

*Зоряна БОЙКО,
Ольга БЕСТАНЧУК*

РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГУ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ «НОВОЇ ЕКОНОМІКИ»

Резюме. Розглянуто особливості функціонування ринку консалтингових послуг в Україні; визначено фактори стримування та сприяння його розвитку; проаналізовано вплив консалтингу на формування економіки, заснованої на знаннях.

Ключові слова: консалтинг, глобальна економіка, конкурентні переваги, «нова економіка», бізнес-моделі, менеджмент-консалтинг, «велика п'ятірка», ефективність консультування, аудитинг, інжиніринг.

Новітні досягнення інформаційних технологій, глобальні інформаційні мережі змінили уявлення про технології сучасного виробництва, про підходи до управління та ведення бізнесу. Основою конкурентних переваг країни при виході на міжнародний ринок стало володіння новими технологіями та знаннями. Розвиток сучасного світового ринку неухильно пов'язаний із виникненням нового товару – знань, які стали об'єктом купівлі-продажу та мають вартість і споживчу вартість. Одним з найперспективніших сегментів ринку послуг є консалтинг, що передбачає здійснення економічного консультування будь-якого масштабу та забезпечує підвищення ефективності діяльності компанії-клієнта за рахунок методологій, бізнес-моделей і технологій, якими володіють консультанти. Поряд із цим консалтинг є рушійною силою прогресу, оскільки він сприяє розвитку конкурентного бізнес-середовища.

За останніх 10 років у світі спостерігається швидке зростання міжнародної торгівлі консалтинговими послугами, яке пов'язане із:

- загальною тенденцією глобалізації бізнесу, що сприяє попиту на консалтингові послуги як серед транснаціональних корпорацій, котрі захоплюють нові ринки, так і серед шойно створених компаній, які сподіваються вийти на світовий ринок;
- можливістю використання таланту та ідей консультанта як конкурентну перевагу в ринковій боротьбі;
- впровадженням інформаційних технологій, які дають змогу значною мірою підвищити продуктивність компанії.

Консультування як вид професійної діяльності зародилося порівняно недавно. Ця сфера почала формуватися в кінці XIX століття, у напрямку консультування з економіки та управління, тобто менеджмент-консалтингу. Перша фірма з менеджмент-консалтингу «Служба досліджень бізнесу» (Business Research Services) була створена в 1914 р. у м. Чикаго. В 1920–1930-х рр. такі фірми почали функціонувати в Європі (Англія, Німеччина), в 1940–1950-х рр. – в інших регіонах світу.

У 1950–1960-х рр. спостерігався консалтинговий бум, що був спричинений швидким післявоєнним розвитком світової економіки, в результаті чого зросло значення консалтингу як елементу ринкової інфраструктури. Незважаючи на кризові періоди світової економіки 1970–1980-х рр. зростання сфери консалтингових послуг стабілізувалось, їх структура збільшилася до понад 100 видів.

Нині в більшості індустріально розвинутих країнах світу консультування з економіки та управління – окремий сектор сфери послуг. У США його оборот становить 14 млрд. дол., в Європі – 8 млрд. дол., в Японії – 2,5 млрд. дол., а в інших країнах світу – 2 млрд. дол.

У документах 4-го Всесвітнього конгресу консультантів констатовано, що консалтинг є всесвітньою галуззю економіки – індустрією, яка перебуває у процесі становлення [3: 165].

Однією з основних ознак перетворення консалтингу із індивідуально-професійної діяльності на індустрію є те, що значну питому вагу консалтингових послуг надають не індивідуальні консультанти, а корпорації (консалтингові фірми). Зростання технологізації методології консультування, розвиток стандартизації якості послуг і підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення роботи консультантів свідчить на користь формування індустрії. Проте відсутність індустріальних методів підготовки самих консультантів є ознакою нерозвиненості консалтингової галузі. Навчання та підвищення кваліфікації консультантів здійснюється в процесі роботи або в рамках внутрішньофірмового навчання.

Державні реформи в країнах соціалістичного табору, викликані переходом від командно-адміністративної системи управління економічними процесами до управління за законами ринкової економіки, позитивно вплинули на розвиток консалтингу. Розширення самостійності економічних суб'єктів і значна децентралізація у вирішенні соціально-економічних питань створили умови для виникнення інституційних форм консультування.

