарощення свого потенціалу та зайняття більшої частки світового ринку. Найбільш популярними послугами є бізнес-консалтинг та IT-консалтинг. Споживачами консалтингових послуг у світі є промислова галузь, компанії, що займаються виробництвом сировини, фінансові та страхові компанії, а також державний сектор, медійна та телекомунікаційна, енергетична галузі.

У другому розділі досліджено консалтингові послуги у сфері IT, що займають найбільшу частку ринку, проведено дослідження ринків, фінансового консалтингу та аудиту, в той час як екологічний консалтинг тільки починає розвиватись. У довгостроковій перспективі розвиватимуться послуги, що базуються на інноваційних управлінських концепціях і інструментах, які забезпечать стратегічну конкурентоспроможність клієнтів. Споживачами послуг є металургійна, енергетична, будівельна, телекомунікаційна, хімічна галузі, харчова промисловість, торгівля та дистрибуція, підприємства медійної сфери, фінансовий сектор.За результатами роботи зроблено стислі висновки та пропозиції.

Ключові слова: консалтингові послуги, міжнародний ринок.

ABSTRACT

Graduation thesis Luzi D.O. set out on 45 pages, contains 2 sections, 5 illustrations, 2 tables, 30 sources in the list of links. The object of the study is economic relations on the development of consulting services.

The subject of research is FORMATE PARTNERS LLC. The purpose of the study - the study is to study the development of the consulting services market.

In the first section of the work, a popular trend is the merger and acquisition of consulting companies to increase and increase their capacity and occupy a larger share of the world market. At the same time, international consulting companies are becoming more global and are opening more and more offices in other countries. In total, the total global revenue from the consulting industry amounted to 391 billion dollars. USA in 2012 (an increase of 6.83% compared to 2011). The most popular services are business consulting and IT consulting. Consumers of consulting services in the world are industry, raw material companies, financial and insurance companies, as well as the public sector, media and telecommunications, energy industries. The consulting industry is projected to grow by 2015.

The second section examines the most popular IT consulting services, which have the largest market share, market research, financial consulting and auditing, while environmental consulting is only gaining momentum. In the long run, services based on innovative management concepts and tools will be developed to ensure the strategic competitiveness of customers. Consumers of services are metallurgy, energy, construction, telecommunications, chemicals, food industry, trade and distribution, media companies, the financial sector. In general, the consulting industry of Ukraine has room to move and there are reserves for domestic consulting companies to occupy larger shares in the market of consulting services. Based on the results of the work, brief conclusions and proposals were made.

Key words: consulting services, international market.

ЗМІСТ

ВСТУП……..3
РОЗДІЛ 1.ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ.....5
1.1 Сутність та ключові характеристики міжнародного ринку консалтингових послуг……..……..…….5
1.2 Аналіз міжнародної діяльності на ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ»..…14
Висновки до розділу 1……...22
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ……....24
2.1Оцінка управління консалтинговими послугами на міжнародному ринку……...24
2.2 Пріоритети та рекомендації щодо розвитку консалтингових послуг на міжнародному ринку…….…30
Висновки до розділу 2……..…37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……...39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...42

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сфера консалтингових послуг в Україні є досить перспективною та знаходиться на стадії свого розвитку. Сьогодні основними проблемами, що стримують розвиток консалтингу в Україні та вимагають невідкладного вирішення, є низька якість консультаційних послуг, відсутність знань і досвіду у сфері менеджментконсалтингу в ринкових умовах, низький рівень культури консультацій тощо.

Світове співтовариство давно оцінило переваги застосування тісного співробітництва з консалтинговими структурами як для приватних компаній, так і для державних установ будь-якої сфери діяльності, в Україні ж попит на консалтингові послуги поки що суттєво відстає від світового рівня.

Зазначені вище проблеми досить актуальні як на рівні підприємства, так і в макроекономічному аспекті. Актуальність та практична значущість зазначених проблем зумовлені використанням досвіду та професіоналізму фахівців у конкретній сфері діяльності.

Серед найбільш активних споживачів міжнародного ринку консалтингових послуг є підприємства швидкозростаючих галузей: металургійної, енергетичної, будівельної, телекомунікаційної, хімічної галузі, харчової промисловості, торгівлі та дистрибуції, підприємства медійної сфери, фінансовий сектор.

Найменший досвід консалтингові компанії міжнародного ринку, а також українські компанії мають у невиробничій сфері у консультуванні установ охорони здоров'я, закладів освіти, підприємств, що надають комунальні й індивідуальні послуги.

Порівняно зі світовою практикою, яка демонструє активну співпрацю консультантів у сфері соціальних практик, українська культура управління освітніми, медичними і комунальними організаціями практично не залучає інтелектуальний інсорсинг для поліпшення своєї діяльності.

Вагомий внесок у дослідження функціонування консалтингового бізнесу на теренах пострадянського простору здійснено науковцями Г. Бутиріним, Г. Жаворонковою, А. Посадським, Т. Решетняком, О. Трофімовою, М. Тюнякіним. Серед вітчизняних дослідників слід відзначити С. Козаченко, В. Новицького, О. Трофімова, В. Кременя, Т. Тучика, В. Духненко та ін.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження розвитку ринку консалтингових послуг.

В ході виконання роботи постає до виконання ряд таких **завдань:**

- Визначити сутність та ключові характеристики консалтингових послуг;
- проаналізувати міжнародну діяльність на ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ»;
- оцінити управління консалтинговими послугами на міжнародному ринку;
- визначити пріоритети розвитку консалтингових послуг на міжнародному ринку.

Об'єктом дослідження є міжнародний ринок консалтингових послуг.

Предметом дослідження є діяльність ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ».

Робота **складається** із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ

1.1 Сутність та ключові характеристики міжнародного ринку консалтингових послуг

Консалтингова послуга – інтелектуальний продукт, що залишається у володінні клієнта після завершення консультування.

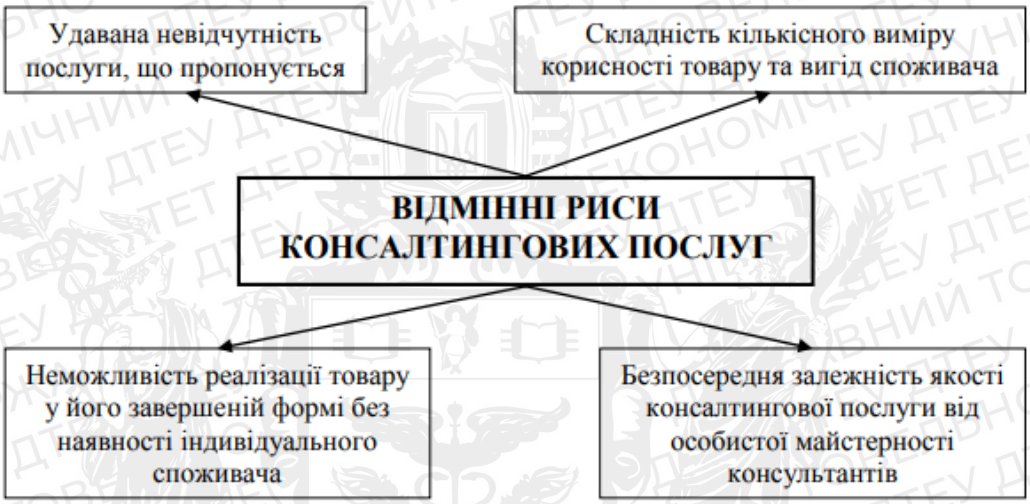

Рис. 1.1. *Відмінні риси консалтингових послуг.*

Джерело: [25]

https://www.kas.de/documents/270026/8703904

На сучасному етапі розвитку світового господарства для постіндустріального типу економіки характерним є концентрація більшості наявних ресурсів та зусиль на інкубації різного виду та типу інновацій. Беззаперечним є той факт, що дане твердження стосується і сфери консалтингових послуг, результатами діяльності якої є генерація нових ідей та рішень для ведення бізнесу у мінливому та надконкурентному глобалізованому середовищі.

Нинішній стан розвитку українського ринку консалтингових послуг є вкрай нестабільним і цілком залежить від кон’юнктури ринку загалом.

Обтяжуючим фактором є і те, що, попри велику кількість гравців, головний механізм регулювання ринку – конкуренція – є остаточно несформованим.

