

УДК 338.1

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ПОСТКРИЗОВОГО ПЕРІОДУ В УКРАЇНІ

Ковальська К.В., Пастушенко Р.М.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Стаття присвячена дослідженню особливостей і тенденцій розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. На основі проведеного структурного аналізу виділено окремі стратегічні групи конкурентного середовища консалтингових компаній. Визначено основні фактори, які формують тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.

Ключові слова: консалтинг, ринок консалтингових послуг, тенденції розвитку ринку консалтингових послуг.

Постановка проблеми. Результатом аналізу етапів становлення та розвитку провідних країн світу є виявлення прямої кореляції між рівнем інноваційного і науково-промислового потенціалу та рівнем розвитку економіки. Кількісне та якісне підвищення показників діяльності суб'єктів соціально-економічної, політичної та культурної сфер діяльності не має розглядатися відокремлено від інфраструктурних інституцій, що забезпечують ефективну взаємодію зазначених складових суспільства. Однією з таких провідних інфраструктурних інституцій у сфері економіки є консалтингова діяльність, цінність якої реалізується через її природу – створення, передачу та впровадження актуальних галузевих практик і знань, технологій, інструментів, методів як у комерційних компаніях, так і у неприбуткових громадських організаціях та державних установах.

Розвиток консалтингової діяльності в Україні, зважаючи на неодноразові фінансові, політичні, соціально-економічні кризи та затяжні трансформаційні процеси має стрибкоподібний, хаотичний характер і поки не досягнув рівня, достатнього для активізації економічного росту країни. Слід зазначити, що, консалтинг, попри його надзвичайну важливість для ринкової інфраструктури розвинених країн, в Україні досі не відокремлюється в окремий клас послуг, що в свою чергу ускладнює створення єдиного ме-

ханізму регулювання, а головне – стимулювання консультування як галузі з боку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем становлення та розвитку сфери консалтингових послуг присвячено значну кількість наукових праць вітчизняних та іноземних економістів.

У виданнях та публікаціях іноземних вчених консалтинг характеризується як ефективний інструмент управління інноваційною інфраструктурою. Вагомими дослідженнями у цьому напрямку є праці М. Кубра, К. Макхема, В. Рів'єри, С. Джонсона, П. Блока, Р. Джентла, Г. Хенцлера, А. Саймона, Н. Кімбердея та ін.

Дослідження проблем розвитку консалтингових послуг знайшло відображення у працях українських вчених: М. Бортнікової, Р. Вдовиченко, В. Верби, С. Гуткевича, Н. Грищенко, О. Довгого, С. Козаченко, В. Новицького, О. Таранухи, О. Трофімової, М. Федика та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне результатам вже існуючих досліджень, слід констатувати той факт, що в українській науковій літературі відсутні аналіз та комплексне обґрунтування сучасного стану функціонування ринку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в соціально-економічній та політичній сферах країни. Більшість публікацій мають фрагментарний характер репрезентування причино-наслід-

кових зв'язків трансформаційних процесів у сфері консалтингу. Основним джерелом інформації залишаються бізнес-видання, такі як «Бізнес», «Консалтинг в Україні», звіти Палати аудиторів та бухгалтерів України тощо. Відсутність достатнього наукового обґрунтування стану та тенденцій розвитку галузі зумовлює актуальність даної статті та подальших досліджень у даній сфері.

Метою статті є дослідження особливостей функціонування ринку консалтингових послуг в Україні та визначення основних трендів його розвитку у контексті посткризового періоду.

Виклад основного матеріалу. 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.

Ще до початку 2014 р. між Україною та Росією виникла так звана «торговельна» війна, що передбачала введення обмежувальних санкцій обома країнами відносно продукції чи виробників певних галузей, наслідком чого став пошук останніми нових ринків збуту. Як результат, 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 [1].

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 ІТ, 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 [2]. 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 [3]. 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 характеристик були отримані карти стратегічних груп, що дозволяють визначити розташування консалтингових фірм у стратегічному просторі. З рис. 1-3 видно, що різні аналітичні підходи дозволили виділити три стратегічні групи компаній у консалтинговій діяльності України:

- 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 промисловими міжнародними корпораціями [4]. Очевидно, що переважна кількість послуг на цьому споживчому сегменті належить ринковим дослідженням, аудиту, розвитку бізнес-процесів, консолідації фінансової звітності тощо (табл. 1). 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.