Так, наприклад, у Польщі з 1982 р. відповідно до розпорядження уряду ПНР активізувалася консалтингова діяльність у різних формах на місцях, виникли нові організаційні форми консалтингу: спеціалізовані державні фірми, кооперативні та приватні заклади. Тут щорічно організують наукові семінари, на яких обмінюються досвідом представники науки, господарської практики, державної адміністрації, експертів та керівники фірм, що надають консалтингові послуги.

Уже до середини 1988 р. в ПНР нараховувалося біля 400 консалтингових фірм, половина яких діяла в рамках всепольських наукових і професійних громад. В Угорщині систематично займалися управлінським консалтингом біля 1000 консультаційних фірм, а загальна чисельність консультантів становила 10000 осіб. У Чехо-Словаччині ЧРСР безпосередньо консалтинговими послугами користувалися 50% керівників [2: 36].

Нині у вищезгаданих країнах консалтингова діяльність розгорнулася у повному обсязі й ринок цих послуг можна вважати розвинутим.

Нові умови розвитку економіки, процеси роздержавлення і приватизації власності надали нового імпульсу у розвитку консалтингу і в Україні. У нашій країні працюють понад 300 вітчизняних консалтингових фірм, з яких 42% займаються тільки наданням послуг з питань управлінського консультування, відкриті представництва провідних іноземних консалтингових фірм, що є лідерами консультаційного бізнесу, в тому числі «великої п'ятірки». Серед українських організацій, котрі вважаються консалтинговими, 42% займаються тільки консультуванням, 30% – присвячують консультуванню лише 80% загального обсягу продажу. Крім того, частина навчальних організацій має власні консультаційні підрозділи [1: 15].

Основними постачальниками консалтингового продукту в Україні сьогодні є:

- великі іноземні багатофункціональні фірми, які відкрили в нашій державі мережу своїх філіалів та здійснюють консультаційні проекти з українськими державними структурами;
- консультаційні фірми іноземних країн, які надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузях народного господарства та працюють за програмами донорських організацій;
- представництва іноземних консультаційних фірм, які розробляють стратегію виходу на нові ринки та досліджують привабливість національного ринку;
- українські консультаційні фірми, які спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств;
- спеціалізовані консалтингові фірми, які надають консультаційні послуги за окремими напрямками управлінського консультування.

На національному ринку консалтингу нині практично вільна ніша компаній, що добре володіють західною методологією, особливостями українського ринку і мають досвід успішної реалізації проектів, послуги яких були б доступними за ціною. В таких умовах більшість вітчизняних компаній звертається до послуг «брендів», таких, наприклад, як компанії «великої п'ятірки». При цьому потенційні клієнти не завжди володіють інформацією щодо успішної реалізації проектів цих компаній в Україні. Саме складність отримання об'єктивної інформації про консультаційні фірми та їх можливості стає одним із факторів недостатнього попиту на консалтингові послуги в Україні.

Надзвичайно низька платоспроможність клієнтів є також однією з причин низького попиту на консалтингові послуги. Ринку проектів у сфері бізнесу, вартість яких становить сотні тисяч і мільйонів доларів, практично нема. Конкуренції між великими західними та вітчизняними консалтинговими компаніями поки що не спостерігається. Це пояснюється тим, що вони займають різні ринкові ніші, реалізуючи проекти, бюджети яких значно відрізняються.

Для переважної більшості українських підприємств – потенційних споживачів консалтингових послуг – на першому місці перебувають проблеми, пов'язані з оподаткуванням, неплатежами підприємств-боржників, збільшенням собівартості та з реалізацією продукції, в той час, коли стратегічні завдання розвитку виробництва (освоєння нової продукції, підвищення її якості, зниження собівартості, пошук інвесторів) відступають на другий план. Тобто, нині серед українських підприємств можна чітко простежити відсутність усвідомленої необхідності у консалтингових послугах.

Значна кількість керівників усвідомлюють необхідність певних змін на підприємствах, які вимагають особливих знань та навиків у галузі сучасних методів управління фірмою, організації зовнішньоекономічної діяльності, фінансів та маркетингу, грамотного пошуку інвесторів та роботи з ними. В більшості випадків таких знань у самих директорів та в персоналу фірм нема, і незважаючи на це, вони переважно покладаються на власні сили або самостійно переймають досвід інших, та лише близько 20% із них використовують поради й послуги спеціалістів-консультантів. Переважна більшість підприємств, фірм і компаній звертається за консультаційною допомогою в критичних ситуаціях, коли власними зусиллями не можуть вирішити ті чи інші проблеми, внаслідок чого співробітництво з консультантами є не планомірним, а епізодичним.