На основі цього логічно було б очікувати, що з поглибленням економічної кризи та стрімкого падіння економіки України, темпи деструктивних процесів у сфері консалтингових послуг будуть ще швидшими. Однак на практиці ситуація відрізняється.

Зріс попит на послуги по розробці, впровадженню та супроводженню експортно-імпортних схем з метою мінімізації фінансових втрат, оптимізації бізнес-процесів, переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) тощо.

Попри негативний вплив на діяльність більшості компаній, позитивним впливом безпосередньо на ринок консалтингових послуг відзначилися законодавчі рішення щодо накладання заборони на використання програмного забезпечення деяких російських виробників.

Це дало поштовх до різкого підвищення попиту на послуги консалтингу у сфері IT, а саме розробки програмних рішень, їх установки та інтеграції у бізнес-процеси компаній.

Отже, зменшення обсягів ринку консалтингових послуг на фоні загострення соціально-економічної кризи в Україні відбувалося повільніше, ніж господарчого сектору загалом.

Говорячи про несформований механізм ринкової конкуренції у сфері консалтингових послуг, слід відзначити, що компанії-представники міжнародних аудиторських та консалтингових мереж поряд з національними представниками даного бізнесу скоріше доповнюють один одного, задовольняючи принципово різні потреби на ринку України.

Дослідження конкурентного середовища та визначення ступеня напруженості суперництва між консалтинговими фірмами в Україні, на наш погляд, виглядатиме більш повним і обґрунтованим при застосуванні

елементів методики аналізу конкуренції в галузі, запропонованої М. Портером [18, с.184].

Відомо, що класичний структурний аналіз галузі (за М. Портером) ґрунтується на визначенні п’яти масштабних чинників конкуренції, що визначають природу змагання між учасниками галузевого ринку.

Проте у випадку складних або остаточно несформованих структур доцільним є більш поглиблене вивчення відмінностей стратегічної поведінки конкурентів. Таку змогу надають визначення параметрів стратегічних відмінностей фірм та розподіл галузі на стратегічні групи.

Попередній аналіз консалтингової діяльності в Україні дозволяє характеризувати її як різновид асиметричної олігополії, специфіка якої полягає у наявності багатьох фірм на ринку та контролю за двома третинами її з боку невеликої групи лідерів [4].

Особливістю консалтингового продукту є його унікальність, набута завдяки адресній орієнтації на потреби споживача. Саме такою специфікою обумовлена більшість параметрів, за якими відрізняються стратегії консалтингових компаній на українському ринку.

Нижче наведені найбільш суттєві з них, а саме: репутація фірми; якість продукту; доступ до фінансових джерел (цільове фінансування); рівень цін; спеціалізація; відносини з урядом. Найбільш повну картину стратегічного розташування фірм в галузі можна одержати шляхом структурного аналізу, який дозволяє виділити окремі стратегічні групи конкурентного середовища.

У результаті застосування декількох пар характеристикнами були отримані карти стратегічних груп, що дозволяють визначити розташування консалтингових фірм у стратегічному просторі.

З рис. 1.1-1.3 видно, що різні аналітичні підходи дозволили виділити три стратегічні групи компаній у консалтинговій діяльності України [28]:

- група А – великі міжнародні консалтингові та аудиторські компанії;
- група В – провідні консалтингові фірми українського походження;
- група С – дрібні спеціалізовані українські консалтингові фірми.

Компанії групи А започаткували свою діяльність в Україні слідом за власними постійними клієнтами – великими промисловимиміжнародними корпораціями.

Очевидно, що переважна кількість послуг нацьому споживчому сегменті належить ринковим дослідженням, аудиту, розвитку бізнес-процесів, консолідації фінансової звітності тощо (рис. 1.2).

Окрім консалтингового супроводу власних світових клієнтів, фірми групи А задіяні у реалізації численних програм технічної допомоги українським підприємствам і некомерційних проектах.

У зв'язку зі специфікою споживчого сегмента компаній групи А найбільша питома вага у їх загальних продажах належить інвестиційному консалтингу та ринковим дослідженням. Ці продукти користуються попитом у компаній-інвесторів, що опановують вітчизняний ринок.

Власне управлінський консалтинг викликає інтерес переважно як супровід інвестиційного консалтингу. Серед українських клієнтів групи А останнім часом набувають популярності продукти з організації маркетингу та розширення бізнесу.

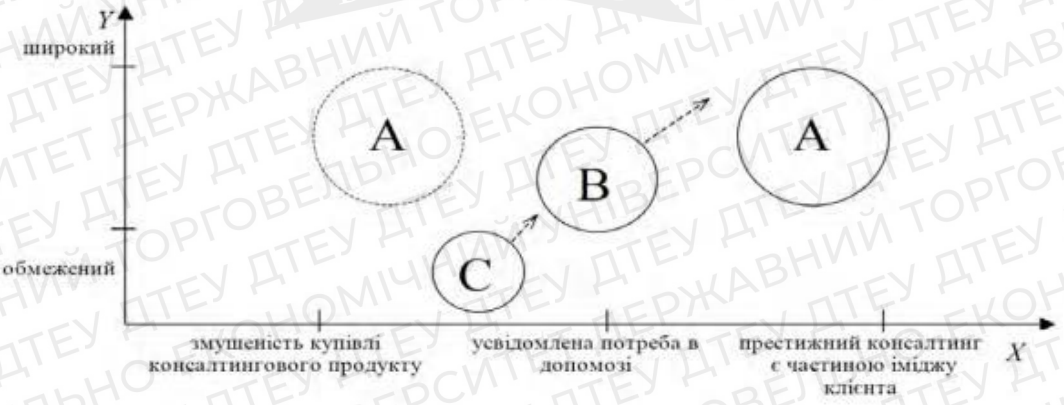

Рис. 1.2. *Структурний аналіз залежності асортименту (Y) від причин попиту на консалтингові продукти (X).*

Джерело: [8]

http://ukrstat.org/druk/publicat/kat_r/ publposl_r.htm

Рис. 1.3. *Структурний аналіз залежності ціни продукту (Y) від географічної області діяльності (X).*

Джерело: [13]

http://market infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/18.pdf

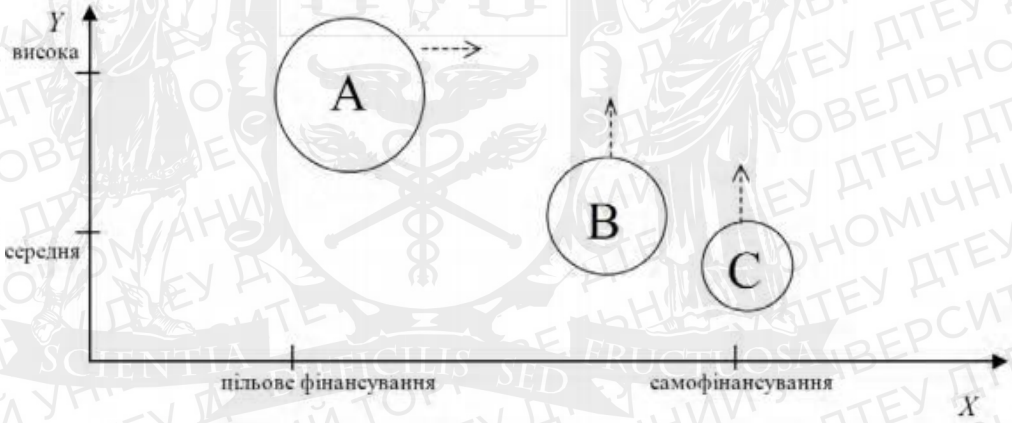

Рис. 1.4. *Структурний аналіз залежності якості продукту (Y) від доступу до фінансових ресурсів (X).*

Джерело: [19]

http://www.irbis-nbuv.gov.ua › cgi-bin › cgiirbis_64

Сучасні консалтингові фірми працюють на замовлення своїх клієнтів або на постійній основі. При цьому вони використовують такі методи консультування [3]:

- експертне консультування, суть якого полягає в діагностуванні консалтинговою фірмою проблемної ситуації, розробленні рішень і

рекомендацій для їх впровадження. Роль клієнта полягає у забезпеченні консультанта інформацією та оцінюванні результатів його діяльності;

- активна взаємодія консалтингової фірми з клієнтом на всіх етапах реалізації проекту. Завдання консалтингової фірми полягає у сприянні формулювання клієнтом ідей, пропозицій, самостійному аналізі проблем, пошуку оптимальних рішень. При цьому спеціалісти консалтингової фірми оцінюють вироблення рішення, за необхідності пропонують інші його варіанти;
- навчальне консультування, яке зосереджене на організації тренінгів працівників фірм, що сприяє створенню необхідних інтелектуальних умов для розвитку їх новаторської діяльності.