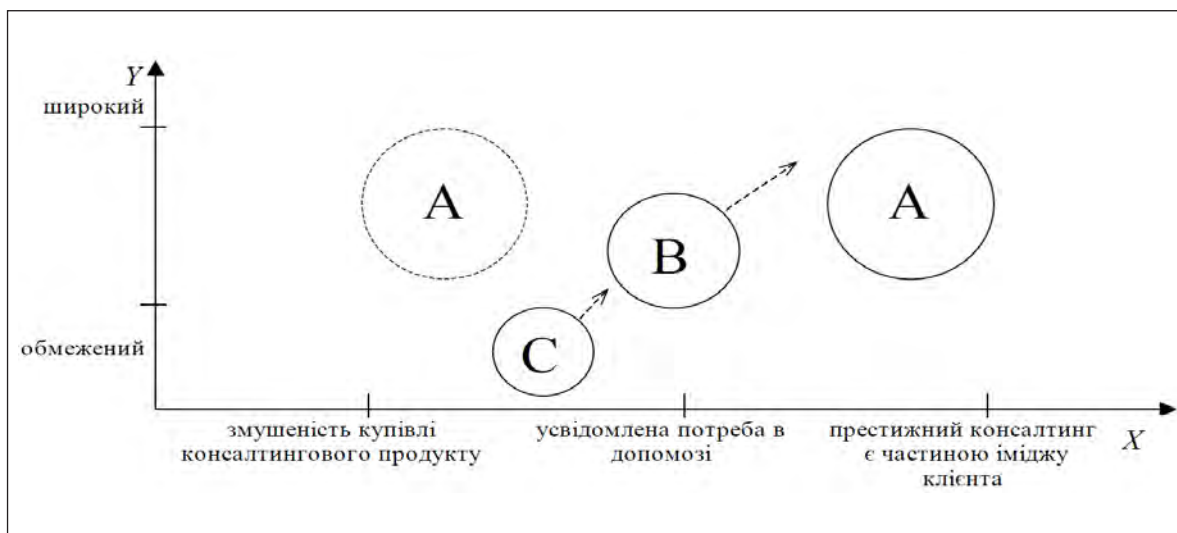


Рис. 1. Структурний аналіз залежності асортименту (Y) від причин попиту на консалтингові продукти (X)
Джерело: побудовано авторами на основі [4]

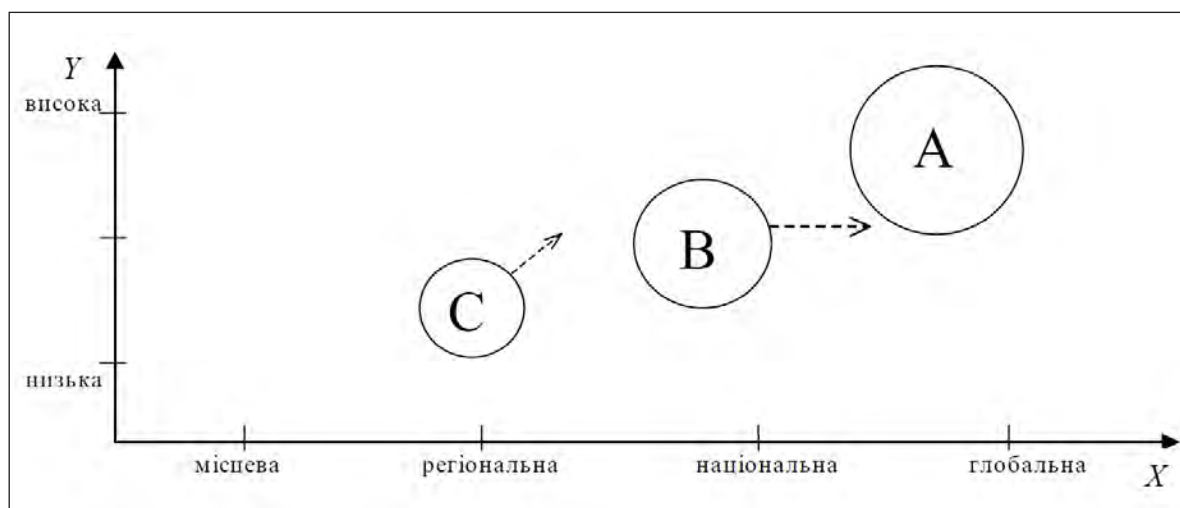


Рис. 2. Структурний аналіз залежності ціни продукту (Y) від географічної області діяльності (X)
Джерело: побудовано авторами на основі [4]

