

УДК 338.2

Васильєв О.В.*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та оцінки майна підприємств
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця***Німкович А.І.***аспірант
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

КОНСАЛТИНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

CONSULTING AS AN ELEMENT OF BUSINESS SUPPORT INFRASTRUCTURE

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано консалтингову інфраструктуру бізнесу. Особливу увагу приділено класифікації інфраструктури за різними ознаками. Приведено приклади окремих інфраструктурних елементів та їх вплив на бізнес. Сформовано низку рекомендацій щодо розвитку інфраструктурних елементів. Показано важливу роль інфраструктурного забезпечення у розвитку бізнесу.

Ключові слова: інфраструктура, консалтинг, консультування, бізнес, підвищення ефективності, вплив.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализирована консалтинговая инфраструктура бизнеса. Особое внимание уделено классификации инфраструктуры по различным признакам. На фоне этого представлены примеры отдельных инфраструктурных элементов и их влияние на бизнес. Сформирован ряд рекомендаций по развитию инфраструктурных элементов. Показана важная роль инфраструктурного обеспечения в развитии бизнеса.

Ключевые слова: инфраструктура, консалтинг, консультирование, бизнес, повышение эффективности, влияние.

ANNOTATION

The article analyzes the consulting business infrastructure. Special attention is given to the classification of infrastructure on different grounds. In this background are provided examples of individual infrastructure elements and their impact on business. This article formed a number of recommendations for the development of infrastructure elements. It is shown important role in providing the infrastructure for business development.

Keywords: infrastructure, consulting, advisory, business efficiency, impact.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства консалтинг стає одним із ключових елементів як інфраструктури бізнесу, так і загалом ринкової інфраструктури розвинених країн світу. Протягом останніх десятиліть консалтинг перетворився в одну з найбільш динамічних сфер економіки, які підвищують ефективність бізнесу та сприяють оптимізації всіх його процесів.

Узагальнення консалтингу як інфраструктурного елементу і дослідження специфіки надання послуг консалтингу в Україні є важливим для всієї сфери вітчизняного бізнесу.

Мета статті полягає у загальному аналізі сфери консалтингу як елементу інфраструктури підтримки бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі в умовах конкуренції важко забезпечити перемогу лише завдяки природ-

ним ресурсам. Нині на перший план виходять нематеріальні активи, зокрема інтелектуальний складник бізнесу, тому використання консалтингу стає необхідністю для забезпечення стрімкого розвитку та утримання конкурентних позицій підприємств.

До важливих причин стрімкого розвитку консалтингу в усіх сферах діяльності належать такі:

- глобалізаційні процеси, які однаково сприяють попиту на консалтингові послуги і для транснаціональних корпорацій, і для новостворених компаній;

- можливість використання ідей і таланту консультантів як конкурентну перевагу в ринковій боротьбі;

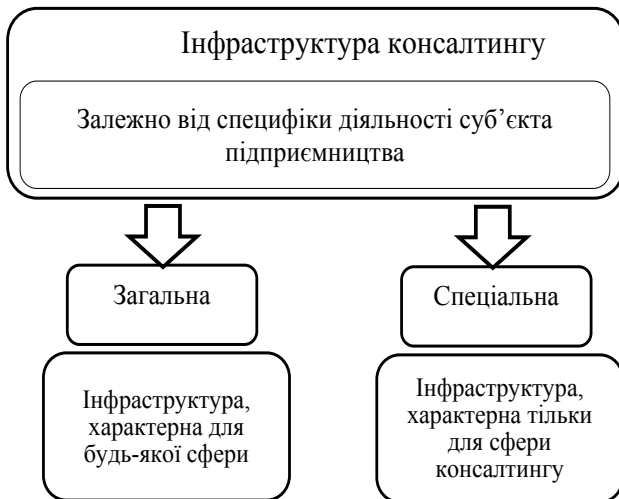
- об'єктивна необхідність використання інформаційних технологій [1].

Консалтингова діяльність передбачає консультування з широкого кола питань підприємництва. Вона спрямована на надання послуг адміністративного, економічного і правового характеру з урахуванням особливостей конкретної галузі, регіону, організації, керівника, спеціаліста.

Однією з особливостей консалтингу є можливість проведення консультацій без безпосередньої присутності на підприємстві, шляхом використання сучасних засобів комунікацій. Такий аутсорсинг значно знижує витрати, даючи змогу обслуговувати фахівцями велику кількість клієнтів.