Фірми, що консультують щодо випуску та обігу цінних паперів, допомагають своїм клієнтам у виробленні стратегії поведінки на фондовому ринку, виборі видів цінних паперів, обсягів їх випуску і термінів проведення відкритої передплати, підготовці документів для реєстрації проекту емісії, підготовці зборів акціонерів, а також із питань придбання цінних паперів та ін.

На прикладі компанії KPMG проаналізуємо її діяльність.

Клієнт звернувся до відділу інвестицій та ринків капіталу KPMG у зв'язку з запланованим придбанням української компанії. Клієнт подав запит на проведення комплексної фінансової та податкової перевірки об'єкта придбання фахівцями KPMG з метою виявлення ключових ризиків, пов'язаних із придбанням української компанії.

Вирішення поставленого завдання:

KPMG провела комплексну фінансову та податкову перевірку об'єкта придбання і виявила сфери ризику, що були враховані Клієнтом у процесі розробки фінансової моделі та узгодження ціни операції, а також щодо змісту заяв, гарантій та тексту пунктів про відшкодування з боку продавця.

KPMG провела опитування кількох членів управлінського персоналу об'єкта придбання. Ми встановили, що достовірність та надійність даних

фінансової звітності є низькою, оскільки управлінський персонал не підготував фінансову звітність згідно з МСФЗ. У зв'язку з цим ми запропонували ряд коригувань відображеного у звітності показника EBITDA з метою забезпечення достовірного та повного відображення результатів операцій об'єкта.

Об'єкт реалізував кілька схем оптимізації оподаткування та проводив операції з пов'язаними сторонами. KPMG оцінила обсяг цих операцій і запропонувала кілька нормалізаційних коригувань відображених у звітності показників EBITDA, чистої заборгованості та оборотного капіталу.
KPMG підготувала податковий профіль компанії, що включав опис виявлених та оцінених податкових ризиків.

Фахівці відділу інвестицій та ринків капіталу KPMG глибоко знають та розуміють конкретні проблеми, що існують у секторі. Ключові члени робочої групи мають досвід роботи на проектах, реалізованих на замовлення клієнтів із сектора охорони здоров'я, включаючи завдання з комплексної перевірки мережі діагностичних центрів, проведення на доручення покупця комплексної перевірки однієї з найбільших організацій, що надає послуги з охорони здоров'я у Великій Британії, проведення на доручення покупця комплексної перевірки фармацевтичної компанії та податкові перевірки кількох українських рентгенологічних центрів.

KPMG надала клієнту рекомендації щодо дій у кожній виявленій сфері ризику. Ці рекомендації надані з метою підвищення ефективності процесу підготовки договору купівлі-продажу з продавцем.

Консультування з питань реструктуризації підприємств передбачає: оцінювання перспектив підприємства на ринку; оптимізування структури і системи управління підприємством, а також системи маркетингу і збуту; вдосконалення систем управління витратами, розроблення ефективної системи управління обліком і фінансами; оптимізацію майнового комплексу.

Результатом діяльності консалтингової фірми з цих питань можуть бути концепція (програма, план) реструктуризації з метою забезпечення

адаптованості компанії до умов ринку, вироблення гнучкої системи планування управління і контролю виробництва, збуту [1].

Під час підготовки державних підприємств до приватизації виникають питання, що стосуються різноманітних правових, процедурних аспектів, підготовки документів тощо (розподіл акцій, терміни проведення етапів приватизації).

Маючи їх у полі зору, консалтингові фірми розподіляють весь процес діяльності на такі етапи: аналіз стану підприємства; проведення перед приватизаційної реструктуризації; супровід підприємства у процесі приватизації (від наказу Фонду державного майна про приватизацію до перших загальних зборів акціонерів). При цьому вони розробляють усі необхідні документи і супроводжують їх проходження у відповідних інстанціях.

Консалтингові послуги щодо оптимізації споживчих характеристик товарів і послуг пов'язані з їх тестуванням, дослідженням споживчих переваг, аналізом аналогічних досліджуваних товарів і послуг, а також їх замінників. Важливим напрямком їхньої роботи є виявлення чинників, що впливають на попит.

Програму маркетингових досліджень консалтингові фірми розробляють окремо для кожного підприємства після вивчення особливостей його бізнесу й аналізу проблем (експертиза ринкового становища; вивчення кон'юнктури ринку; дослідження конкуренції та основних конкурентів; вивчення споживачів; аналіз галузі, регіону) [16, с.200].

При цьому використовують масові, експертні, поштові, телефонні інтерв'ю, аналіз статистичних матеріалів та інші методи дослідження. Однією із найпоширеніших маркетингових послуг консалтингових фірм є планування і проведення рекламних акцій з метою стимулювання споживчого попиту, збільшення обсягів продажів, підвищення впізнаваності торгової марки, товару і послуг.

При цьому вони не тільки організовують і контролюють реалізацію рекламних акцій, а й аналізують їх результати, оцінюючи ефективність використовуваних методів і засобів.

Стосуються вони здебільшого таких питань: розроблення і створення установчих документів підприємств та організацій, їх реєстрація і внесення змін до них, ліквідація існуючих підприємств; одержання ліцензій на види діяльності підприємств, що потребують обов'язкового ліцензування; розроблення, формування, супровід, ревізія внутрішньої нормативної бази клієнта [23].

Найкраще, якщо юридична допомога здійснюється на довгостроковій основі. Консультанту вигідніше працювати з постійними клієнтами. Вигідно це і клієнту (послуги для постійних клієнтів, зазвичай, є дешевшими та оперативнішими).

Наступним чинником впливу є кардинальні зміни, які відбуватимуться на ринку аудиторських послуг України з 1 жовтня 2018 року, що пояснюється вступом у силу нових положень Закону України «Про аудиторську діяльність». Основні зміни стосуються штату аудиторського підприємства, його кваліфікації та спектру діяльності.

Відтак, задля проведення обов’язкового аудиту фінансової звітності клієнта, штат компанії має налічувати мінімум три сертифіковані аудитори. Водночас для проведення перевірки звітності фінансових і страхових компаній, емітентів цінних паперів, які допущені до біржових торгів, та банків, у штаті з десяти кваліфікованих працівників половина повинні мати сертифікати аудиторів, а двоє – міжнародні сертифікати ACCA.

Також, згідно з новими положеннями, вимоги до професійної атестації стануть жорсткішими: кількість необхідних екзаменів для здобуття сертифіката аудитора становитиме 16. Такі зміни у сфері регуляторної політики сприятимуть злиттю невеликих аудиторських компаній задля збереження за собою права на проведення аудиту суспільно значимих підприємств. Це також призведе до того, що деякі компанії просто припинять свою діяльність і темпи скорочення кількості аудиторських фірм на ринку консалтингових послуг України зростуть [11].

Разом з тим, у даній ситуації провідні фірми сегменту фінансового консультування за рахунок завчасної відповідності переліченим у нормативно-правових актах вимогам лише зміцнять свої позиції серед

конкурентів, розширять клієнтську базу та, відповідно, частку охоплення ринку.

1.2 Аналіз міжнародної діяльності ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ».

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 [30]:

- 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 ідеї і таланту консультанта в якості конкурентної переваги в ринковій боротьбі;
- необхідність впровадження інформаційних технологій, які дозволяють значною мірою підвищити продуктивність компанії.

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:

- 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 [5]:

- 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.

Досліджуване підприємство - ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ». Досліджуване підприємство має такі КВЕД на здійснення своєї діяльності [17, с.204]:

- 46.18 - Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами;
- 47.99 - Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- 66.22 - Діяльність страхових агентів і брокерів;
- 68.20 - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 68.31 - Агентства нерухомості;
- 69.10 - Діяльність у сфері права;
- 70.21 - Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю;
- 70.22 - Консультування з питань комерційної діяльності й керування (основний);
- 73.20 - Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

Компанія ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ» зареєстрована 19.10.2017 за юридичною адресою 04050, місто Київ, ВУЛИЦЯ ГЛИБОЧИЦЬКА, будинок 16, офіс 9. Керівником організації є ГУСЕЙНОВ ДЖАЛАЛ. Розмір статутного капіталу складає 1 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 10.12.2021 статус організації - Не перебуває у процесі припинення.

