

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра міжнародних економічних відносин

Колдовська Марія В'ячеславівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
«КОНСАЛТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО
БІЗНЕСУ»

Спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»

Студента (ки) IV курсу
групи МЕ-61а

Колдовської М.В.

(підпис)

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____

Колдовська М.В.

(підпис)

Керівник доктор екон. наук, проф.

Петрушенко Ю. М.

(підпис)

Суми – 2020 рік

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

на тему

«КОНСАЛТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ»

студента Колдовської Марії В'ячеславівни

Основний зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи викладено на 26 сторінках, у тому числі список використаних джерел з 35 найменувань, який розміщено на 3 сторінках. Робота містить 5 таблиць, 4 рисунків.

Ключові слова: КОНСАЛТИНГ, КОНСАЛТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНСУЛЬТУВАННЯ, КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ, СВІТОВИЙ РИНОК, МІЖНАРОДНИЙ КОНСАЛТИНГ.

Мета роботи полягає в дослідженні особливостей розвитку міжнародної торгівлі консультаційними послугами в системі міжнародного бізнесу та її впливу на фінансовий сектор України засобом формування державного ринку консультаційних послуг з урахуванням світового досвіду.

Для досягнення мети дипломної роботи потрібно вирішити наступні завдання:

- дати оцінку що відбувається в світі фінансових змін в контексті розвитку принципово нового інструменту, який впливає на функціонування світового господарства, основою якого є система консультаційних послуг;
- всебічно вивчити методи і способи організації консультаційної роботи з метою комерціалізації управлінських технологій;
- на основі отриманих теоретичних висновків і узагальнення світової практики створити практичні поради щодо формування державного ринку консультаційних послуг в Україні;

- провести вивчення визначення категорії "консалтинг" в наукових працях і виявити його різний зміст на різних стадіях фінансового розвитку суспільства;
- вивчити процеси формування, індивідуальності і структуру міжнародної торгівлі консультаційними послугами, виділити відповідні складові, виявити проблемні питання діяльності та розвитку цього сектора глобальної економічної системи;
- знайти сутнісні властивості підсумків консультаційної роботи як об'єкта фінансових відносин, проаналізувати тенденції світового ринку консалтингової діяльності та оцінки факторів ціноутворення.

Об'єкт дослідження : міжнародна торгівля консультаційними послугами в сьогоdnішній ситуації світового господарства і її роль в процесі формування суспільно-фінансових відносин, при яких управлінські технології стають основою стабільного фінансового росту держави, представляючи собою самостійний сектор світового господарства.

Предметом дослідження є питання, які пов'язані з розвитком міжнародної торгівлі консультаційними послугами та формуванням саме українського державного ринку консультаційних послуг вирішення яких сприятиме фінансовому розвитку суспільства і пристосуванні економіки України до світового господарства, тому що в сьогоdnішній ситуації аргументоване прийняття рішень на макrorівні і мікрорівні стало вирішальним фактором у забезпеченні продуктивності фінансових дій та ефективності інноваційно-управлінських технологій.

Теоретичною основою дослідження міжнародної консалтингової діяльності стали положення та концепції , представлені в роботах таких вітчизняних та закордонних науковців: Кубушко І., Юла О., Колесник М.,Нараянан, Б., Кадасала Н., Ачарі Л., Саху С., Обіджон Г., Захаркін О., Захаркіна Л., Nguedie Y. H. N ., Палієнко М., Люльов О., Видич Ф., Шафі С., Мережа М., Балас А., Кая Х., Zwerenz D., Аугбака М., Авуйола А., Щербина Т., Сайма Т., Гончаренко Т., Лопа Л., Павлюк В.

За результатами дослідження сформульовані такі висновки:

1. 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 унеможлиблює функціонування на ринку малих та середніх спеціалізованих компаній, які більш конкурентоспроможні на національних ринках. Водночас зберігається великий потенціал зростання і для транснаціональних лідерів світового консалтингу.

2. Ринок консалтингу в Україні має позитивну динаміку, проте ця тенденція є нестійкою, консультаційні послуги, які надаються суб'єктами господарювання, суттєво диференційовані .

3. Особливості ціноутворення в Україні обумовлені, в першу чергу, складністю сприйняття клієнтом високої вартості інтелектуального продукту, нематеріальності консалтингової послуги, а також складним економічним станом загалом в країні та фінансовим станом замовників зокрема.

Одержані результати можуть бути використані у процесі розробки стратегії залучення України у міжнародну торгівлю консалтинговими послугами та перспективи розвитку управлінського консультування на підприємствах України.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2020 рік

Рік захисту роботи – 2020 рік

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»
Кафедра міжнародних економічних відносин

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
д.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене
звання)
_____ Ю.М. Петрушенко
(підпис)
«__» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
(спеціальність 056 «Міжнародні економічні відносини»)

Студенту IV курсу, групи МЕ-61а
(номер курсу) (шифр групи)
Колдовської Марії В'ячеславівни
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Консалтингова діяльність в системі міжнародного бізнесу. затверджена наказом по університету від «07» квітня 2020 року № 0516-III
2. Термін подання студентом закінченої роботи «21» червня 2020 року
3. Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні особливостей розвитку міжнародної торгівлі консультаційними послугами в системі міжнародного бізнесу та її впливу на фінансовий сектор України засобом формування державного ринку консультаційних послуг з урахуванням світового досвіду.
4. Об'єкт дослідження міжнародна торгівля консультаційними послугами в сьогоdnішній ситуації світового господарства і її роль в процесі формування суспільно-фінансових відносин, при яких управлінські технології стають основою стабільного фінансового росту держави, представляючи собою самостійний сектор світового господарства.
5. Предмет дослідження є питання, які пов'язані з розвитком міжнародної торгівлі консультаційними послугами та формуванням саме українського державного ринку консультаційних послуг вирішення яких сприятиме фінансовому розвитку суспільства і пристосуванню економіки України до світового господарства, тому що в сьогоdnішній ситуації аргументоване прийняття рішень на макrorівні і мікрорівні стало вирішальним фактором у забезпеченні продуктивності фінансових дій та ефективності інноваційно-управлінських технологій.

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах міжнародних нормативно-правових актів, нормативно-правових актів України, що регламентують консалтингову діяльність; офіційних звітів міжнародних консалтингових організацій; монографії вітчизняних і зарубіжних вчених; періодичних видань; матеріалах міжнародних конференцій.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної бакалаврської роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети

Розділ 1 Теоретичні аспекти міжнародної консалтингової діяльності(16.04.2020)

(назва – термін подання)

У розділі 1 дослідити теоретичну базу , сутність поняття консалтингу та його види.

(зміст конкретних завдань до розділу, які повинен виконати студент)

Розділ 2 Світовий ринок консалтингових послуг (12.05.2020)

(назва – термін подання)

У розділі 2 проаналізувати тенденції світового ринку консалтингової діяльності та оцінки факторів ціноутворення, дослідити роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг.

(зміст конкретних завдань до розділу, які має виконати студент)

Розділ 3 Міжнародна консалтингова діяльність в Україні(01.06.2020)

(назва – термін подання)

У розділі 3 проаналізувати стан та перспективи розвитку управлінського консультування на підприємствах України, розглянути проблемні питання залучення України у міжнародну торгівлю консалтинговими послугами та їх розвиток.