Різні напрями консалтингу можуть використовувати різні інфраструктурні елементи, які забезпечують належний рівень консультаційних послуг. Таку інфраструктуру можна класифікувати за багатьма різними ознаками.

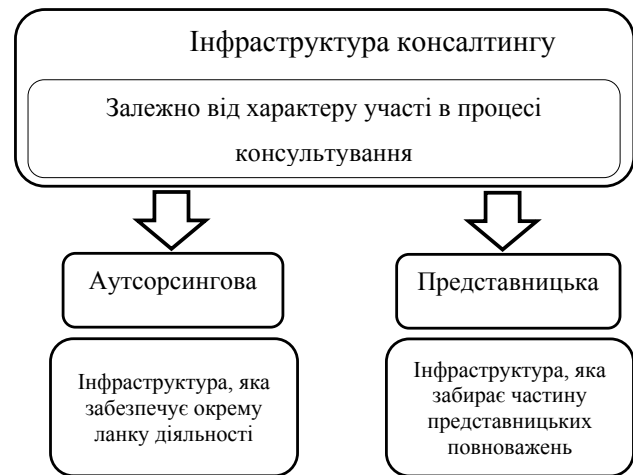
Залежно від специфіки діяльності суб'єкта підприємництва інфраструктура поділяється на загальну та спеціальну. Загальна інфраструктура є універсальною для всіх сфер консалтингу і тому не потребує особливих чи унікальних елементів. Натомість специфічна інфраструктура для кожної зі сфер консалтингу є різною. Саме вона забезпечує специфічні потреби кожного виду консалтингу, створюючи особливі і навіть унікальні елементи.



Залежно від консалтингової моделі, яка використовується, виділяють інфраструктуру експертного, проектного та процесного консалтингу. Експертна інфраструктура спрямована на забезпечення окремого експертного аналізу. Вона забезпечує експрес-консалтинг за потреби. Проектна інфраструктура спрямована на розроблення та створення окремого проекту. Ця інфраструктура охоплює вже ширший обсяг діяльності і тривалість. Інфраструктура процесного консалтингу забезпечує взаємозв'язок процесів, тобто дії та процедури, які пов'язані з реалізацією функцій управління. Цей вид інфраструктурного забезпечення може бути представлений як однією вузькою спрямованістю консалтингу, так і поєднанням паралельних процесів.



Залежно від характеру участі в процесі консультування інфраструктура поділяється на аутсорсингову та представницьку. Аутсорсингова інфраструктура забезпечує всі процеси, пов'язані з наданням аутсорсингових послуг, тобто передачу частини діяльності іншим компаніям, які спеціалізуються на конкретній діяльності. Представницька інфраструктура забезпечує сторони більш ширшими можливостями. Консалтинг переростає із аутсорсингу в представництво компанії в будь-яких проявах. Таку інфраструктуру застосовують ТНК для входження на нові ринки в нові країни, де є високі ризики на початкових стадіях діяльності.



Власні знання і минулий досвід керівництва компанії сьогодні не завжди забезпечують бажаний рівень ефективного управління. Залучення ззовні «інтелектуальної підтримки» управлінських рішень стає поширеною практикою не тільки для транснаціональних корпорацій – світових лідерів бізнесу, але й для українських компаній. Про це свідчать дослідження тенденцій розвитку управлінського консультування в Україні, яке проводилося Українською асоціацією менеджмент-консультантів (УАМК) спільно з PricewaterhouseCoopers. Про своє позитивне ставлення до співробітництва з консалтинговими фірмами заявили 70% опитуваних керівників і топ-менеджерів вітчизняних підприємств, які підкреслили особливу користь консалтингу у сфері вдосконалення процесів ведення бізнесу, стратегічного планування, впровадження інформаційних систем і технологій [2].

Залежно від географії використання виділяють національну, регіональну та місцеву інфраструктури. Кожна із цих інфраструктур консалтингу відповідно працює на різних рівнях – на національному рівні, поєднуючи в собі регіональні, які, своєю чергою, працюючи на регіональному рівні, включають місцеві інфраструктури консалтингу.