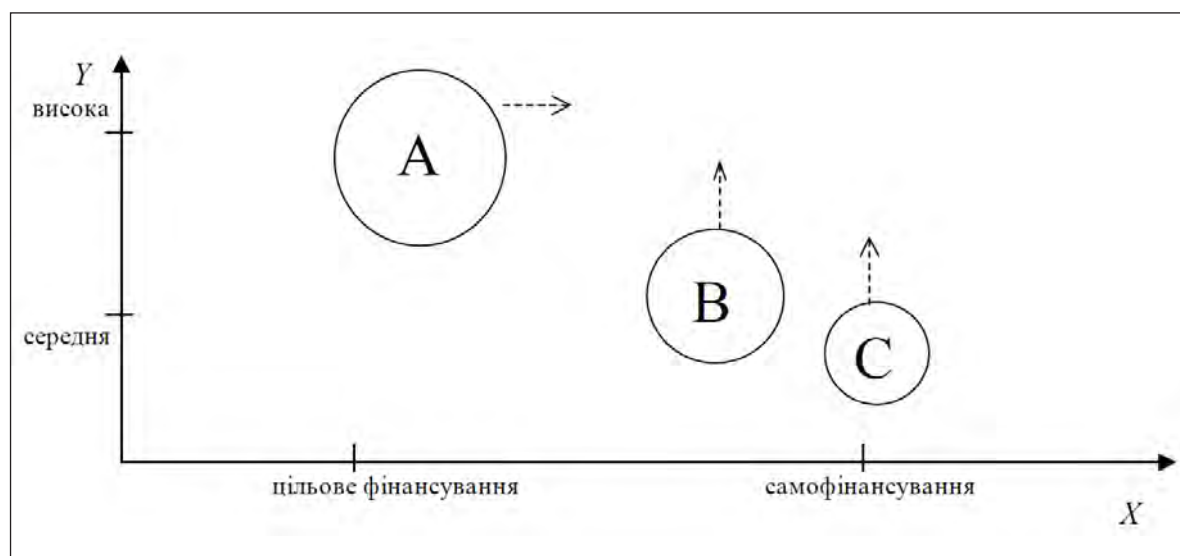


Рис. 3. Структурний аналіз залежності якості продукту (Y) від доступу до фінансових ресурсів (X)
Джерело: побудовано авторами на основі [4]

Таблиця 1

Сегментування консалтингового ринку України

Стратегічна група	Послуги	Клієнт
Група А Міжнародні консалтингові компанії: McKinsey&Partners, Bain, Roland Berger&Partners, Dr. Wieselhuber & Partners. Аудиторські компанії «великої четвірки»: Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Young, Deloitte & Touche, KPMG та компанії «другого ешелону» BDO, Baker Tilly, Nielsen та ін.	<ul style="list-style-type: none"> · проекти технічної допомоги · реструктуризація підприємств · глобальні проекти санації економіки · інвестиційний консалтинг · міжнародний аудит · опанування ринку та розвиток бізнесу · управлінський консалтинг 	<ul style="list-style-type: none"> · міжнародні фінансові організації (TACIS, USAID, Світовий банк) · органи державного управління · транснаціональні компанії · великі українські підприємства
Група В Великі українські консалтингові компанії (Укрбізнесконсалтинг, Київська консалтингова група, Континент-консалтинг тощо)	<ul style="list-style-type: none"> · маркетингові дослідження · технічні проекти · фінансовий консалтинг · реструктуризація підприємств · тренінг персоналу · розвиток бізнес-процесів 	<ul style="list-style-type: none"> · великі та середні українські підприємства (державні та комерційні) · представництва іноземних компаній
Група С Дрібні українські консалтингові фірми	<ul style="list-style-type: none"> · ринкові дослідження · оцінка майна · юридичний консалтинг · податковий та бухгалтерський консалтинг · спеціалізоване галузеве консультування 	<ul style="list-style-type: none"> · суб'єкти малого та середнього бізнесу · галузеві підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [4]

Принципові відмінності у ринковій поведінці фірм групи А пов'язані з наявністю ключових бар'єрів мобільності, що покликані, на думку М. Портера, захищати фірми стратегічної групи від проникнення конкурентів та перешкоджати переміщенню фірм у середині галузі від одного стратегічного становища до іншого [5]. Найвищими в українській консалтинговій галузі є бар'єри мобільності групи А:

- обмеженість споживчого сегмента (впровадження спеціальних макро- і мезопроєктів на замовлення інвесторів);
- імідж високої якості продуктів;
- доступ до фінансових та інформаційних ресурсів;
- ділова репутація і престиж фірми.