Традиційно ринок консалтингу сегментують за такими ознаками [24]:

- 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 [20, с.57].

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).

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 відповідноїсистеми 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 [12].

За останні роки все більше підприємств починають виходити на міжнародні ринки. Основною тенденцією економіки на регіональному, європейському та світовому ринку є поширення та інтенсифікація міжнародної торгівлі.

Роль саме міжнародної діяльності завжди була і буде пріоритетним напрямом політики країни, бо така діяльність створює сприятливий інвестиційний клімат та основи для розвитку вигідної торгівлі. Одними з основних причин виходу підприємств на міжнародний ринок є підвищення престижу, збільшення прибутку, збільшення обсягів виробництва та інші.

Займаючись міжнародною діяльністю підприємства відкривають для себе низку перспектив [2]:

- Розширення ринку продажів та внаслідок цього збільшення прибутку.
- Отримання доступу до дефіцитних ресурсів, які можуть бути в більшому обсязі та дешевшими ніж на національному ринку.
- Підвищення іміджу фірми шляхом присвоєння їй статусу міжнародної.
- Окупність вкладених коштів на освоєння нового виробництва через великі обсяги продажу, що характерні світовому ринку.
- Зменшення залежності від вітчизняного ринку та подій, які можуть статися в середині цієї країни.
- Можливість продажу товарів, що мають сезонність закордон в період не сезону в даній країні.

Не дивлячись на велику кількість перспектив, все одно багато підприємств не ризикують займатися міжнародною діяльністю. Багато з них мають стабільне місце у внутрішньому ринку та побоюються через невизначеність міжнародного середовища, недостатньої кількості інформації

про нього. Між тим багато обставин змушують придивлятися до закордонних ринків та шукати шляхи до міжнародного співробітництва.

Виклики, з якими стикаються підприємці [21, с.360]:

- Потрібно бути готовим, що рівень прибутку може бути не таким великим, як планувалось, через нестабільну ситуацію за кордоном.
- Проникнення на закордонний ринок може зайняти багато вкладень.
- Модифікація вже наявного товару під інший ринок може бути дуже витратною.
- Успішні продажі на ринку деякого регіону закордоном не означають, що в іншому регіоні будуть такі ж успішні. Внаслідок цього багато підприємців мають великі збитки.
- Через малий досвід підприємці не можуть сконцентруватися на тій спеціалізації, яка б могла мати конкурентні переваги на вибраному ринку того чи іншого регіону.
- Вихід підприємства на міжнародний ринок можливий лише за сучасних способах управління, через жорстоку конкуренцію.

Слід сказати, що при виборі міжнародного контрагента багато вітчизняних підприємств зіштовхуються з такою проблемою, як відсутність інформації про свого можливого партнера по бізнесу, тому керівники підприємств та відповідних підрозділів, що відповідають за успішність ведення зовнішньоекономічної діяльності, повинні знати, що найбільш цінною інформацією для досьє в нинішніх умовах вважаються відомості, одержані при особистому знайомстві з фірмою[27].

Що ж до міжнародної діяльності підприємств України. Ефективність такої діяльності в Україні ще доволі низька. Така ситуація складається через недостатній рівень досвіду роботи на міжнародних ринках, слабкі канали збуту, відсутність чіткої зовнішньоекономічної політики та інших факторів.

На даний момент в Україні для вітчизняних підприємств ця тема є досить актуальною, бо безліч організацій, виходячи на міжнародний ринок, стикаються як з ситуаціями закритих дверей, так і з дуже жорсткою конкуренцією[25].

У консалтингу, як і в будь-якій іншій сфері бізнесу, є великі, середні та дрібні фірми. З чисельністю фахівців і обсягом річного обороту послуг 2 % із загального числа фірм можна вважати великими, близько 11 % 32 фірм – середніми, а 87 % фірм – дрібними. Світовий ринок управлінських консультаційних послуг при цьому поділений у такий спосіб: 2 % великих консалтингових фірм обслуговують 66 % клієнтських організацій, 11 % середніх фірм – 25 %, 87 % дрібних фірм – 9 % світового ринку консалтингових послуг. Велика фірма має у складі персоналу від 300 до 30 тис. професіоналів і річний дохід – від 70 млн до 30 млрд дол. У середній фірмі працює від 100 до 300 професіоналів, генеруючи річний дохід до 50 млн дол. Дрібні фірми – це фірми, в яких зайнято в середньому 4 професійних консультанти та річний дохід становить не більше 0,5 млн дол.

Переважна більшість усіх консультаційних фірм є дуже невеликими та найчастіше складаються всього з однієї людини. Однак, незважаючи на те, що більшість консалтингових фірм дрібні, основна маса всіх консультантів працює у великих фірмах. У США, наприклад, близько ¾ консультантів працює в фірмах із чисельністю персоналу більше 100 чоловік. На частку таких фірм припадає ¾ загального доходу, одержаного в цій галузі у США. Найбільшими представниками світового ринку консалтингових послуг є фірми «Великої четвірки»: одна з них цеKPMG.

Структура доходів KPMG у світі Обсяги доходів KPMG за різними видами послуг становили: аудит – 10,69 млрд дол. (47,11 %); консалтинг – 7,27 млрд дол. (32,04 %); оподаткування – 4,73 млрд дол. (20,85 %). За 2014рік доходи «Великої четвірки» оцінюються в 102,79 млрд дол., а їх персонал становить приблизно 586 тис. співробітників. Слід зазначити, що в секторі аудиту вони займають домінуюче становище. Паралельно з бурхливим зростанням індустрії управлінського консалтингу спостерігаються прискорені процеси збільшення розмірів лідерів галузі і їх транснаціоналізації. Характерно, що за деякими 32 % 54 % 14 % США; Європа, Середній Схід і Африка; Тихоокеанська Азія 40 показниками транснаціоналізації світові лідери консалтингової індустрії вже

випереджають багатьох представників транснаціональної еліти промислового бізнесу. З десяти провідних консалтингових фірм світу дев'ять одержали за межами країни базування штаб-квартири більше 39 % консалтингового виторгу, а чотири – більше 50 %. У середньому за всіма десятьма компаніями цей показник склав 48,9 %. Що стосується транснаціональних промислових корпорацій, то, за статистичними даними, закордонний компонент в обороті першої десятки найбільших за продажами ТНК становив у середньому 39,5 %. Укрупнення провідних консалтингових фірм і їх транснаціоналізація визначалися тими самими факторами, найважливішим серед яких було прагнення задовольняти запити своїх основних клієнтів. Поряд з міжнародними консалтинговими фірмами є й великі фірми загального профілю, що спеціалізуються в певному регіоні або країні. Вони можуть бути як місцевими, так і іноземними. Крім спеціалізації в напрямках консалтингу, існує цілий ряд фірм, які орієнтуються на клієнтів з певних галузей.

Наприклад, велика міжнародна консалтингова компанія SH&E (SimatHelliesen&Eichner), що має ряд проектів у країнах СНД, спеціалізується винятково на авіапідприємствах. Консалтинг в області авіабізнесу є основним видом діяльності й ряду невеликих регіональних фірм, таких, як AtlasProjectManagement («Атлас Проджект Менеджмент») і AviaInternationalLtd («Авіа Інтернешнл Лімітед»), більшість клієнтів яких – авіапідприємства колишніх союзних республік. У цілому сектор консалтингових послуг розвивається випереджальними темпами порівняно з іншими галузями світової економіки. Особливий розвиток ринку консалтингових послуг очікується у країнах Центральної й Східної Європи, СНД і Китаю. Як найбільш перспективний ринок з погляду обсягу попиту розглядається Китай.

Зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором міжнародних економічних відносин, яка сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств у їх боротьбі на світових ринках. Вихід підприємства на міжнародний ринок є досить ризикованим, через

непідготовленість самих же підприємців. Найкращий шлях до успіху - систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності.

Висновки до розділу 1.

Підсумовуючи все вищесказане, слід зазначити, що процеси глобалізації впливають на світову галузь консалтингових послуг. Сьогодні міжнародній консалтинговій галузі притаманні такі тенденції, як очікування зростання доходів від консалтингової галузі в Європі, зростання попиту на консалтинг у сфері стратегічного управління, консолідація ринку.