Бажання звернутися за допомогою до зовнішнього консультанта виникає не лише на підприємствах з важким економічним становищем, а й на підприємствах із стабільним фінансовим станом з метою кращого використання нових можливостей. Українські менеджери добре проінформовані про різні тематичні напрямки консультаційних послуг, але не знають, які консультанти їм потрібні, де їх знайти і як їх залучити до співпраці. Із усіх джерел інформації про консалтинг і консультантів керівники найбільше покладаються на поради знайомих директорів і менше – на поради консультантів, з якими вони вже працювали в минулому, на статті в діловій та економічній пресі. Це пояснюється ще й побоюванням щодо порушення конфіденційності, відсутністю гарантій конкретних результатів та позитивного ефекту від консультування.

Зрозуміло, що фірма чи підприємство, яка запрошує консультантів для допомоги, несе при цьому певні матеріальні затрати і тому зацікавлена в отриманні позитивного ефекту.

При визначенні економічної ефективності консультування важливим є вибір показників, на підставі яких можна її оцінити. Ці показники важливо обговорити в тексті договору, визначаючи напрямки, в яких консультування може дати позитивні результати.

Одним із основних показників оцінки консультування з питань виробництва є приріст прибутку. Це пояснюється тим, що приріст прибутку синтезує зменшення витрат, зростання обсягів продукції. Розраховувати цей показник рекомендуємо за формулою [1: 198]:

$$E_n = \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1} \times P_1 + \frac{C_1 - C_2}{100} \right) \times A_2 \times K_1 \times K_2 \quad (1)$$

де E_n – економічний ефект завдяки прибутку;

A_1, A_2 – обсяг реалізованої продукції до та після раціоналізації робіт в управлінні, коп.;

C_1, C_2 – витрати на 1 грн. реалізованої продукції до та після раціоналізації робіт в управлінні, коп.

P_1 – прибуток від реалізації продукції до впровадження робіт з раціоналізації управління;

K_1, K_2 – частка управлінського консультування та участі консультантів.

У деяких випадках консалтинг виявляє особливий вплив на роботу із зниження умовно-змінних витрат, тому цей результат можна оцінити окремо, використовуючи формулу:

$$E_{y-2} = E_{y-2} \times K_1 \times K_2, \quad (2)$$

де E_{y-2} – економічний ефект завдяки зниженню умовно-змінних витрат у собівартості;

$E_{z,y}$ – економія умовно-змінних витрат, яку визначають як сумарну економію від зниження матеріальних витрат, палива та електроенергії на технологічні потреби, за фондом заробітної плати працівників, від зменшення витрат від браку продукції, від зменшення невиробничих витрат, витрат на підготовку й освоєння виробництва, на утримання і експлуатацію устаткування та ін.

Оцінку ефективності консультування можна визначити, зіставляючи результати з витратами. Розрахунок проводять за формулою:

$$E_{z,y} = \frac{Q_{zp}}{B_{yk}} \times K_1 \times K_2 \quad (3)$$

де $E_{z,y}$ – ефективність витрат на консультування;
 Q_{zp} – приріст обсягу товарної (валової) продукції;
 B_{yk} – витрати на консультування.

Під впливом певних об'єктивних чинників інколи спостерігається зниження основних показників діяльності фірми. У таких випадках згідно з раніше наведеними формулами економічну ефективність розрахувати неможливо.

Отже, економічна ефективність консультування має точну оцінку, хоча варто зазначити, що все ж таки існує необхідність у вдосконаленні існуючої та виробленні спеціальної методики в цьому напрямку.

Ефективність консультування не слід ототожнювати з її результативністю, оскільки остання є ширшим поняттям та відображає ряд побічних критеріїв і експертних оцінок, результатів консультування з психологічної, соціальної та інших сторін, методики розрахунку якої практично нема.

Консалтинг в Україні перебуває на такій стадії розвитку, коли відпрацьовують логіку теорії, тобто набір правил у рамках цієї теорії. Консультуванню необхідно подолати таке відставання, головним чином за допомогою високої самоорганізації, взаємодії та інтеграції з досвідом консультування іноземних країн та практичного внеску в створення теорії консалтингу.