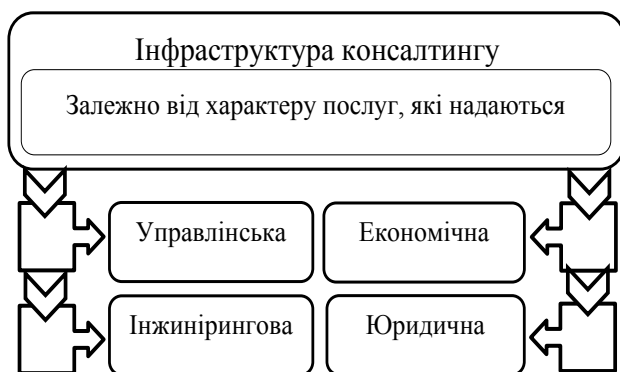
За методологією дослідження М. Портера можна виділити три стратегічні групи у консалтинговій діяльності України:

- група А – великі міжнародні консалтингові та аудиторські компанії;

- група В – провідні консалтингові фірми українського походження;
- група С – дрібні спеціалізовані українські консалтингові фірми [3].

Географія цих груп (які є інфраструктурним забезпеченням компаній) формується на основі кількох показників, серед яких: асортимент консалтингових послуг, якість послуг, можливість доступу до фінансових ресурсів, ціна послуг та причини попиту на послуги.

Залежно від характеру послуг, які надаються, інфраструктура поділяється на управлінську, економічну, юридичну та інжинірингову. Відповідно до специфікації характеру послуг, управлінська інфраструктура пов'язана з наданням консалтингових послуг щодо управління. Економічна та юридична інфраструктури забезпечують консалтинг щодо економічних і фінансових питань, з одного боку, та юридичних моментів та супроводу компаній – з іншого. Інжинірингова інфраструктура забезпечує консалтингові послуги інженерного та технічного характеру.



Аналізуючи структурну конфігурацію консалтингового ринку за функціональними ознаками, можна констатувати досить низький рівень управлінської та бізнесової культури українських компаній, які переважно концентрують управлінські зусилля на пошуку можливостей оптимізації податкових платежів та правової підтримки своєї діяльності як способів підвищення ефективності функціонування. Про це свідчать такі дані: 30% вітчизняного консалтингового ринку пов'язано з наданням послуг із податкового та юридичного консалтингу. Прагнення забезпечити прозорість, достовірність інформаційної підтримки прийняття рішень зумовило значний попит на послуги інформаційного консалтингу, які в структурі ринку консалтингових послуг в Україні становлять 21%. Разом із тим із боку вітчизняних компаній простежується стійка тенденція зростання зацікавленості продуктами фінансового і стратегічного консультування, на які сьогодні припадає відповідно 17% та 13% загального ринку консалтингу. Прагнення підвищити свою продуктивність сприяло залученню вітчизняними підприємствами консультантів із питань управління

персоналом та операційного менеджменту (відповідно 11% і 8% у структурі консалтингових послуг) [4].

Залежно від рівня регулювання діяльності інфраструктура консалтингу поділяється на регульовану (яка ліцензується) та нерегульовану. Під регульованою мається на увазі та діяльність інфраструктурних елементів, які потребують ліцензії державних органів на впровадження діяльності. А нерегульована діяльність не потребує ліцензування.



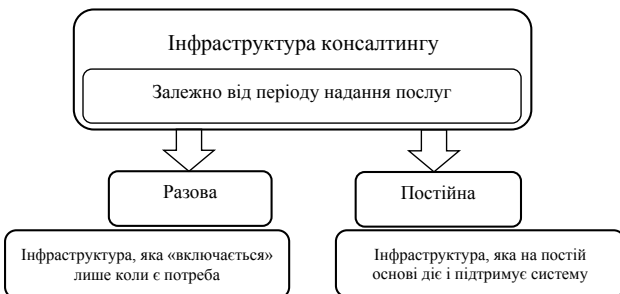
Оскільки більшість напрямів консалтингу не потребує ліцензування, то достовірно оцінити розмір консалтингового сектору та його частку в економіці України досить складно. Це зумовлено передусім відсутністю виокремлення управлінського консультування як окремого виду діяльності, які регламентовані Державним класифікатором видів економічної діяльності в Україні, що не дає можливості вести статистичну звітність підприємств за даним напрямом діяльності. Також виникають труднощі визначення структури та напрямів співпраці українських підприємств із консультантами, що зумовлює відсутність відповідних форм регламентації відповідних витрат у фінансовій звітності компаній. Окрім того, значний рівень тінізації вітчизняної економіки зумовлює значні похибки у статистичних показниках доходів окремих компаній, секторів економіки та країни у цілому. Сьогодні Державний комітет статистики України рекомендує відносити діяльність у галузі консалтингу до розділу 74 КВЕД «Діяльність у сферах права, бухгалтерського обліку, інжинірингу; надання послуг підприємцям».