(зміст конкретних завдань до розділу, які повинен виконати студент)

8. Консультації з роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Петрушенко Ю.М., завідувач кафедри МЕВ	02.04.20	16.04.20
2	Петрушенко Ю.М., завідувач кафедри МЕВ	16.04.20	12.05.20
3	Петрушенко Ю.М., завідувач кафедри МЕВ	12.05.20	01.06.20

9. Дата видачі завдання: «02» квітня 2020 року

Керівник кваліфікаційної
роботи

(підпис)

Петрушенко Ю.М.
(ініціали, прізвище)

Завдання до виконання одержав

(підпис)

Колдовська М.В.
(ініціали, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	12
1.1 Сутність, основні види і завдання консалтингу.....	12
1.2 Види консалтингової діяльності, її місце у міжнародних класифікаціях...	13
1.3 Поняття міжнародного консалтингу	15
РОЗДІЛ 2 Світовий ринок консалтингових послуг	18
2.1 Роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг.....	18
2.2 Аналіз тенденцій світового ринку консалтингової діяльності та оцінка факторів ціноутворення.....	20
РОЗДІЛ 3 МІЖНАРОДНА КОНСАЛТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ	27
3.1 Стан та перспективи розвитку управлінського консультування на підприємствах України	27
3.2 Проблеми залучення України у міжнародну торгівлю консалтинговими послугами, їх розвиток.....	32
ВИСНОВКИ	34
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	36
ДОДАТОК А	40

ВСТУП

Положення міжнародних економічних відносин та його розвиток насамперед відноситься до ефективності функціонування консалтингових послуг в середовищі економіки, в якій, інфраструктура ринку являється ключовим елементом. Консультаційна діяльність, яка є однією з важливих складових інфраструктури управління, а також роль міжнародного консультування з питань розвитку світової економіки та міжнародного ринку консалтингової діяльності. Міжнародний консалтинговий ринок послуг трансформується під впливом динаміки світових бізнес тенденцій, яка супроводжується використанням нової інформації та технологій консультації, які є основою розвитку якості сучасного бізнесу консалтингових послуг, трансформація бізнес-процесів ТНК та диверсифікація структури консалтингової діяльності та продуктів завдяки інноваційній складовій.

Актуальність теми дипломної роботи полягає в тому, що на сьогодні, етап розвитку світового господарства економічне зростання держави визначається ресурсами країни і ступенем її інтеграції в світогосподарську систему. Якщо подивитися на практику вирішення проблем економічного зростання у світі за останні 10 років, то можна побачити, що багато розвинених країн пов'язують це з якістю персоналу, які отримують досвід та постійно передають свої знання.

Мета даної роботи полягає щоб прослідкувати за розвитком торгівлі консультаційними послугами в системі міжнародного бізнесу та її впливу на фінансовий сектор України засобом формування державного ринку консультаційних послуг на тлі світового досвіду.

Для досягнення мети дипломної роботи потрібно вирішити наступні питання:

- оцінити що зараз змінюється у фінансовому світі в контексті розвитку принципово нового інструменту, який керується консультаційними послугами;

- всебічно вивчити методи і способи організації консультаційної роботи;
- створити поради щодо виникнення державного ринку консультаційних послуг в Україні;
- проаналізувати термін "консалтинг" в наукових працях та визначити його місце у суспільстві розвитку фінансів;
- вивчити процеси створення, індивідуальності і корсет торгівлі консультаційними послугами у світі, знайти та виділити питання діяльності щодо розвитку сектора глобальної економічної системи;
- знайти сутнісні властивості підсумків консультаційної роботи як об'єкта фінансових відносин, проаналізувати тенденції світового ринку консалтингової діяльності та оцінки факторів ціноутворення.

Об'єкт дослідження: міжнародна консалтингова діяльність в сьогоднішній ситуації світового господарства, а також її роль в процесі формування фінансових та суспільних відносинах, де саме управлінські технології являються рушієм фінансового росту держави, відображаючи себе як самостійний сектор світового господарства.

Предмет дослідження це питання, які відносяться до розвитку міжнародної торгівлі консультаційними послугами та формуванням саме українського державного ринку консультаційних послуг вирішення яких сприятиме фінансовому розвитку суспільства і пристосуванні економіки України до світового господарства.

Методологічною основою аналізу є базисні способи пізнання економіки через науку, подібні як діалектична логіка, вивчення, синтез, метод статистичного вивчення, методи математичного моделювання та експертних оцінок.

Теоретичною основою дослідження міжнародної консалтингової діяльності стали положення та концепції, представлені в роботах таких вітчизняних та закордонних науковців: Кобушко І., Юла О., Колесник М. [1], Нараянан, Б., Кадасала Н., Ачарі, Л., Саху, С. [2], Обіджон Г., Захаркін О.,

Захаркіна Л. [3], Nguedie Y. N. N . [4], Палієнко М., Люльов О. [5], Видич Ф. [6], Шафі С. [7], Мережа М. [8], Балас А. [11], Кая Х. [9], Zwerenz D. [10], Аугбака М., Авуйола А., Щербина Т. [12], Сайма Т. [13], Гончаренко Т., Лопа Л. [14], Павлюк В. [15].

Дипломна робота складається з: вступу, трьох розділів , що включають сім підрозділів, списку використаних джерел із 35 найменувань. У тексті дипломної роботи міститься 5 таблиць і 4 рисунків . Загальний обсяг роботи 40 аркушів.

Результати були апробовані на першому міжнародному форумі «Сучасні виклики на шляху до сталого розвитку: діалог народів та країн».

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.

1.1 Сутність, основні види і завдання консалтингу

Консалтинг це діапазон консультаційних послуг, які були спрямовані на вирішення бізнес питань інформаційного, управлінського і практичного характеру.

Консультаційні послуги – діяльність, яка здійснюється професійними консультантами і спрямована на сервіс потреб роботі комерційних і некомерційних компаній (незалежно від розміру, галузевої приналежності, організаційно-законодавчої форми), фізичних осіб в консультаціях, навчанні, дослідженнях по труднощам діяльності та розвитку підприємств.

Існує два способи поділу консультаційних послуг на види:

- предметний , який розглядає питання в розрізі самого предмета надання консультацій (грошовий, промисловий або загальний менеджмент);
- методологічний, що розділяє послуги за методикою надання консультаційних послуг (навчальне, процесуальне, експертне надання консультацій) [16].

Однак незалежно від того, якою класифікацією щодо консультаційних послуг скористатися, цей вид роботи може приймати наступні форми.

1. Аналітика. Це вступний крок вирішення завдання що стоїть перед консультантом. Вивченню піддаються всі існуючі характеристики, консультант проводить збір статистики різними способами. Частіше всього цих відомостей досить з тією метою, щоб не лише побачити дилему, та й запропонувати для неї найкраще рішення в сфері автоматизації, удосконалення витрат або перерозподілу зобов'язань службовців.

2. Прогнозування. Даний вид потрібен для запуску проектів у вигляді оцінки їх ризиків. У діючій компанії добре складений прогноз грошових перспектив принесе неоціненну користь. В роботі консультант вживає як

прийняті методики зі світовим ім'ям, так і свої розробки. В останньому випадку доказова база спроможності прогнозу має викликати сумнівів.