Зараз популярною тенденцією є злиття та поглинання консалтингових компаній задля збільшення та нарощення свого потенціалу та зайняття більшої частки світового ринку. Поряд з цим міжнародні консалтингові компанії набувають глобального характеру і відкривають все більше своїх офісів в інших країнах.

Взагалі сукупний світовий дохід від консалтингової галузі склав 391 млрд дол. США у 2012 році (зростання на 6,83 % порівняно з 2011 роком). Найбільш популярними послугами є бізнес-консалтинг та IT-консалтинг.

Споживачами консал-тингових послуг у світі є промислова галузь, компанії, що займаються виробництвом сировини, фінансові та страхові компанії, а також державний сектор, медійна та телекомунікаційна, енергетична галузі. У прогнозах до 2015 року спостерігатиметься зростання консалтингової галузі.

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

- створення професійного консультаційного 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 консультаційної частини багатьох проектів та зробить цю послугу більш доступною;

- формування системи професійної освіти по підготовці консультантів;

- 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 світі.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ.

2.1 **Оцінка управління консалтинговими послугами на міжнародному ринку.**

Консалтинг як особливий вид господарської діяльності запозичений із міжнародного досвіду та є об'єктом наукових досліджень в Україні відносно недавно – від початку 90-х років XX ст.

Проте глобалізаційні процеси, які існують у світовій економічній системі, довели доцільність та необхідність застосування консалтингу як елемента підвищення конкурентоспроможності економічних агентів.

Інформація стосовно сучасних тенденцій розвитку ринку консалтингу в Україні переважно має фрагментарний, несистематичний характер та не ґрунтується на даних постійного моніторингу та аналізу показників. Окрім того, законодавчої регулятивної бази стосовно надання консультаційних послуг в Україні донині не існує [29].

В Україні перші консалтингові підприємства почали функціонувати у 90 х роках одночасно з відкриттям відомими міжнародними компаніями своїх представництв. Спектр консалтингових послуг, що пропонується на національному ринку, включає: IT-консалтинг, фінансовий, юридичний та маркетинговий консалтинг, оціночну діяльність, управлінський та виробничий консалтинг, інші види.

В наші дні консалтинг як особлива послуга активно розвивається та має значний потенціал для подальшого зростання, що зумовлено, насамперед, застосуванням IT-технологій.

На ринку консалтингових послуг в Україні домінують великі міжнародні компанії (т. зв. «велика четвірка»: Ernst & Young, PricewaterhouseCoopers, Deloitte, KPMG, а також McKinsey та Boston Consulting Group) та близько 300 найбільших національних підприємств, які надають виключно консалтингові послуги [22].

При цьому лідери консалтингу надають перевагу або комплексу універсальних послуг, або їхнім пріоритетом є вузька спеціалізація. Усього в Україні функціонує близько 5 тис консалтингових компаній, які суттєво диференційовані за обсягами ринкової частки, кількістю працюючих, сукупністю додаткових сервісів.

Орієнтовно 87% консалтингових послуг, що надаються в Україні, сконцентровано в м. Києві, оскільки фактично майже всі представництва іноземних консалтингових компаній та центр-офіси основних національних підприємств зосереджені в столичному регіоні.

Водночас, за даними досліджень ЄБРР, 72% середніх та малих підприємств не користуються консультаційними послугами, оскільки 50% із них уважають, що не потребують сторонньої допомоги, а інші не мають для цього фінансової можливості.

Офіційної релевантної статистики стосовно ринку консалтингу в Україні з елементами деталізації не існує. Це пояснюється тим, що консалтинг як окремий вид діяльності у КВЕД не виділяється.

Державною службою статистики консалтинг рекомендовано відносити у звітності до діяльності у сфері права, бухгалтерського обліку та інжинірингу, а також до надання послуг підприємцям [15, с.57].

Окрім того, значна частка консалтингових послуг в Україні функціонує у тіньовій сфері, що є національною специфічною ознакою. На рис. 1 наведено дані обсягу ринку консалтингу в Україні, ґрунтуючись на дослідженнях групи «Астарта-Таніт» (на замовлення ЄБРР) та розраховані фахівцями-емпіриками. Ретроспективні показники за 2016–2018 рр. отримано методом екстраполяції на основі середньорічних темпів зростання посткризової фази 2010–2013 рр.

Із діаграми 2.1 видно, що один із пікових показників місткості національного ринку консалтингу зафіксований у 2007 р. – 500 млн дол.; водночас у 2018 р. обсяги наданих консультаційних послуг в Україні перевищили попередній максимальний рівень, досягнувши значення 585 млн дол.

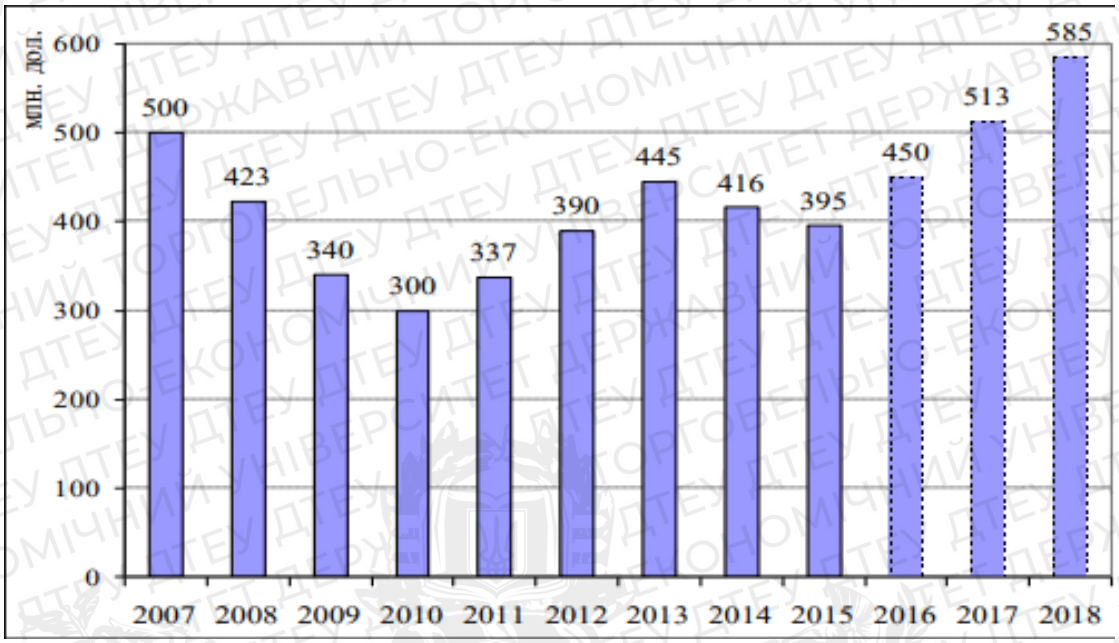

Рис. 2.1*Обсяг ринку консалтингу в Україні, млн дол.*

Джерело:[14]

http://www.irbis-nbuv.gov.ua

На рис. 2.2 подано динаміку зміни ринку консалтингу України. За наведеним показником максимальні темпи приросту становили 30% у 2007 р.; найбільший спад відбувся у кризовому періоді 2009 р. – майже 20%.

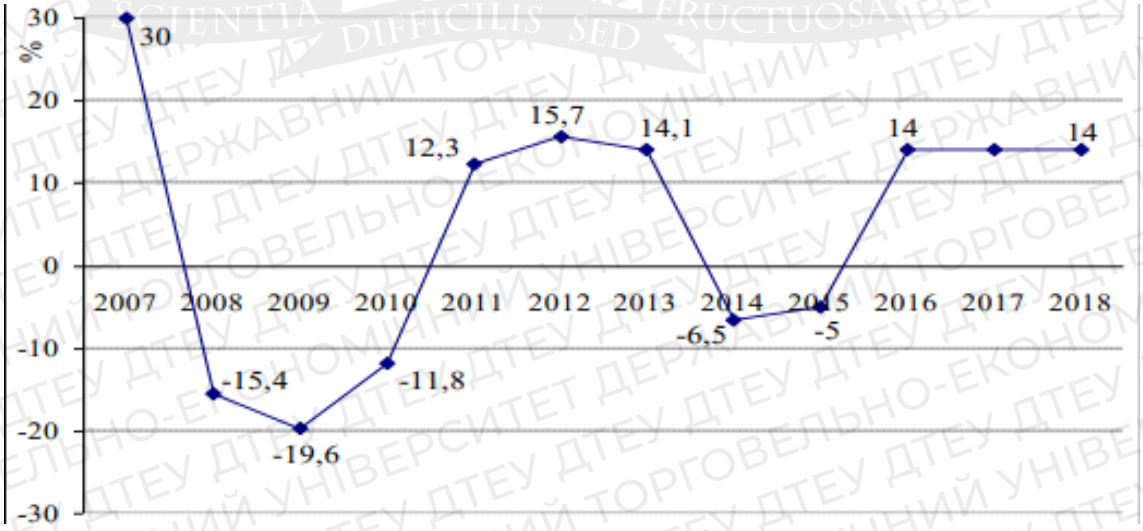

Рис. 2.2*Темпи зростання ринку консалтингу в Україні, %.*

Джерело: [6]

http://market-infr.od.ua › journals › 39_2020_ukr

За основними структурними сегментами найбільшу частку займає IT-консалтинг – 27%. Домінування IT-консалтингу – стала тенденція за рахунок, насамперед, аутсорсингу; намагання мінімізувати трансакційні витрати підприємствами спричиняє передачу реалізації низки функцій стороннім виконавцям. Високим попитом користуються впровадження інформаційних систем та їх інтегрування з метою підвищення ефективності управлінських бізнес-процесів.