Перелічені ключові бар'єри захищають консалтингові фірми групи А від ймовірної зміни становища в галузі та роблять їх практично недоступними для конкурентного змагання. Привілейоване ринкове положення іноземних компаній пов'язане з необмеженістю фінансових ресурсів, іміджем високої якості продукту та престижністю послуг фірм зі світовим ім'ям. Ці чинники створюють відомі стратегічні переваги групи А порівняно з незалежними конкурентами.

Деяко відокремлене положення лідерської групи, яка має досить стабільне положення, не сприяє, на нашу думку, появі фірм, які за своїм граничним положенням можуть претендувати на проникнення в групу А (за винятком провідних іноземних консалтингових компаній, що досі не мають представництв в Україні, наприклад BostonConsultingGroup та ін.). Цей факт свідчить про певні стратегічні наміри групи А, які полягають в утриманні своїх пріоритетних ринкових позицій та фінансових переваг з орієнтацією на обслуговування провідних міжнародних та лідуючих українських клієнтів. Діаграми, наведені на рис. 1-3 свідчать, що група А не прагне здійснювати найближчим часом стратегічних демаршів у будь-якому напрямку.

Українські консалтингові фірми групи В виникли та отримали розвиток у результаті процесів приватизації. За дослідженнями Асоціації консультантських фірм в Україні «Укрконсалтинг» такі підприємства розпочинали свою діяльність з надання комплексних послуг з приватизації щодо питань управління, законодавства, оподаткування тощо. Дані таблиці свідчать про досить обмежений асортимент консалтингових продуктів групи В. Це пояснюється несформованістю свідомого попиту на консалтинг серед українських менеджерів та відсутністю суспільного статусу виробництва консалтингових продуктів як бізнесу.

Фірми групи В не в змозі конкурувати з іноземними компаніями як у галузі якості продуктів, так і ділової репутації або рівня сервісу. Звичайно, що ціни на продукти компаній групи В значно нижчі, ніж компаній групи А, а утримання позицій на ринку цілком залежить від власних стратегічних зусиль компаній.

Аналіз ключових бар'єрів мобільності стратегічної групи В призводить до висновку, що їхній рівень є нижчим у порівнянні з відповідним рівнем захисту групи А. До вказаних бар'єрів належать:

- відсутність офіційної процедури сертифікації консультантів-професіоналів;
- несформованість суспільного попиту на вітчизняні консалтингові продукти;
- підвищена фінансова ризикованість консалтингу як бізнесу в Україні.

Перелічені бар'єри мобільності обумовлюють наявність деяких переваг вітчизняних консалтингових підприємств «першої хвилі» відносно нещодавно створених фірм локальної спеціалізації. Потенційними кандидатами на проникнення до стратегічної групи В є українські підприємства, що спеціалізуються на виробництві інформаційних продуктів індивідуального вжитку або займаються консалтингом як супутнім видом діяльності (відділи бізнес-консультування банківських та фінансових структур, провідних

інжинірингових фірм, консультаційні підрозділи підприємств-виробників обчислювальної техніки та комунікаційного обладнання).

До *стратегічної групи С* належать українські консалтингові фірми з початково визначеною спеціалізацією діяльності, що виникли протягом останніх декількох років. До них належать дрібні маркетингові, юридично-консультаційні, аудиторські фірми, а також організації, що здійснюють консультування обмеженого споживчого сегмента (наприклад, за певними напрямками або галузями – приватизація земельних ділянок, консультування агропромислових підприємств та ін.). Кількість фірм групи *С* досить велика (дві третини від загальної кількості учасників консалтингового ринку) і, не зважаючи на незначну конкурентну загрозу з боку цих підприємств, вони займають певну ринкову нішу.