3. Ревізія роботи. Дана форма консалтингу дозволяє усвідомити стан справ в організації. Фокусом ревізії можуть стати бізнес процеси компанії в загальному або один її підрозділ, наприклад, бухгалтерії, відділу продажів, технічної підтримки. Менеджер отримує деталізований звіт з розпорядженням «слабеньких місць» роботи. На його базі консультанти радять заходи щодо їх посилення.

4. Експертні консультації. Залучити професіонала для консультації можна одноразово або в рамках тривалої взаємодії. Незважаючи на те, що перший шлях більш вигідний, майже всі компанії свідомо вибирають другий. Причина проста – існуючі в організації труднощі нерідко нереально вирішити в рамках однієї зустрічі, а постійна взаємодія з фахівцем дозволяє досягти необхідного ефекту.

5. Конкретна участь у проекті. Цей формат вживається коли в штаті немає фахівця такого профілю. Консультант стає рівноцінним учасником проекту, наприклад, веде маркетингові компанії клієнта або формує бухгалтерську звітність [17].

Отже, головна мета консалтингу полягає в аналізуванні, аргументуванні перспектив розвитку і використання організаційно-фінансових нововведень з урахуванням предметної області і питань клієнта.

1.2 Види консалтингової діяльності, її місце у міжнародних класифікаціях

У світі існує досить не мало класифікацій консалтингових послуг в світі (класифікації МВФ, Всесвітнього банку та інші). В Україні з метою синтезу зовнішньоекономічної діяльності застосовується систематизація з виокремленням транспортних, інноваційних, інформаційних, консалтингових, туристичних послуг тощо [18].

Консультаційні послуги як правило проходять цілий життєвий цикл: стадії планування і конструювання, вихід на ринок, зросту, довершеності, сповнення та спаду. Велика роль приділяється часовому виміру, бо деякі послуги можуть застаріти, і їх слід підмінити, а деякі послуги виникають, і їх слід впроваджувати. Отже, систематизація консультаційних послуг потрібна, особливо при ототожнюванні інноваційного виду консалтингу. Цілісність рис, які надаються кожному інноваційному виду консалтингу, дозволяє зіставити його шанси і охарактеризувати його продуктивність по відношенню до всіх інших [19].

Існує величезна кількість класифікаторів консультаційної діяльності. У Європейському довіднику по керівництву в даний час виокремлено приблизно 100 видів консультаційних послуг, які об'єднуються у такі групи:

Таблиця 1.1 – Основні групи консультаційних послуг

Загальне управління	Фінансове управління	Маркетинг	САПР/АСУ
Адміністрування	Управління кадрами	Виробництво	Спеціалізовані послуги

Класифікація Світового банку визначає розподіл всіх послуг на такі групи:

- факторні послуги які приймають платежі, які з'являються через інтернаціональний рух факторів виробництва;
- нефакторні послуги, включають інші види послуг (трансфер, мандрівки та інші нефінансові послуги) [18].

1.3 Поняття міжнародного консалтингу

Міжнародним консалтингом називають вид інтернаціональної роботи з послугами, яку проводять спеціальні фірми певних держав у виді наданні порад і консультацій країнам, продуцентам, торговцям та споживачам протилежних країн, а саме з питань економічної роботи, а також діяльність спеціалізованих фірм однієї країни надання консультацій з проблем зовнішньоекономічної роботи фірмам своєї країни.

Головними користувачами консультаційних послуг на глобальному ринку виступають:

- муніципальні організації та установи;
- торгові компанії;
- банківські структури;
- організації сфери страхування;
- різні фонди;
- промислові компанії.

Загалом консультаційні послуги дуже різноманітні. Структуру системи міжнародних консалтингових послуг можна представити в наступному вигляді (табл. 1.2) [20].

Таблиця 1.2 – Міжнародна класифікація консалтингових послуг

Різновид консалтингу	Послуги
Міжнародна класифікація консалтингових послуг	
Менеджмент-консалтинг	Цілеспрямований на поліпшення своїх адміністративних галузей: супровід та розробка інвестиційних проектів, керування процесами бізнесу, дефініція продуктивності порядку менеджменту, керування інноваціями, аутсорсинг .

Продовження таблиці 1.2

Стратегічний консалтинг	Цілеспрямований на поліпшення ключового положення фірми: стратегічне проектування, технологічне проектування, PR-консалтинг, рекламна політика, логістика, розподіл, фінансова політика, юридичне консультування.
ІТ-консалтинг	Консалтинг в області інформативних технологій з підвищення якості будови зберігання, оновлення, розповсюдження і знищення інформації: розроблення, вивчення, розповсюдження і супровід ІТ-систем.
HR-консалтинг	Консалтинг в сфері світових людських запасів: найм, опрацювання і керівництво мотивування працівників, кадровий облік.

Міжнародні консультанти – це особи, які допомагають компаніям знаходити відповіді на питання щодо майбутньої діяльності на зовнішніх ринках. Ефективний міжнародний консультант може співпрацювати зі своїми клієнтами у конкретних проектах у широкому діапазоні (менеджмент, дослідження ринку, людські ресурси, корпоративна стратегія, інженерія, ІТ тощо). Незважаючи на винятки, міжнародні консультанти, ймовірно, тісно співпрацюють з командою управління компанії, яка вже має певний досвід зовнішньої торгівлі. Як і для багатьох видів консалтингової роботи, міжнародний консультант повинен володіти декількома навичками, необхідними при роботі з різноманітним колом клієнтів. Консультант повинен добре спілкуватися (англійською та іншими мовами), вміти точно оцінювати інформацію та робити можливі прогнози на результат конкретних напрямків дій, проявляти достатньо креативності та бачення, щоб побачити всі потенційні стратегії, які в кінцевому рахунку принесуть користь клієнту. Поряд з цими навичками, міжнародний консультант повинен мати ґрунтовну

освіту, а також досвід роботи на міжнародних ринках, що має відношення до прийнятих консультаційних робіт. Комерційні відносини між міжнародним консультантом та їх клієнтами на міжнародних ринках регулюються договором міжнародного консалтингу [21].

Тобто, міжнародний консалтинг це – система послуг на міжнародному рівні, при якому компетентні організації проводять синтез, вивчення і надають своє рішення по об'єкту консультування після чого одержують винагороду. Чисто консультаційних компаній в світі не так багато тому, що консультаційні послуги ведуться одночасно з наданням інших видів послуг. А також, консультаційні послуги надають досить відомі, величезні компанії, створюючи свої дочірні компанії та філії, які спеціалізуються в консультаційному бізнесі [22].

РОЗДІЛ 2 СВІТОВИЙ РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ

2.1 Роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг

На практиці міжнародного бізнесу можна побачити, що формування великого спектру ділових послуг і консалтингових компаній є індикатором зростаючого ринку і потенціалу інтернаціоналізації національного бізнесу. У багатьох країнах з розвинутою ринковою економікою отримання консультаційних послуг є невід'ємною складовою при розробці та введенні нових проектів, оптимізації бізнес-процесів і модернізації бізнесу в цілому.