Цей сектор консультаційних послуг все більше спрямований на перехід від IT-аудитів до розроблення системних IT-проєктів та мобільних технологій. Загалом сектор IT-консалтингу нині є одним із найбільш зростаючих та високоприбуткових.

Юридичний консалтинг (питома вага в загальній структурі – 21%) відноситься до класичних послуг із традиційно стабільним попитом, зумовленим антимонопольним регулюванням, дотриманням трудового законодавства, необхідністю забезпечення правової «чистоти» господарських угод під час реалізації операцій із нерухомістю, інвестиціями, веденням судових справ та іншими аспектами.

Специфікою маркетингового консалтингу є його міждисциплінарне походження з наростаючим впливом методик когнітивної психології (т. зв. «нейромаркетинг»). Маркетинг як визначник нових шляхів розвитку комерційної діяльності доситьчасто є складником комплексних проєктів стратегічного консалтингу. Розвиток маркетингового консалтингу не відноситься до найбільш перспективних напрямів та має інертний характер.

Фінансовий консалтинг інтегрує одночасно декілька компонентів, у т. ч. податкове та інвестиційне консультування, аудит. Сукупність консультаційних послуг за вказаними компонентами спрямована на підвищення ефективності фінансової політики, зниження податкових ризиків, зменшення трансакційних витрат, проведення аудиту з метою уникнення можливих помилок.

Стосовно фізичних осіб перспективи фінансового консалтингу пов'язані з наданням експертних послуг після введення у майбутньому обов'язкової накопичувальної системи пенсійного забезпечення (зокрема, щодо допомоги з вибором застрахованою особою КУА).

Уважаємо, що фінансовий консалтинг володіє найбільшим потенціалом для подальшого зростання, зумовленим сприятливою економічною кон'юнктурою та розвитком фінансових ІТ-технологій. У контексті фінансового консалтингу варто виділити податкове консультування як окремий вид діяльності.

Підвищений попит на ці послуги пояснюється перманентними змінами податкового законодавства та намаганням економічних агентів оптимізувати результати фінансово-господарської діяльності за рахунок зменшення податкових платежів у бюджети всіх рівнів [7, с.327].

Податковий консалтинг включає попередній аналіз та оцінку декларацій, консультування щодо податкового планування, юридичний супровід суб'єктів.

Саме комплексне консультування фахівцями-експертами щодо всіх податкових аспектів є найбільш актуальним, оскільки консультант не тільки пропонує певне рішення, а й допомагає його реалізувати та несе відповідальність за остаточні наслідки. Тому податковий консалтинг можливо тлумачити як невід'ємний елемент чинної податкової системи.

Отже, аналіз стану ринку консалтингу в Україні та тенденцій його розвитку дає змогу зробити такі висновки: – обсяг національного ринку консалтингу становить орієнтовно 0,46% ВВП (585 млн дол.), що перевищує максимальні докризові показники та загалом відповідає середньоєвропейському рівню; – ринок консалтингу в Україні має позитивну динаміку (середньорічні темпи зростання – 14%), проте ця тенденція є нестійкою; – консультаційні послуги, які надаються суб'єктами господарювання, суттєво диференційовані; найбільш перспективними напрямами є фінансовий та ІТ-консалтинг; – ринок консалтингу функціонує в

Україні без спеціалізованої законодавчої бази та потребує статистичного виокремлення як особливого виду діяльності [10, с.380].

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 консультаційного 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 консультаційної частини багатьох проектів 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.

2.2 Пріоритети та рекомендації щодо розвитку консалтингових послуг на міжнародному ринку.

Інтеграція України у світову економіку передбачає вирішення питань обслуговування бізнесу з метою покращення життєдіяльності підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності за допомогою використання передових технологій.

Все це з урахуванням швидкої пристосованості вітчизняних підприємств до трансформаційних змін потребує надання професійної підтримки керівництва в процесі управління діяльністю бізнесу.

У цьому контексті консалтинг розглядається як вид інтелектуальної діяльності, основне завдання якої полягає в аналізі, обґрунтуванні перспектив розвитку і використання науково-технічних та організаційноекономічних інновацій з урахуванням наочної області і проблем клієнта.

Міжнародний консалтинг визначається як вид міжнародної діяльності спеціалізованих компаній у сфері послуг, метою яких є надання консультацій, передача передового світового досвіду державам, виробникам, продавцям і споживачам інших країн із широкого кола питань економічної діяльності [9, с.56].

Інноваційні ідеї у сфері консалтингу визначалися розвитком інформаційних технологій, переходом світової економіки до економіки знань, зміною принципів прийняття управлінських рішень, що, в свою чергу, привело до виокремлення причин стрімкого розвитку управлінського консультування та розширення ринку консультаційних послуг в умовах переходу на нові технологічні уклади передових економік світу.

До таких причин належать:

- загальні глобалізаційні тенденції розвитку бізнесу, що сприяє зростанню попиту на консультаційні послуги;
- пошук нових засобів підвищення ефективності виробництва з боку підприємців;

- спроби комерційного застосування своїх здібностей фахівцями управління у сфері консультування як конкурентної переваги;
- логіка та стратегія розвитку організаційної науки.

Загалом консалтингова діяльність полягає у консультуванні керівників, управлінців, профільних фахівців із широкого кола питань у сфері фінансової, комерційної, юридичної, технологічної, технічної, експертної діяльності.

Міжнародний консалтинг зазвичай розглядається у двох аспектах: як один із напрямів функціонування світового ринку та як спосіб спеціалізації певного виду консультаційної допомоги (міжнародний фінансовий, інвестиційний, кадровий консалтинг).

Специфікою консалтингових послуг є створення інтелектуального продукту, який залишається у володінні клієнта після завершення консультування.

Досить часто консалтингові послуги надаються паралельно чи разом з іншими, а тому найчастіше трапляються компанії, які спеціалізуються саме на наданні комбінованих послуг (аудиторські та консалтингові чи юридичні у поєднанні з консалтинговими тощо).

Загалом сектор консалтингових послуг розвивається випереджаючими темпами порівняно з іншими галузями світової економіки. Особливо значний розвиток ринку консалтингових послуг відзначається в країнах Центральної та Східної Європи, СНД, Азії, Індії і Китаї.

За відомостями ГЕАСО, понад 11% послуг грецьких консалтингових фірм, 10% – російських, по 5% –хорватських та словенських припадає на східноєвропейські країни.

Найбільш перспективним ринком з погляду обсягу попиту є Китай. У 2015 році обсяг глобального ринку консалтингових послуг становив 245 млрд дол. США, продемонструвавши приріст майже на 5% порівняно з 2014 роком. Лідером сфери залишається IT-консалтинг, оборот якого в 2015 році

становив 50 млрд. дол. США. Цей вид консультування найпопулярніший у США, Японії та в Західній Європі.

Приплив інвесторів-нерезидентів з усього світу, значні темпи збільшення невиробничої сфери та багато інших економічних чинників є причинами зростання обороту ринку консалтингових послуг у цих країнах. У Східній Європі перше місце посідає операційний консалтинг.