Майбутнє консалтингу пов'язане з підвищенням професіоналізму консультантів, високою якістю виконання замовлень, дотриманням етичних стандартів, здатних задовольнити потреби клієнтів.

Тому важливим напрямком подальшого розвитку консалтингу в Україні є переведення його на професійну основу. Розвиток професійного вітчизняного консалтингу дасть змогу зменшити залежність української економіки від іноземних експертів, знизити витрати на іноземних високооплачуваних спеціалістів, зробить ці послуги прийнятними для місцевих клієнтів, включаючи дрібних підприємців.

Слід відзначити, що вже сьогодні українські консалтингові фірми помітно конкурують із західними фірмами, особливо в управлінні якістю, інжинірингу, інформаційних технологіях, аудиту, кадровому консалтингу і навчанні. Більше того, методичні розробки в таких видах діяльності, як активні методи навчання, навчання в дії, інжиніринг і аудитинг кращі, ніж зарубіжні аналоги.

На наш погляд, українським підприємцям доцільно звертатися до спеціалізованих державних консалтингових організацій з фінансових та юридичних питань, а також з приводу відносин із державними органами; до незалежних національних консалтингових фірм – з метою вирішення маркетингових проблем; до іноземних консалтингових фірм – з питань зовнішньоекономічної діяльності, міжнародного маркетингу та збуту.

Отже, подальший успіх усіх консультаційних організацій залежить від підвищення професіоналізму консультантів, пошуку нових продуктів, які можна було б представляти не тільки на внутрішньому, а й на міжнародних ринках.

Для цього українським консультантам необхідно:

- мати професійну освіту та, систематично нагромаджуючи досвід, обмінюватися ним на відповідних семінарах і конференціях, володіти науковою та методологічною базою, розглядаючи консультування як професію;

- володіти чіткішим усвідомленням змісту та потенційного позитивного економічного ефекту, який вони можуть отримати від професійної діяльності, тобто розглядати відносини «консультант-клієнт» об'єктивно;
- ділове середовище та ділове мислення мають бути орієнтовані на дії та ініціативу з готовністю до нововведень.

Консалтинг, як метод впровадження наукових знань в економіку, виконує ті функції її раціоналізації, які в менш ліберальних системах бере на себе централізоване управління. Простежується закономірність у розподілі обсягу консалтингових послуг у світі. Серед регіонів з порівняно однаковим рівнем економічного потенціалу високим обсягом консалтингових послуг характеризуються ті, в яких спостерігається нижчий рівень централізованого управління економікою. Така залежність пояснюється тим, що консалтинг можна розглядати як альтернативу централізованій формі регулювання економічних процесів, однак для розвитку котрої необхідна державна підтримка.

Тому завданнями держави щодо стимулювання розвитку консалтингу в Україні на сучасному етапі є:

- вдосконалення законодавчої бази з метою захисту споживачів від недоброякісних консультаційних послуг та підвищення ефективності діяльності консалтингових фірм;
- сприяння розвитку системи професійної підготовки консультантів;
- стимулювання обміну нагромадженим досвідом через організацію міжнародних семінарів, науково-практичних конференцій, тренінгів, круглих столів і т. д.;
- розробка економічної політики в напрямку прискорення інтеграції України до Європейського Союзу, шляхом вступу в Європейську федерацію асоціацій з економіки та управління (ФЕАКО), до Європейського фонду розвитку менеджменту (EFMD), до Асоціації розвитку менеджменту країн Центральної та Східної Європи (CEEMAN).

Активне застосування міжнародного та національного консалтингу дасть змогу Україні підвищити ефективність використання факторів виробництва, посилити конкурентоспроможність товарів на міжнародному ринку, збільшити національний дохід та поступово переходити від споживача до продавця консультаційних послуг, використовуючи переваги нової економіки.

Література

1. Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 244 с.
2. Управленческое консультирование на производственно-хозяйственных объектах стран-членов СЭВ / Под ред. Л. Ф. Демарцевой. – М.: МНИИПУ, 1989. – 182 с.
3. Management Consultants 1996 World Conference «The Roles and Activities of the Consulting Business toward the 21st Century». Yokohama: Zen-Noh-Ren, 1996. – P. 165–167.
4. <http://www.gazeta.ru>.