У період новітньої історії консалтингова діяльність розширюється на тлі зростаючої глобалізації компаній, інформаційної революції і зниження витрат виробництва. Разом з тим початок ХХІ ст. показало, що індустрія консалтингу циклічна за своєю природою і тісно пов'язана з економічними умовами в кожній країні. У періоди рецесій 2000-2002 і 2008-2011 рр. зростання цієї сфери сповільнювався або взагалі був відсутній, але потім знову набирив обертів у відповідь на зростаючий попит компаній на консалтингові послуги (в 2011 році зростання індустрії склав 5%) [23]. Перший обвал був пов'язаний з пухом доткомів, який лопнув в 2000 році з серйозними наслідками для клієнтів і, отже, їх консультантів. Однак він призвів не до падіння, а лише до відсутності зростання доходів консалтингових компаній. Подальша фінансова криза, що характеризується падінням ліквідності фінансових ринків, обвалом на ринку акцій і погіршенням очікувань споживачів, змусив клієнтів з приватного сектора скоротити дискреційні витрати, особливо на послуги консультантів. У той же час спроби урядів ряду країн підвищити споживчу довіру і поліпшити стан ліквідності за рахунок вливання грошей у фінансові інститути тільки посилювало їх борговий тягар, що призвело до значного скорочення використання консультаційних послуг більшістю західних урядів. Все це вперше за багато десятиліть призвело до зниження доходів світового ринку консалтингових послуг.

В 2011 рік доходи консалтингової галузі в усьому світі перевищували 300 млрд дол. США, при цьому найбільш впливовим залишається регіон Північної Америки, на яку припадає більше 46% загальносвітових доходів індустрії. За ним з 39% загальної виручки слід регіон EMEA (Європа, Близький Схід і Африка), 11% належали Азії і менше 4% Південній Америці.

Сьогодні вже немає сумнівів в тому, що управлінський консалтинг повністю охопив Сполучені Штати Америки. Протягом багатьох десятиліть консалтингова індустрія США становила три чверті, а пізніше дві третини всього світового ринку. Однак її частка неухильно зменшувалася з швидким зростанням бізнесу в інших країнах і регіонах. Перш за все це пов'язане з розвитком консалтингових послуг на європейському ринку, в той час як роль інших регіонів залишається незначною [24].

В 2017 році надходжень управління консалтингових послуг у США, ринок був оцінений в 60428 млн доларів. У промисловості, Deloitte Consulting прибутку в 2017 і останні роки хоча PwC і EY займає 2 і 3 частка їх на ринку 10,31%, 9,97% і 9,69% розриву 2017. Частки ринку в є тримати на розширеному завдяки різні стратегії.

В даний час, є три головним чином типи управління консалтингових послуг, включаючи операції консультативного, стратегія консультативної та HR Консультативний. Консультативний операцій є основним типом управлінських консалтингових послуг і операцій Консультативний досяг продажів значення близько 74808 м USD в 2017 році, з 53.66% від вартості продажів в США.

Технологій управління консалтингу зараз багато зрілих, і нові підприємства не можуть перевищити існуючі відомих брендів на репутації або дизайн в короткостроковій перспективі. Так, у 2017 році глобальний обсяг ринку консалтингових послуг управління був 139400 млн доларів США, і очікується, до 198300 млн доларів США до кінця 2025, з CAGR 4,5% в 2018-2025 [25].

Отже, міжнародний ринок консалтингових послуг розвивається досить стабільно. В США і європейських країнах, він продемонстрував відносно швидке відновлення. Найбільш поширеним напрямком надаються консультаційних послуг є управлінський консалтинг, проте останнім часом стрімко розвиваються також консалтинг в сфері інформаційних технологій і аутсорсинг. Серед клієнтів консалтингових компаній провідні позиції займають представники банківського сектора і промисловості, багато урядів країн також звертаються за послугами професійних консультантів. Треба відзначити, що міжнародний консалтинговий ринок характеризується значною різницею в регіонах і країнах, що пояснюється неоднаковим ступенем зрілості консалтингової індустрії на різних ринках, а також місцевими діловими традиціями і практиками, які можуть сприяти або заважати розвитку консалтингової індустрії.

2.2 Аналіз тенденцій світового ринку консалтингової діяльності та оцінка факторів ціноутворення

Не зважаючи на те що, компанії можуть бути розвиненими та сильними, в конкурентних умовах нерідко переживають труднощі, які зазвичай зроджені як зовнішніми, так і внутрішніми умовами. Можна з впевненістю завірити, що такі показники можуть вплинути на хід процесів в бізнесі :

- похибка курсів валют;
- ціна на сировину;
- введення нових законів та актів до них;
- переверот державної політики до будь якої області економіки;
- рішення, які сприймаються на інтернаціональній ділянці.

Стан неврівноваженості в компанії можуть сфабрикувати і не дуже гарні взаємини між працівниками, топ-менеджерами, акціонерами, і прибуття нового правління, компаньйонів, тощо. Якщо самостійно ці питання фірма не

може вирішити, то єдиним виходом з цієї ситуації – звернутися до професійних консультантів.

Однак фірми звертаються до послуг консультантів не тільки коли з'являються проблем, а тоді, коли вони хочуть пришвидшити темпи зросту, раціоналізувати витрати, впорядкувати управлінську установку. Також, консалтингові послуги застосовують в рамках іміджевої політики – впроваджується аудиторська перевірка, після чого результати можна побачити у вільному доступі.

Консалтингові фірми можуть висувати готові «бізнес-рішення», а також можуть розробити разом з клієнтом як індивідуальний підхід. Хід надавання послуг поставатиме з аналізу положення компанії, дефініція проблемних місць. Потім йде етап формування рішення і введення його в фірму. Після процедури, що вказана вище, проект закінчується оцінкою продуктивного рішення, підсумком ROI та інших результатів.

Якщо глянути на ринок консалтингових послуг в цілому, то можна зробити висновок що консалтингова діяльність набирає популярність та розповсюджується. Найбільш відомий в США та Західній Європі консалтинг це IT– консалтинг. У Східній Європі лідирує операційний консалтинг, така різниця обумовлена тим, що у кожного регіону різний менталітет та різна національна модель ведення бізнесу.

Центральна та Східна Європа мають стратегію посилити свої позиції на ринку, а Захід орієнтується на «завтрашній день», інвестують в майбутнє. Японія і Сінгапур, також займають досить високе місце серед надання консультаційних послуг, тобто консалтингу. Отже, можна зазначити що поява інвесторів-нерезидентів з усього світу, надвеликі темпи збільшення невиробничої області та інші економічні чинники це і є причини обороту ринку консалтингових послуг який набирає ваги в цих країнах [26].

Ринок управлінського консалтингу в останнє десятиліття є одним з найбільш швидко розвиваючих ринків в світі. Його зріст становить 15-20% на

рік, що в 2–3 рази вище, ніж темпи розвитку ринків наукомісткої продукції і споживчих послуг.

Зростання конкуренції на національних і світових ринках вимагає постійного оновлення організаційних структур, систем і методів управління. Дуже великий при цьому ризик помилкового рішення, наслідки неправильно проведених перетворень досить значні, а нерідко – фатальні. Старі організаційні прийоми і управлінські концепції вже не дозволяють домагатися бажаних результатів. В таких складних умовах абсолютно необхідні професійні та компетентні консультанти, спеціально вивчають досвід і помилки кращих компаній, які володіють найсучаснішими методичними засобами і прийомами організаційного проектування, підготовки і прийняття стратегічних та оперативних рішень.

У світі налічується приблизно 1750 організацій, які займаються саме управлінським консалтингом. З цього списку 40 організацій вважаються великими, за розміром річного обігу послуг та за вимірами чисельності спеціаліста, 190 фірм – середні, а 1520 організацій – маленькими.