Така диференціація переваг може бути зумовлена менталітетом і національною особливістю бізнес-моделі. Захід звик орієнтуватися на завтрашній день, інвестувати в майбутнє, тоді як бізнес у країнах Центральної та Східної Європи прагне зміцнити свої позиції на ринку на найближчий час.

Національні та інтернаціональні професійні асоціації є важливими суб'єктами на світовому ринку консультування.

Професійні консалтингові асоціації здійснюють свою професійну діяльність у 42 країнах світу. Серед провідних міжнародних професійних об'єднань в сфері консультування виокремлюють Європейську федерацію асоціацій з економіки тауправління (ФЕАКО), що нараховує 1200 консалтингових фірм, та Асоціацію менеджментконсалтингових фірм (АМКФ), що є транснаціональним об'єднанням, оскільки членами цієї організації є найбільші американські консалтингові фірми, які мають філіали практично у всіх регіонах світу.

Авторитетним консалтинговим об'єднанням є також Міжнародна рада інститутів управлінського консультування (The International council of management consulting institutes – ICMCI) – це мережа асоціацій консультантів у всьому світі, які мають спільну місію, цінності та цілі.

У предметній сфері надання консультативних послуг часто звертаються до таких організацій, як Європейський фонд розвитку менеджменту (EFMD), Асоціація розвитку менеджменту країн Центральної та Східної Європи (CEEMAN), Американська асоціація менеджменту (AMA), Японська федерація менеджмент-організацій (ZENNOH-RED), Міжнародна асоціація

консультантів з організаційного розвитку, Асоціація консультантів з підбору вищого управлінського персоналу та інші.

Досить часто роль міжнародного консалтингу у розвитку світової економічної системи простежується саме через завдання та цілі функціонування консалтингових асоціацій, такі як:

- формування мережі спеціалізованих фірм управлінського консультування;
- координація та інформаційне забезпечення;
- підтримка і розповсюдження стандартів якості послуг та етики відносин із клієнтами;
- виконання досліджень з метою прогнозування потреб у консультаційних послугах;
- розроблення рекомендацій щодо організації та методів консультування;
- здійснення видавничої та рекламної діяльності тощо.

Практично в усіх країнах світу поруч із вітчизняними консультаційними фірмами працюють транснаціональні аудиторські та консалтингові корпорації, такі як Deloitte&Touche Tohmatsu International, Price waterhouse Coopers (PwC), Ernst&Young, KPMG, McKinsey&Company, Booz-Allen&Hamilton. Більшість цих фірм входять до складу так званої Big4 («великої четвірки») – Ernst&Young, Deloitte, KPMG, PwC, які є найбільшими у світі компаніями у сфері аудиту і консалтингу та займають найвищі позиції за сукупними доходами серед консалтингових компаній, які працюють та надають різні консультаційні послуги, починаючи з аудиторських і закінчуючи бізнес-консалтингом та IT-консалтингом.

Перевагами таких фірм є насамперед відомий бренд, комплексне вирішення проблеми, висока кваліфікація персоналу, перевірена якість послуг. Вони спеціалізуються на обслуговуванні великих компаній та пропонують весь спектр управлінських послуг для вирішення найскладніших проблем. Представники групи Big4 займаються також і дослідницькою діяльністю, що дає їм змогу постійно удосконалюватися.

Вузькоспеціалізовані фірми, як правило, надають консалтингові послуги представникам дрібного і середнього бізнесу та працюють в обмеженому секторі консультування. Сьогодні світові лідери у сфері консультування займають від 25% до 40% залежно від сегменту, обсягу національного ринку консалтингових послуг.

При цьому «велика четвірка» аудиторських компаній в Україні має понад 60% обсягу продажів аудиторських та консалтингових послуг. Понад 50% доходів, які генерують вітчизняні консалтингові компанії, отримуються від реалізації послуг з управлінського консультування та IT-консалтингу.

Так, згідно зі звітом глобальної мережі PwC, її сукупний валовий дохід за фінансовий рік, що закінчився 30 червня 2017 року, становив 37,7 млрд дол. США і зріс майже на 7% порівняно з попереднім періодом. Тобто цьогорічне зростання закріпило тенденцію сталого зростання доходів міжнародної мережі фірм PwC за останні 20 років поспіль.

При цьому у країнах Північної та Південної Америки доходи компанії зросли майже на 7%, у Західній Європі зафіксоване стабільне зростання доходу на 4% і набагато динамічніше зростання доходу на 13% – у Центральній та Східній Європі.

В Австралії та країнах Тихоокеанського регіону доходи мережі фірм PwC збільшилися на 10%, що вдвічі перевищує показник минулого року, а в країнах Азії також спостерігається зростання доходів на 10%.

Щодо українського ринку консалтингу, то за дослідженнями, проведеними на замовлення компанії «Група Фінансових Рішень», в нашій країні виокремлюють декілька обмежень, які поки що не дають змоги ринку стрімко розвиватися (рис. 2.3), серед яких:

- низька поінформованість щодо надання консалтингових послуг та складність в отриманні об'єктивної інформації;
- недовіра до консалтингу загалом, що зумовлено не завжди достатнім рівнем професіоналізму з боку консультантів;

- невисокий рівень інтеграції українських консультаційних компаній в міжнародні консультаційні структури й об'єднання;
- низька активність професійних об'єднань на консультаційному ринку;
- низький рівень звернення до консалтингових компаній;
- недостатній рівень фінансової грамотності керівників. Відсутність інформації, що пояснює доцільність, необхідність і переваги використання таких видів послуг у поточних умовах ринку.

Рис. 2.3*Обмеження розвитку національного ринку консалтингових послуг*.

Джерело: [23]

https://www.pwc.com/gx/en/pharma-life-sciences/pharma2020/assets/pwc-pharma-success-strategies.pdf

Зважаючи на глобалізаційні та інтеграційні процеси в національній економіці, залучення нових інвестицій у бізнес, динамічні зміни

інформаційних технологій, перспективи розвитку консультаційного бізнесу в Україні розширюються через зростання попиту на такі послуги, як фінансовий консалтинг і менеджмент, оптимізація бізнесу, інтеграція CRMсистем, професійні тренінги, особливо для керівників компаній.

Більшість вітчизняних консультаційних фірм надають у процесі своєї діяльності консультаційні послуги з управлінського, фінансового, юридичного консультування.

До 40% консультаційних фірм у свій асортимент включають послуги з маркетингу, консалтингові послуги з питань оцінки ризиків під час купівлі цінних паперів, послуги з інформаційних технологій, послуги з розроблення бізнес-планів, консультації з питань оподаткування та зовнішньоекономічної діяльності.

Темпи цифрової трансформації операційних процесів змінили ринок і стали причиною стрімкого зростання попиту на послуги, які забезпечують впевненість у таких сферах застосування цифрових технологій, як кібербезпека і захист даних, розширена аналітика даних та рішення для корпоративних систем.

Крім того, прогресивна практика послуг у галузі внутрішнього аудиту пропонує клієнтам унікальні технологічні рішення у сфері корпоративного управління, оцінці ризиків та комплаєнсу.

Отже, особливості розвитку глобального ринку консалтингових послуг тією чи іншою мірою пов'язані з глобалізацією світового економічного простору.

Очевидна тенденція до посилення глобалізації та інституціоналізації консалтингових послуг, що пропонуються найбільшими фірмами, не унеможливлює функціонування наринку малих та середніх спеціалізованих компаній, які більш конкурентоспроможні на національних ринках.

Водночас зберігається великий потенціал зростання і для транснаціональних лідерів світового консалтингу. Їхній розвиток дедалі більше пов'язується зі зміною поколінь інформаційних технологій,

еволюцією маркетингових технологій, модернізацією консультант-клієнтських відносин, капіталізацією інтелектуального капіталу.

Наслідками глобалізаційних процесів на ринку консалтингових послуг є домінування великих транснаціональних консалтингових компаній, посилення конкуренції на ринку, переорієнтація ділової активності малих консалтингових компаній у сферу вирішення вузьких питань динамічних національних ринків, націлених на специфіку вітчизняної економіки.

На розвиток і структуру глобального консалтингового ринку впливають такі транснаціональні чинники, як лібералізація міжнародних економічних відносин, загострення конкуренції на національних та регіональних консалтингових ринках, відкриття консалтингових ринків у країнах з перехідною економікою, прорив інноваційних технологій в консалтинговому бізнесі та орієнтація консалтингових компаній на скорочення трансакційних витрат, конвергенція економічних політик розвинених країн світу.

Висновки до розділу 2.