Залежно від способу фінансування інфраструктура консалтингу поділяється на комерційну та спонсорську. Комерційна інфраструктура здійснює свою діяльність із забезпечення на комерційних ринкових умовах. Спонсорська інфраструктура консалтингу передбачає її фінансування третьою стороною, якою може виступати як сукупність основних агентів консалтингової сфери, так і держава чи інші фонди.



Федерація аудиторів, бухгалтерів і фінансистів АПК України шляхом надання інформаційно-консультативного супроводу з питань оцінки, обліку, звітності та оподаткування, залучення інвестицій та науково-методичній роботі підтримує виноградно-виноробну галузь України. Це вдається втілити в життя завдяки Меморандуму про співробітництво та координацію дій між Українською корпорацією з виноградарства та виноробної промисловості «Укрвинпром» та Федерацією аудиторів, бухгалтерів і фінансистів АПК України, Міжнародним інститутом аудиту DFK, Інститутом обліку і фінансів НААН, Всеукраїнським інститутом права.

Залежно від періоду надання послуг інфраструктура консалтингу поділяється на разову та постійну. Разова інфраструктура застосовується в окремих випадках, які не є регулярними. Натомість постійна інфраструктура – ті елементи, які регулярно забезпечують систему консалтингу незалежно від активності її діяльності.



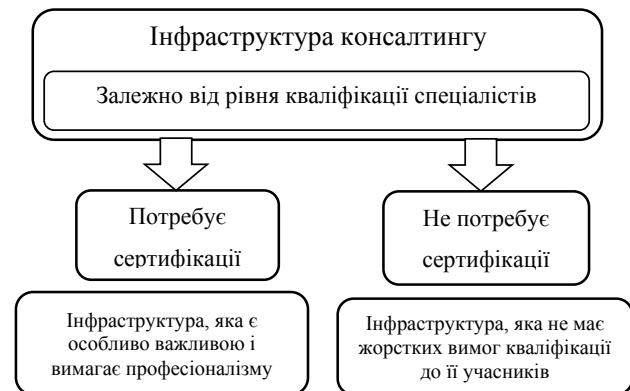
На відміну від розповсюдженого в розвинутих країнах планомірного співробітництва з консультантами, що здійснюють обслуговування компаній із питань управління, консалтинг в Україні застосовується епізодично. Зберігаються тенденції відсутності у більшості українських підприємців позитивного ставлення до цього інфраструктурного складника ринку [5].



Залежно від використання ринкових механізмів інфраструктуру можна поділити на ринкову та неринкову. Ринкова інфраструктура передбачає наявність конкурентних елементів, які дають змогу впроваджувати систему забезпечення ринкових законів. Неринкова інфраструктура не передбачає застосування ринкових механізмів обслуговування підприємств.

Залежно від рівня кваліфікації спеціалістів інфраструктура консалтингу поділяється на ту, яка потребує сертифікації та відповідного кваліфікаційного рівня та яка не підлягає сертифікації. Деякі види консалтингової діяльності пов'язані з діяльністю, яка потребує високого рівня професіоналізму, від якого може залежати навіть життя та здоров'я людей. Інші види діяльності не потребують особливих навичок, і ними можна займатися за мінімальних знань та навичок спеціалістів.

Досліджуючи причини достатньо низьких темпів розвитку українського ринку консалтингових послуг, необхідно зазначити, що серед стримуючих факторів його розвитку є відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності, українського класифікатора консалтингових послуг, ефективно діючого професійного об'єднання консультантів. Таке об'єднання має сприяти підвищенню якості консалтингових послуг, захищати ринок від непрофесіоналів, а також розвивати бізнес-культуру суспільства в цілому.