Отже, міжнародний ринок управлінського консалтингу розділений таким чином: 40 найбільших консалтингових організацій обслуговують 66% цього ринку, 190 середніх організацій – 25%, 1520 маленьких організацій – 9%. Великі організації налічують від 300 до 30000 спеціалістів і річний прибуток становить від 69 млн до 3 млрд доларів. У середніх організаціях робить від 100 до 300 спеціалістів, річний дохід яких до 20 млн доларів. Маленькі організації, у них приблизно 4 спеціаліста та річний прибуток налічує 0.5 млн доларів.



Рисунок 2.1 – Аналіз структури послуг, вироблених 40 найбільшими управлінськими консалтинговими фірмами.

За даними «New York Times», 15% компаній використовують послуги спеціалістів на постійній основі і 35% звертаються за допомогою консультантів по мірі необхідності.

Дослідження задоволеності послугами консультантів, проведене «Kennedy Inform Group», в 242 західних компаніях, показало, що, чим більше розміри консалтингової фірми, тим в меншій мірі клієнти задоволені їхніми послугами. Дослідження також показало, що президенти компаній в більшій мірі задоволені послугами консультантів, ніж віце-президенти і директора. Особливо цікаво, що компанії, що витрачають більше коштів на консалтинг, вважають отримані послуги кориснішими, ніж компанії, витративши на консалтинг менше коштів [27]. За оцінками аналітиків, до 2025 року обсяг світового ринку управлінських консалтингових послуг, досягне, імовірно, 340-350 млрд. Доларів США. Консалтинговий ринок на даний момент переживає сильне зростання за рахунок нових сегментів, як наприклад, інформаційна

безпека. У той же час конкуренція між учасниками ринку досягає нових висот, незважаючи на постійно мінливі вимоги замовників консалтингових послуг.

Таблиця 2.1 – П'ятірка лідерів за видами консалтингових послуг

Стратегічний консалтинг	Доля ринку, %	№	ІТ- консалтинг	Доля ринку, %
«McKinsey & Company»	18.74	1	«Акцент»	21.80
«Бостон Консалтинг Груп»	16.34	2	«IBM Global Services»	12.85
«Бейн та Компанія»	13.55	3	«PwC Consulting»	8.84
«Буз-Аллен та Гамільтон»	11.53	4	«Cap Gemini Ernst & Young»	8.43
«Акцент»	5.84	5	Deloitte Consulting	6.71
Управління кадрами	Доля ринку	№	Електронний бізнес	Доля ринку
«Hewitt Associates»	16.76	1	«Акцент»	16.10
«Вежі Перена»	12.21	2	«IBM Global Services»	9.08
«Вільям М. Мерцер»	11.28	3	«Премудрий»	6.87
«Watson Wyatt World Wide»	9.30	4	«Бритва»	6.53
«Hay Group»	7.92	5	«Науковий»	5.66

Консалтингова послуга – продукт розумової діяльності, тому встановити вартість не просто. Наприклад, будь-яка організація сама обирає виміри формування ціни (час який витратили на консультування клієнта, рівень якості послуги, рівень складності завдання, тощо.) Окрім цього, на ціноутворення впливають зовнішні чинники, наприклад: показники попиту та пропозиції, ступінь конкуренції, урядова політика щодо даної області.

Вартість різних консалтингових послуг найчастіше обговорюється з кожним клієнтом індивідуально, все залежить від тривалості контракту і специфіки поставленого завдання. Оплата можлива як в рамках абонентського обслуговування (щомісячні виплати), так і єдиним траншем за завдання в цілому (з розбивкою на авансовий платіж і підсумковий платіж після виконання робіт).

Визначення консалтингових послуг можна трактувати, що – це не тільки рішення проблеми, яка може утворитися в бізнесі через зовнішні та внутрішні

чинники. Це також засіб покращити репутацію, наладити внутрішню порозуміння в компанії, відшукати нових компаньйонів та інвесторів, а також зробити підходящий стан для подальшого розросту. Делегувати економічні, правові, адміністративні та інші аспекти, які потребують максимального професіоналізму- гарний засіб одержати максимальний дохід [26].

Існує кілька форм ціноутворення на консалтингові послуги:

- комбінована форма оплати;
- погодинна оплата;
- оплата як відсоток від результату;
- фіксована оплата за проект (за юридичний продукт).

Фіксована оплата за проект встановлюється для типових послуг або послуг, технологія надання яких відпрацьована до дрібниць. Формування ціни на основі погодинної або комбінованої оплати за проект є складною процедурою: необхідно визначити витрати часу на проект, ризики, пов'язані з його виконанням та рівень складності. При цьому процес формування ціни повинен бути строго регламентований і прозорий для замовника, кошторис докладна. Ціноутворення повинно здійснюватися за допомогою певних зрозумілих інструментів. Консалтингової компанії необхідно розробити гнучку і ясну схему формування кінцевої вартості проекту, на основі якої можуть базуватися (і швидко коректуватися з урахуванням мінливих ринкових умов) система ціноутворення консультанта, його цінова політика і ринкове позиціонування, конкурентні переваги.

Для розрахунку вартості послуг визначається цільова аудиторія, на яку орієнтується консультант, і, як наслідок, показник якісних характеристик послуг, що надаються для встановлення певного рівня вартості проекту. Остання повинна базуватися на деяких якісних (кількісних або інших) показниках.

Важливою складовою успішного бізнесу консультанта є цінова політика як інструмент конкурентної боротьби і підвищення прибутковості.

Перш ніж формувати цінову політику, консультант повинен поставити стратегічну мету, яка відобразатиме заплановану частку виручки за період і певний рівень розвитку якісних характеристик пропонованих послуг, для підвищення конкурентоспроможності [28].

Для вибору моделі цінового позиціонування консультанту потрібно проаналізувати такі фактори:

- цінову еластичність попиту в ринковому сегменті;
- рівень якості послуги;
- ринкову нішу (позиціонування);
- вид конкуренції і методи конкурентної боротьби на ринку;
- займаний ринковий сегмент.

Визначивши чинники цінового позиціонування, консультант розробляє цінову політику і адаптує її до умов ринку відповідно до поставлених цілей.

РОЗДІЛ 3. МІЖНАРОДНА КОНСАЛТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ

3.1 Стан та перспективи розвитку управлінського консультування на підприємствах України

Управлінське консультування являється специфічною галуззю послуг і складовою часткою інфраструктури економіки ринку послуг. Саме це консультування дає змогу керівникам розбирати і розв'язувати задачі та питання, що стоять перед їхніми організаціями, а також брати сторонній досвід.

Всього в Україні працює приблизно 5000 консультаційних компаній, які значно диференційовані через обсяги ринкової частки, числом працюючих, сукупністю додаткових сервісів. Приблизно вісімдесят сім відсотків консультаційних послуг, які надаються в Україні, зосереджено в м. Києві так як практично всі консульства зарубіжних консалтингових компаній і центральні офіси головних державних компаній сконцентровані в столиці. За допомогою статистики досліджень ЄБРР, 72% середні та малі організації не використовують консультаційні послуги, бо 50 % з них думають, що можуть обійтись без чужої допомоги, а інші зовсім не вбачають цього для розвитку своїх фірм бо не мають фінансової змоги. В Україні формальної статистики для ринку консалтингових послуг з частинами деталізації не буває. Треба зазначити, що велика частина консалтингових послуг в Україні працює у тіньовій області, що являється національною своєрідною особливістю [29].