Бар'єри мобільності групи *С* досить низькі. Перш за все, це пов'язано зособливостями чинного законодавства. За умов відсутності нормативного порядку ліцензування і сертифікації консалтингової діяльності в Україні існує блок законодавчих актів, які регулюють окремі види консалтингу (аудит, оцінка майна, приватизація, юридичне консультування тощо). Це дозволяє дрібним фірмам позиціонуватися на ринку окремого продукту та утримувати свої позиції. Завдяки відносно низьким бар'єрам проникнення в групу *С* її учасники мають змогу для досить вільної конкуренції.

Стратегічна група *С* орієнтована на обслуговування певного споживчого сегмента, що значно послаблює її вплив на інші групи галузі. Імідж порівняно невисокої якості продуктів групи *С* не дозволяє здійснювати цим фірмам за інших рівних умов принципів стратегічного зрушення. Проте за наявності певного ресурсного та професійного потенціалу окремі фірми можуть отримати перспективи у розширенні спеціалізації та захопленні нових ринків. Стратегічна відстань між цими фірмами і групою *В* у цьому випадку має скоротитися.

Проведений аналіз структури конкуренції консалтингової галузі в Україні дозволяє зробити висновок про невисокий рівень суперництва між консалтинговими фірмами. Поглиблена диференціація консалтингових продуктів, досягнута завдяки стратегії кожної з груп, призводить до відмінних прихильностей споживачів до марки продуктів певних консалтингових фірм, що значно послаблює напруженість конкурентного змагання в галузі.

Слід зазначити, що однією із тенденцій на ринку є зростання попиту на консультаційну діяльність серед підприємств АПК. Результати дослідження, проведеного виданням Institutional Investor [6], свідчать про підвищення інвестиційної привабливості України серед європейських інвесторів та міжнародних партнерів загалом. Найпривабливішою галуззю традиційно залишається сільське господарство, розмір прямих іноземних інвестицій у яку щорічно зростає. Відповідно, зростає і обсяг консалтингових послуг, які надаються компаніям АПК. Так, згідно з виданням «Бізнес» [7], за результатами дослідження «Аналіз ринку України на предмет надання послуг професійного консалтингу у сфері фінансів» 2017 року, проведеного компанією E&C, із загальної кількості наданих підприємствам консультацій частка фірм АПК складає 8.68%.

Це пояснюється, перш за все, поверненням капіталу, раніше виведеного з українських компаній до країн СНД, Кіпру, країн Східної та Центральної Європи. Спрямування коштів у модернізацію обладнання і розбудову нових потужностей – елеваторних комплексів, соєпереробних заводів, комплексів для підготовки продукції для експорту – вимагає залучення експертів напряму операційного менеджменту [8].

Активізація бізнес-процесів, безпосередньо пов'язаних із залученням консалтингових фірм, прослідковується і на прикладі угод злиття та поглинання. Відповідно до звіту компанії КПМГ в Україні, з 2014 по 2017 роки кількість М&А-угод збільшилася майже у два рази – з 36 до 67 щорічно. При цьому спад загальної вартості даного виду операцій завершився лише у 2016 році у мінімальному за останні п'ять років обсязі у \$758 млн. Варто відмітити, що у 2017 році відбулося зростання як за показником значущості угод (вартістю більше \$100 млн.) – з \$323 млн. у 2016 році до \$391 млн. у 2017, так і за загальною кількістю – ріст становив +37% у доларовому еквіваленті відповідно до показників попереднього року і знову перевищив позначку у \$1 млрд [9].

Структурні реформи у сфері регуляторної політики посткризового періоду більш за все вплинули на компанії сегменту фінансового консультування. Перехід на використання великими підприємствами міжнародних стандартів фінансової звітності при веденні бухгалтерського обліку дав значний поштовх до активізації боротьби провідних консалтингових компаній ринку за потенційних клієнтів [10].

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 АССА. Також, згідно з новими положеннями, вимоги до професійної атестації стануть жорсткішими: кількість необхідних екзаменів для здобуття сертифіката аудитора становитиме 16 [11].

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. 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.

Окрім того, як було зазначено вище, попит на консалтингові продукти в Україні несформований, має місце соціальне несприйняття потенційними споживачами консалтингу як професії та бізнесу.