Найбільш популярними є консалтингові послуги у сфері ІТ, що зайняв найбільшу частку ринку, дослідження ринків, фінансового консалтингу та аудиту, в той час як екологічний консалтинг тільки набирає обертів.

У довгостроковій перспективі розвиватимуться послуги, що базуються на інноваційних управлінських концепціях і інструментах, які забезпечать стратегічну конкурентоспроможність клієнтів. Споживачами послуг є металургійна, енергетична, будівельна, телекомунікаційна, хімічна галузі, харчова промисловість, торгівля та дистрибуція, підприємства медійної сфери, фінансовий сектор.

Взагалі консалтинговій галузі України є куди рухатись і є резерви для зайняття вітчизняними консалтинговими компаніями більших часток на ринку консалтингових послуг.

Наслідками глобалізаційних процесів на ринку консалтингових послуг є домінування великих транснаціональних консалтингових компаній, посилення конкуренції на ринку, переорієнтація ділової активності малих консалтингових компаній у сферу вирішення вузьких питань динамічних національних ринків, націлених на специфіку вітчизняної економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

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 компаній, у яких порушений процес комунікацій, та стати рушійною інноваційною силою і каталізатором трансформаційних процесів.

В ході виконання випускної кваліфікаційної роботи було виконано ряд таких завдань:

- Визначено сутність та ключові характеристики консалтингових послуг;
- проаналізувано міжнародну діяльність на ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ»;
- оцінено управління консалтинговими послугами на міжнародному ринку;
- визначено пріоритети розвитку консалтингових послуг на міжнародному ринку.

В ході виконання випускної кваліфікаційної роботи було виконано ряд висновків:

- Компанія ТОВ «ФОРМЕЙТІВ ПАРТНЕРЗ» зареєстрована 19.10.2017 за юридичною адресою 04050, місто Київ, ВУЛИЦЯ ГЛИБОЧИЦЬКА, будинок 16, офіс 9. Керівником організації є ГУСЕЙНІВ ДЖАЛАЛ. Розмір статутного капіталу складає 1 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 10.12.2021 статус організації - Не перебуває у процесі припинення.
- Зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором міжнародних економічних відносин, яка сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств у їх боротьбі на світових ринках. Вихід підприємства на міжнародний ринок є досить ризикованим, через непідготовленість самих же підприємців. Найкращий шлях до успіху - систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності.
- Аналіз стану ринку консалтингу в Україні та тенденцій його розвитку дає змогу зробити такі висновки: – обсяг національного ринку консалтингу становить орієнтовно 0,46% ВВП (585 млн дол.), що перевищує максимальні докризові показники та загалом відповідає середньоєвропейському рівню; – ринок консалтингу в Україні має

позитивну динаміку (середньорічні темпи зростання – 14%), проте ця тенденція є нестійкою; – консультаційні послуги, які надаються суб'єктами господарювання, суттєво диференційовані; найбільш перспективними напрямами є фінансовий та IT-консалтинг; – ринок консалтингу функціонує в Україні без спеціалізованої законодавчої бази та потребує статистичного виокремлення як особливого виду діяльності.

- На розвиток і структуру глобального консалтингового ринку впливають такі транснаціональні чинники, як лібералізація міжнародних економічних відносин, загострення конкуренції на національних та регіональних консалтингових ринках, відкриття консалтингових ринків у країнах з перехідною економікою, прорив інноваційних технологій в консалтинговому бізнесі та орієнтація консалтингових компаній на скорочення трансакційних витрат, конвергенція економічних політик розвинених країн світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз конкурентного середовища консультаційного ринку України та визначення стратегії розвитку окремих суб'єктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу:www.management.com.ua/cases/case007.html.
2. Дослідження ринку консалтингових послуг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://expertra.com/index.php?temp=audit.
3. Исследование услуг менеджмент консалтинга в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.uamc.com.ua/MCS_ru.php3.
4. Обзор рынка консалтинговых услуг / Рыночные обзоры консалтинговой компании РосБизнесКонсалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://www.rbc.ru/reviews/consulting/chapter01.shtml.
5. Асоціація консалтингових фірм. URL :http://acf.ua/ (дата звернення: 22.11.2021).
6. Верба В.А. Консалтингова підтримка розвитку українських підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. Т. 2. С. 55–59. URL: http://market-infr.od.ua›journals›39_2020_ukr (дата звернення 22.11.2021)
7. Віннікова І.І., Марчук С.В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні / І.І. Віннікова, С.В. Марчук // Молодий вчений. - 2016. - № 7 (34). - С. 16-21.
8. Діяльність підприємств сфери послуг : статистичний бюлетень / Державна служба статистики України. URL : http://ukrstat.org/druk/publicat/kat_r/ publposl_r.htm (дата звернення: 22.11.2021).
9. Євтушенко, Н. О. Компаративний аналіз поняття «консалтингова взаємодія» / Н. О. Євтушенко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2017. - № 1 (19). – С. 42-50 Огляд ринку консалтингових послуг в Україні / Дослідження консалтингової групи «Астарта-Таніт» на замовлення ЄБРР. URL: https://issuu.com/training.

com.ua/docs/distribution_materials_-_18.11.2010__ formated__red/4 (дата звернення: 22.11.2021).

10. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 54–58.
11. Орищенко М. Антикризовий консалтинг. Попит зростає. Консалтинг в Україні. 2014. № 59. С. 4–7.
12. Статистичний щорічник України за 2018 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2019. 482 с.
13. Рейкін В. С., Макара О. В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. Економіка та управління національним господарством. 2020. Вип. 39. С. 97–101. URL: http://market infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/18.pdf (дата звернення: 27.11.2021).
14. Карпенко О. О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 54–58. URL: http//www.irbis-nbuv.gov.ua (дата звернення 27.11.2021)
15. Ковальська К. В., Пастушенко Р. М. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в Україні. Молодий вчений. 2018. № 8 (60). С. 194–200.
16. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.
17. Охріменко О. О., Кухарук А. Д. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.
18. Вітюк А. В., Траченко К. Р. Суперечливі тенденції розвитку фармацевтичної промисловості України. Вісник ВПІ. 2018. Вип. 6. С. 35–43.
19. Ковінько О. М., Стахова А. І., Вовк А. П. Фармацевтичний ринок України як рушійний важіль розвитку економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 11. С. 56–59.

http://www.irbis-nbuv.gov.ua › cgi-bin › cgiirbis_64 (дата звернення:27.11.2021).

20. Посилкіна О. В., Літвінова О. В. Управління інтелектуальними ресурсами в фармації в умовах інноваційного розвитку: монографія. Харків: НФаУ, 2018. 360 с.
21. Size of the global consulting market from 2011 to 2020. URL: https://www.statista.com/statistics/466460/global-management-consulting-market-size-by-sector/ (дата звернення: 27.11.2021).
22. Revenue of the Big Four accounting / audit firms worldwide in 2020. Statista. URL: https://www.statista.com/statistics/250479/big-four-accounting-firms-global-revenue/ (дата звернення: 27.11.2021).
23. From vision to decision: Pharma 2020. PwC. URL: https://www.pwc.com/gx/en/pharma-life-sciences/pharma2020/assets/pwc-pharma-success-strategies.pdf (дата звернення: 27.11.2021).
24. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 27.11.2021).
25. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. Кабінетне дослідження Громадської організації «Центр прикладних досліджень» та Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні. Липень 2020. 55 с. URL: https://www.kas.de/documents/270026/8703904 (дата звернення: 27.07.2021).
26. BakerMcKenzie консультувала акціонерів Biopharma щодо продажу фармацевтичного бізнесу StadaAG. BakerMckenzie. Newsroom. 2020. 30 січ. URL: https://www.bakermckenzie.com/uk/newsroom/2020/01/biopharma (дата звернення: 27.11.2021).
27. Офіційний сайт «PwCUkraine». URL: https://www.pwc.com/ua/uk/ (дата звернення: 27.11.2021).
28. Coronavirus: Will someone develop a vaccine? BBC News. 2021. 13 February. URL: https://www.bbc.com/news/business-51454859 (датазвернення: 27.11.2021).

29. Global vaccine market revenues from 2014 to 2020. URL: https://www.statista.com/statistics/265102/revenues-in-the-global-vaccine-market/ (дата звернення: 27.11.2021).
30. Офіційний сайт компанії «Formative Parners» URL: https://formative.com.ua