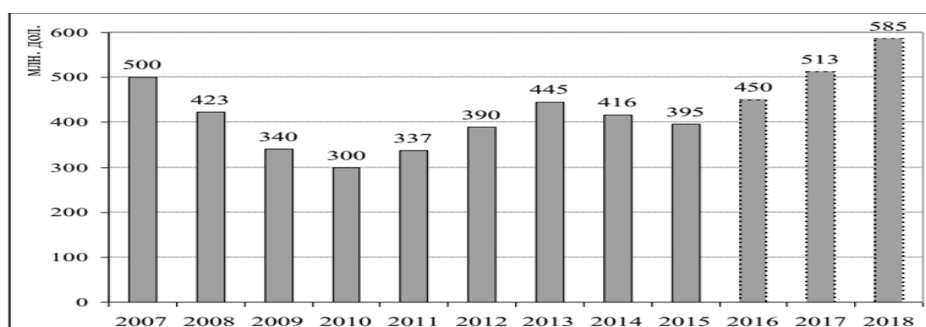


Рисунок 3.1– Масштаб ринку консалтингу в Україні, млн дол.

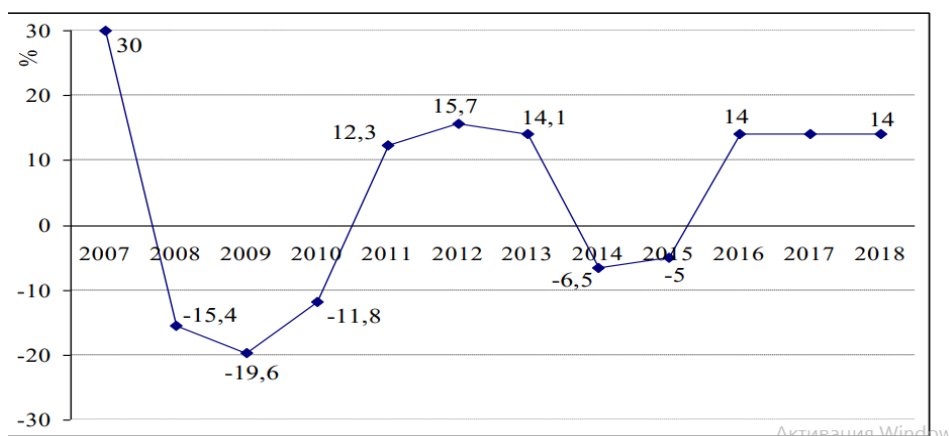


Рисунок 3.2 – Темпи зросту ринку консалтингу в Україні

На рис. 3.2 відображена динаміка зміни ринку консалтингу в Україні. Зображено, що найбільші темпи росту були 30% у 2007 р., а найбільший схил майже 20%, був на кризовому етапі 2009 р. Щоб оцінити важливість ринку консалтингу потрібно розрахувати його долю у ВВП країни. Наслідки розрахунків відображено в табл. 3.1. Завдяки порівняльного розбору показників можна зробити сказати, що після кризового періоду масштаб ринку консалтингових послуг переважив рівень 2014 р. у доларовому еквіваленті та ситуацією на кінець 2018 р. є 0,46% від ВВП країни. Отже, доля вкладу консультаційних послуг у ВВП дорівнює середньоєвропейському рівню, проте зовсім трошки знизилася на протязі 2017–2018 років.

Таблиця 3.1 – Динаміка основних показників співставлення ВВП та розмірів консультаційних послуг

Показники	Період				
	2014	2015	2016	2017	2018
ВВП, млрд/грн	1585,8	1987,4	2384,5	2984,8	3559,1
ВВП, млн дол.	98197	79055	87949	106541	128201
Індекс ВВПдол%(до минулого року)	X	81,4	111,1	121,2	120,4
Об'єм консультаційних послуг, млн дол.	417	396	449	514	584

Продовження таблиці 3.1

Індекс консалтингу %	92,4	94	115	115	115
Об'єм консультаційних послуг ВВП,%	0,41	0,5	0,51	0,47	0,46

На рис. 3.3 зображено структуру ринку консалтингу в Україні за базовими компонентами. Отже можна описати головні компоненти ринку консалтингу України. Основні структурні фрагменти (рис. 3.3) найбільшу долю охоплює ІТ-консалтинг – 26%. Тобто, ІТ-консалтинг –являється лідером за рахунок, аутсорсингу, зусилля сповільнити затрати збору інформації фірмами, що заподіює передачу виконання ряду функцій стороннім виконувачам. Великим попитом користуються уведення інформативних систем та їх об'єднання за для підняття результативності управлінських процесів у бізнесі. Ця доля консультаційних послуг спрямована до переходу на розробки систематичних ІТ-проектів та мобільних технологій. Взагалі, сектор ІТ-консалтингу зараз займає найбільш високоприбуткову позицію.



Рисунок 3.3 – Структура ринку консалтингу в Україні за сегментами

Специфікою юридичного консалтингу (21%) є відношення до звичайних послуг зі константним попитом, який здійснюється антимонопольним урегулюванням, дотриманням чинного законодавства, закономірністю постачання юридичної «чистоти» господарських укладів під час виконання дій з нерухомістю, вкладеннями, та іншими аспектами.

Маркетингового консалтинг – консалтинг, який доволі являється компонентом комплексних проектів стратегічного консалтингу. Він не відноситься до найбільш багатообіцяючих напрямків та має пасивний характер.

Фінансовий консалтинг об'єднує водночас кілька складників, а саме: податкове та інвестиційне консультування, аудит. Сукупність консультаційних послуг за даними складниками цілеспрямована на підняття ефективності фінансової політики, зменшення податкових ризиків, проведення аудиту для унеможливлення помилок. Можна зауважити, що фінансовий консалтинг хвалиться найбільшим здібністю до майбутнього зростання [30].

Сьогодні в Україні має співпрацю з різних даних від 400 до 1 тисячі консультаційних компаній. Консалтингові фірми, що працюють на вітчизняному ринку, об'єднані в 3 групи (табл. 3.2). Проаналізувавши, вітчизняна компанія налічує до 10 консультантів, проте не велика частка з них працює більше ніж три роки, та лічить річний оборот у межах 1—1,5 млн грн.

Найбільша частка консультаційних фірм в Україні припадає у м. Київ працює 45 % усіх компаній. А у других великих та середніх містах — 20 і 35 %. При цьому основна кількість консалтингових фірм у місті Київ роблять з великими організаціями-клієнтами, а в цей же час 97 % компаній — у середніх містах співпрацюють з малими організаціями. Конкурентні переваги показують успішність консалтингової компанії .