Висновки і пропозиції. Отже, на основі проведеного дослідження можна визначити, що сучасна стадія розвитку українського консалтингу є перехідною, і подальші перспективи формування галузі цілком залежатимуть від процесу стабілізації ринкових відносин в Україні в цілому. Разом з тим, основними тенденціями розвитку галузі є:

- зміна суспільного інформаційного менталітету та формування свідомого попиту на консалтингові продукти;
- збільшення частки українських консалтингових фірм у загальних продажах галузі;
- підвищення платоспроможності українських компаній, результатом є поступове зростання попиту на послуги консалтингових компаній;

• зростання попиту внаслідок політичних подій на консалтингові послуги по розробці, впровадженню та супроводженню експортно-імпорتنих схем, оптимізації бізнес-процесів, переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) тощо;

• поживлення конкурентної боротьби за рахунок зниження бар'єрів мобільності стратегічної групи іноземних компаній та проникнення в галузь нових учасників.

У цілому розвиток консалтингової галузі в Україні може отримати конструктивного напрямку лише в контексті системних перетворень у вітчизняній економіці. Водночас, незважаючи на початковий етап формування ринку, саме політичні події та процеси інтеграції українського бізнесу в світовий економічний простір та необхідність впровадження у діяльність вітчизняних організацій сучасних систем управління сприятимуть активному розвитку вітчизняного консультування.

Список літератури:

1. Не одной "четвёркой" едины [Електронний ресурс] // Бизнес № 27-28 от 17.07.2017. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://business.ua/biznes/item/1064-ne-odnoj-chetverkoj-ediny>.
2. Barney J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-129.
3. Верба В.А. Гармонізація процесного та проектного підходу до управління розвитком компанії / В.А. Верба // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – 2009. – № 3(31). – С. 14-22.
4. Решетняк Т.І. Консалтингова діяльність в Україні: структурний аналіз конкуренції та перспективи розвитку / Т.І. Решетняк // Економіка і прогнозування. – 2000. – С. 98-108.
5. Кузнецов Е.А. Управлінський консалтинг в системі інноваційного розвитку економіки і менеджменту // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління : збірник наукових праць. – Одеса, 2016. – Т. 15, вип. 1(32). – С. 9-22.
6. Ukraine Tops EMEA List for Potential Investment [Електронний ресурс] // Institutional Investor. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.institutionalinvestor.com/article/b1505pwl0mbsxs/Turner-Investments-Kills-Troubled-Funds--Pivots-to-ETFs>.
7. Инфографика: рынок консалтинговых услуг [Електронний ресурс] // Бизнес № 27-28 от 17.07.2017. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://business.ua/biznes/item/1065-rynok-konsaltingovykh-uslug>.
8. Інвестпривабливість України зростає [Електронний ресурс] // Асоціація консалтингових фірм. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://acf.ua/news/investprivablivist-ukra%20ni-zrostaye>.
9. Ukrainian M&A Review 2017 [Електронний ресурс] // KPMG in Ukraine. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://home.kpmg.com/ua/en/home/insights/2018/03/ukrainian-m-a-review-2017.html>.
10. Про внесення змін до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" щодо удосконалення деяких положень: Закон України від 5 жовтня 2017 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2017. – № 44. – Ст. 397.
11. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення ведення бізнесу та залучення інвестицій емітентами цінних паперів: Закон України від 7 березня 2018 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2018. – № 6-7. – Ст. 38.

Ковальская К.В., Пастушенко Р.М.

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В КОНТЕКСТЕ ПОСТКРИЗИСНОГО ПЕРИОДА В УКРАИНЕ

Аннотация

Статья посвящена исследованию особенностей и тенденций развития рынка консалтинговых услуг в Украине. На основании проведённого структурного анализа выделены отдельные стратегические группы конкурентной среды консалтинговых компаний. Определены основные факторы, которые формируют тенденции развития рынка консалтинговых услуг в Украине.

Ключевые слова: консалтинг, рынок консалтинговых услуг, тенденции развития рынка консалтинговых услуг.

Kovalska K.V., Pastushenko R.M.
Taras Shevchenko National University of Kyiv

TRENDS OF DEVELOPMENT OF THE CONSULTING SERVICES MARKET IN THE CONTEXT OF THE POST-CRISIS PERIOD IN UKRAINE

Summary

The article investigates the characteristics and trends of development of the market of consulting services in Ukraine. On the basis of the structural analysis conducted, separate strategic groups of the competitive environment of consulting companies are singled out. The main factors that form the tendencies of the consulting services market development in Ukraine are defined.

Keywords: consulting, consulting services market, tendencies of the development of the consulting services market.