Таблиця 3.2 – Діяльність учасників ринку консалтингових послуг
України

Група учасників	Консалтингові компанії	Основні конкурентні переваги	Клієнтська ніша
«Big 5» та інші іноземні консалтингові компанії	Deloitte & Touch, KPMG, Ernst & Young, Baker & McKinzie, Price Waterhouse Coopers, та ін.	<ul style="list-style-type: none"> • відомий бренд; • комплексне вирішення проблеми; • висока кваліфікація персоналу; • перевірена якість послуг. 	Потужні компанії, міжнародні компанії
Великі українські компанії	Увекон, БДО Баланс-Консалтинг, ProConsalt, BSCG, SS&C, PCG, MIP, KhMC та ін	<ul style="list-style-type: none"> • Досвід роботи на ринку; • Урахування специфіки галузей та клієнтів; • Кваліфікація персоналу ; • Пропозиція більш оптимального співвідношення ціна-якість. 	Великі та середні компанії, спільні підприємства
Регіональні компанії	Аудиторське агентство «Марго», Агентство маркетингових комунікація та ін.	<ul style="list-style-type: none"> • Більш вузька спеціалізація; • Порівняно низька ціна. 	Середній бізнес

Властивості діяльності ринку консультування вирізняються специфікою товару — консалтингової послуги, яка являється розумовим продуктом, яка зостається після консультування у клієнта [31].

На даному етапі, розвиток економіки України стає перед усвідомленням вибору консалтингової компанії, як вибір бізнес-партнера. Одержувачі

консалтингових послуг зорієнтовані на консалтингові продукти, тямлять у необхідності розшуку нових шляхів їх здійснень для того щоб посилити конкурентні позиції та систематичний розвиток бізнесу. Консультанти посідають місце провідників інновацій. Український консалтинг переводиться з кризового до системного. Більшість компаній, які користуються консалтинговими послугами, являються успішними підприємствами, які прагнуть до посилення конкурентного статусу на ринку.

Отже, щоб Україна мала змогу розвиватися в цій сфері слід запровадити такі заходи:

- створення професійних консультаційних груп, які можуть загальмувати залежність країни від іноземних консультантів-експертів;
- впровадження новизни вітчизняними професіональними консультантами у сфері управління;
- створення та удосконалення системи професійної освіти для підготовки спеціалістів;
- надання консультантам якісну літературу;
- підняття добротності консалтингових послуг завдяки наукових фахівців певних галузей;
- адаптація іноземного досвіду перед умовами національної економіки [32].

3.2 Проблеми залучення України у міжнародну торгівлю консалтинговими послугами, їх розвиток

На сьогоднішній день на вітчизняні підприємства припадає ряд проблем та питань, які потребують негайного вирішення. Саме в цьому можуть допомогти вітчизняні консалтингові компанії, але керівництво не хоче довірити їм вирішення цього питання. Основні причини, які заважають

становленню кваліфікованого попиту на консалтингові послуги в Україні, можна зазначити такі :

- відчуття» необхідності отримання допомоги,;
- вітчизняні консультанти більше орієнтовані на свої знання й послуги, чим на проблеми які виникають у клієнтів;
- невеликий рівень інтеграції вітчизняних консалтингових компаній в міжнародні консалтингові структури;
- спеціалісти вітчизняних фірм основною причиною відмови від консалтингових послуг вважають понад високі ціни .

На українському ринку консалтингових послуг присутня конкуренція між світовими лідерами а також місцеві учасники. Малі та середні фірми — це головні споживачі консалтингових послуг в Україні. За підрахунками, Україна налічує їх близько 1,2 млн. Вони займають частку 16,6 % від всього об'єму товарів, робіт і послуг, які реалізувались ,але всього 28 % суб'єктів використовують консультаційні послуги. На великих підприємствах задіяні: найбільша кількість працюючих та найбільший обсяг реалізованих товарів, але їх кількість дуже мала. Оскільки, малі і середні підприємства є найбільшими споживачами консалтингових послуг , то результатами споживання консалтингових послуг являються перетворення, які добре подіяли на роботу та фінансові гасла підприємства.

Ринку надання послуг консалтингу в Україні потрібно розвивати та удосконалювати програми для консультантів ,таким чином кількість підприємств в нашій країні поступово зростатиме [33].

ВИСНОВКИ

Особливості розвитку глобального ринку надання консультаційних послуг пов'язані із глобалізацією світового економічного простору. Найбільші консалтингові фірми пропонують тенденцію до посилення глобалізації та інституціоналізації консалтингових послуг, тобто малі та середні спеціалізовані компанії можуть функціонувати на ринку, бо вони більш конкурентоспроможні на національних ринках. В цей же час, ми можемо бачити величезний потенціал зростання серед світового консалтингу для транснаціональних лідерів. Саме їх розвиток все більше пов'язується з чередою поколінь інформаційних технологій, удосконалення відносин між консультантом та клієнтом, капіталізацією інтелектуального капіталу та еволюцією маркетингових технологій.

На ринку консультаційних послуг наслідками глобалізаційних процесів є те що, великі транснаціональні консалтингові компанії мають владу, тобто домінують, конкуренція на ринку посилюється. В той же час, малі консультаційні компанії переходять з прагматичної активності у галузь вирішення односторонніх питань динамічних національних ринків, які націлені на специфіку вітчизняної економіки [35]. Компанії, що займаються управлінським консультуванням, являються майже необхідністю для найбільших світових корпорацій, так як консультанти повинні мати високу продуктивність, об'єктивність, досвід та отримані якісні знання, що в більшості випадків приносять свої результати. А для інших людей надають прекрасні можливості розвитку кар'єри, отримання незамінного досвіду, досягнення гарного матеріального становища, і унікальне професійне оточення, ніж звичайні виробничі або невиробничі компанії.

Перспективи розвитку зовнішньоекономічних торговельних відносин вступу України до СОТ:

— вітчизняні підприємства підвищують свою експортну орієнтованість;

— конкуренція в середньому та великому бізнесі зростає завдяки виходу іноземних гравців на український ринок.

Саме ці питання макроекономічного характеру вказують на необхідність проаналізувати оптимальну модель бізнес — процесів у фірмі, побудові відмінної стратегії, настроюванні фінансових потоків, підключенні чіткого маркетингового планування. На сьогодні, в українському бізнес-середовищі ці тенденції ми можемо побачити як підвищується попит на послуги операційного та стратегічного менеджмент-консалтингу, а також досить поширене використання HR-послуг та інформаційних технологій.

Отже, можемо спостерігати, що ринок консалтингових зростає, при цьому збільшуючи свої можливості для задоволення широкого спектру потреб українського бізнесу [34].

В першу чергу, особливості ціноутворення в Україні обумовлені тим, що клієнту важко сприйняти високу вартість інтелектуального продукту, нематеріальності консалтингових послуг, зокрема тяжким економічним станом в країні та фінансовим станом замовників .

Завдяки синтезу стану консалтингового ринку в Україні:

– масштаб міжнародного ринку консалтингу становить приблизно 0,459% ВВП (585 млн дол.), що перевершує найбільші показники які були до кризи та дорівнює середньоєвропейському рівню;

– в Україні ринок консалтингу зростає (середньорічні темпи зростання 14%), але ця динаміка є невитривалою;

– ІТ-консалтинг займає найбільш перспективний напрям на ринку;

– ринок консалтингу в Україні не має спеціальної законодавчої бази та вимагає статистичного виокремлення як особливий вид діяльності [30].

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Kobushko, I., Jula, O., Kolesnyk, M. (2017). Improvement of the mechanism of innovative development of small and medium-sized enterprises. *SocioEconomic Challenges*, 1(1), 60-67. Doi: 10.21272/sec.2017.1-07.
2. Narayanan, B. G., Kadasala, N. R., Achari, L. V. N., Sahoo, S. (2017). International trade policies and sustainability of nano-textiles. *SocioEconomic Challenges*, 1(2), 27-33. Doi: 10.21272/sec.1(2).27-33.2017.
3. Obidjon, G. Zakharkin, O., Zakharkina, L. (2017). Research of innovation activity influence on return of stocks in industrial enterprises. *SocioEconomic Challenges*, 1(2), 80-102. DOI: 10.21272/sec.1(2).80-102.2017.
4. Nguedie, Y. H. N. (2018). Corruption, Investment and Economic Growth in Developing Countries: A Panel Smooth Transition Regression Approach. *SocioEconomic Challenges*, 2(1), 63-68. DOI: 10.21272/sec.2(1).63-68.2018.
5. Palienko, M., Lyulyov, O. (2018). The Impact of Social Factors on Macroeconomic Stability: Empirical Evidence for Ukraine and European Union Countries. *SocioEconomic Challenges*, 2(1), 103-116. DOI: 10.21272/sec.2(1).103-116.2018.
6. Vidic, F. (2018). Entrepreneurial Orientation and Knowledge Creation and Their Impact on Company Performance. *SocioEconomic Challenges*, 3(2), 37-48. DOI: 10.21272/sec.3(2).37-48.2018.
7. Shafi, S. (2018). Employees' Self-Cultural Integration Through Cultural Intelligence: A Case Of Finnish Firm. *SocioEconomic Challenges*, 4(2), 32-43. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.2\(4\).32-43.2018](http://doi.org/10.21272/sec.2(4).32-43.2018).
8. Meresa, M., Kidanemariam, Haftu (2019). Factors Determining the Success of Small and Medium Enterprises in Tigray region: the Case of selected town Hintalo Wejerat Wereda. *SocioEconomic Challenges*, 3(1), 72-89. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(1\).72-89.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(1).72-89.2019).

9. Balas, A.N., Kaya, H.D. (2019). The Global Economic Crisis And Retailers' Security Concerns: The Trends. *SocioEconomic Challenges*, 3(2), 5-14. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(2\).5-14.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(2).5-14.2019).
10. Zwerenz, D. (2019). Racism In Germany And The Global Consequences For Premium Brands. *SocioEconomic Challenges*, 3(2), 54-62. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(2\).54-62.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(2).54-62.2019).
11. Kaya, H.D. (2019). Government Support, Entrepreneurial Activity and Firm Growth. *SocioEconomic Challenges*, 3(3), 5-12. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(3\).5-12.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(3).5-12.2019).
12. AUgbaka, M., Awujola, A., Shcherbyna, T. (2019). Economic Development, Foreign Aid and Poverty Reduction: Paradigm in Nigeria. *SocioEconomic Challenges*, 3(4), 5-12. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(4\).5-12.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(4).5-12.2019).
13. Saima, T. (2019). Geopolitics of International Relations, Ethnic Polarization and Internal Conflict: A Case for Pakistan. *SocioEconomic Challenges*, 3(4), 25-38. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(4\).25-38.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(4).25-38.2019).
14. Goncharenko, T., Lopa L. (2020). Balance Between Risk And Profit In The Context Of Strategic Management: The Case Of Ukrainian Banks. *SocioEconomic Challenges*, 4(1), 111-121. [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).111-121.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).111-121.2020).
15. Pavlyk, V. (2020). Institutional Determinants Of Assessing Energy Efficiency Gaps In The National Economy. *SocioEconomic Challenges*, 4(1), 122-128. [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).122-128.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).122-128.2020).
16. Види та форми консалтингу [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://www.globfin.ru/info/consulting.htm>.
17. Елизавета Т. Консалтинг : визначення і види, правила вибору консалтингової компанії [Електронний ресурс] –Режим доступу: <https://blog.calltouch.ru/konsalting-vidy-zadachi-otlchiya-ot-kouchinga>.

18. Костюченко В. М., Шиліна Я. А.(2011) Світовий ринок консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/international/3c0b65625a2ac68b5c53b88421216c26_0.html.
19. Міжнародна класифікація консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://consulting-ck.at.ua/news/2009-07-06-2>.
20. Класифікація консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/DG090863.html.
21. Міжнародний консультант [Електронний ресурс] –Режим доступу : <https://www.globalnegotiator.com/international-trade/dictionary/international-consultant>.
22. Міжнародний консалтинг [Електронний ресурс] –Режим доступу: <https://studfile.net/preview/7292140/page:55>.
23. Поняття консалтингу [Електронний ресурс] –Режим доступу: http://www.iconsulting.org.uk/membership/what_consulting .
24. Юрова Н. В., Чалевич Д. И. (2016) Тенденції розвитку міжнародного ринку консалтингових послуг [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/148917/1/109-118.pdf>.
25. Розмір ринку , доля та аналіз глобальних консалтингових послуг [Електронний ресурс] –Режим доступу: <http://icrowdru.com/2018/08/13> Глобальных-консалтинговых-услуг.
26. Консалтингові послуги від класифікації до аналізу ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.kp.ru/guide/konsaltingovye-uslugi.html.
27. Структура ринку консалтингових послуг та основні тенденції розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://studbooks.net/2202720/ekonomika/struktura_rynka_konsaltingovyh_uslug_osnovnye_tendentsii_razvitiya.
28. Рассадин А. Е. (2019)Особливості ціноутворення у сфері консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<http://beintrend.ru/baza-znaniy/osobennosti-tcenoobrazovaniia-v-sfere-konsaltingovykh-uslug> .

29. Рейкін В.С., Макара О.В. (2020) Консалтинг в Україні : Оцінка стану та тенденції розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/18.pdf.

30. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 54–58.

31. Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: Навчальний посібник. — К.: КНЕУ, 2000. — 244 с.

32. Шпильова В.О., Тен С.А. (2018) Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf.

33. Гузар Б.С. Шупило О.В. Проблеми функціонування ринку консалтингових послуг в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/89/Ekon/Ukr/8.pdf>.

34. Тучик Т. (2018) HR-консалтинг на українському ринку консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/consulting/cons060.html>.

35. Любохинець Л.С., Дашевська А.А.(2017) Роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/39.pdf.

ДОДАТОК А

SUMMARY

Koldovska M.V. Consulting activities in the system of international business. – Bachelor's qualification paper. Sumy State University, Sumy, 2020.

The final paper is devoted to studying the functioning of the market of consulting services in the world market and the market of Ukraine. The analysis of the state and dynamics of the world market of consulting and consulting in Ukraine is carried out, the problems and prospects of their functioning are also revealed. The main directions of development of management consulting at the enterprises of Ukraine and the role of international consulting in the development of the national market of consulting services are determined.

Keywords: consulting, consulting activity, consulting, consulting services, world market, international consulting.

АНОТАЦІЯ

Колдовська М.В. Консалтингова діяльність в системі міжнародного бізнесу. – Кваліфікаційна бакалаврська робота. Сумський державний університет, Суми, 2020.

Кваліфікаційна бакалаврська робота присвячена дослідженню функціонування ринку консалтингових послуг на світовому ринку та ринку України. Проведено аналіз стану та динаміки світового ринку консалтингової діяльності та консультування в Україні, також виявлено проблеми і перспективи їх функціонування. Визначено основні напрямки розвитку управлінського консультування на підприємствах України та роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг.

Ключові слова: консалтинг, консалтингова діяльність, консультування, консалтингові послуги, світовий ринок, міжнародний консалтинг.