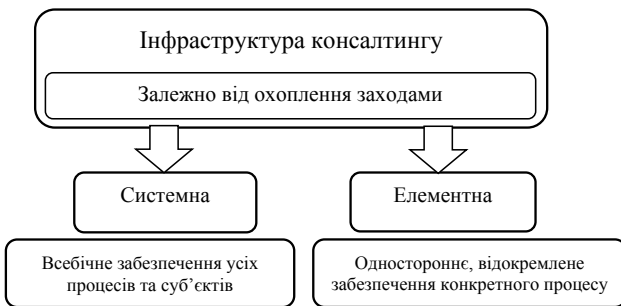


Недостатність достовірної інформації про ринок консалтингових послуг (кількість операторів на ринку, види консалтингових продуктів, їх характеристики, вартість консалтингових послуг, результативність консалтингових компаній) не тільки створює умови для недоброякісної конкуренції, але й не дає змоги потенційним споживачам орієнтуватися на ринку [5].

Залежно від ступеня винятковості інфраструктуру консалтингу поділяють на навчальну, допоміжну, впроваджувальну та виняткову. Кожна із цих частин інфраструктури має різний ступінь впливу на консалтингову діяльність починаючи від просто навчальної діяльності до впроваджувальної та виняткової.



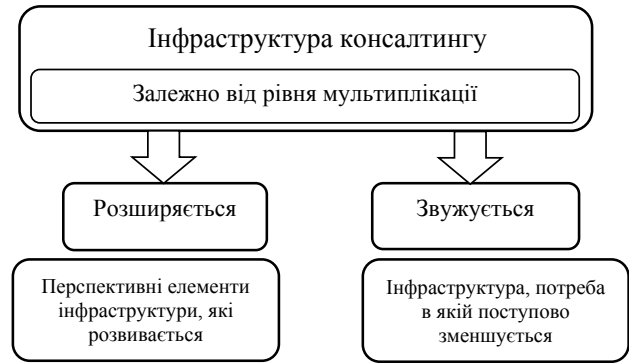
Залежно від охоплення заходами інфраструктура консалтингу поділяється на системну та елементну. Якщо системна інфраструктура всесторонньо забезпечує процеси консалтингу, то елементна спрямована лише на відокремлену частинку. Елементна консалтингова інфраструктура застосовується щодо компаній, в яких чітко налагоджена система і є необхідність лише в конкретних вузькоспрямованих консалтингових послугах. Системна інфраструктура використовується сучасними гнучкими компаніями (переважно сфера ІТ). Вони можуть не мати власного офісу, а команда підприємства працює онлайн по всьому світі. Такі компанії здійснюють виключно основну діяльність, а всю додаткову та забезпечуючу передають консалтинговій інфраструктурі.



Нині в Україні працює понад 300 вітчизняних консалтингових фірм, половина з яких займається виключно наданням послуг із питань управлінського консультування. Відкриті представництва провідних консалтингових фірм, які є лідерами консалтингового бізнесу, у тому числі «великої четвірки». Більшість українських консалтингових компаній знаходяться на тому етапі розвитку, коли вони можуть визначити власну спеціалізацію, компетенції, потреби потенційних клієнтів.

Залежно від рівня мультиплікації інфраструктура поділяється на ту, що розширюється, та ту, що звужується. Для кожного з елементів інфраструктури характерна одна із цих характеристик: або вона починає розвиватися чи в знаходиться в розквіті, або її функції вже не потрібні чи замінені іншими елементами.

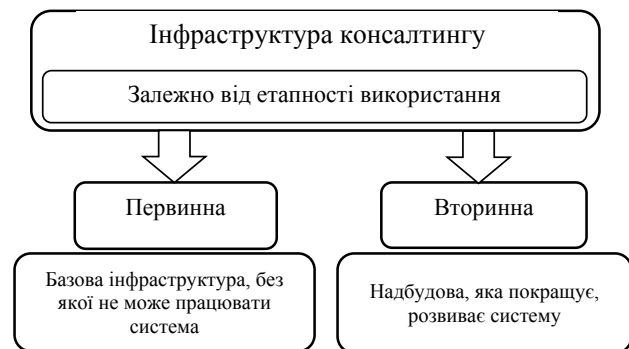
Традиційно оцінку ролі консультування в економіці країни визначають рівнем залучення консультантів до розв'язання проблем



клієнтських компаній. Найчастіше рівень розвитку консультування визначається за такими показниками, як темпи зростання ринку консалтингових послуг та частка консалтингового сектору економіки у ВВП країни. За даними Європейської асоціації менеджмент-консультантів (European Federation of Management Consultancies Associations), частка європейського консалтингового бізнесу у ВВП Європи за останні десять років зростає з 0,24% до 0,66% [1]. Даний показник суттєво відрізняється за країнами. Так, найвища частка консалтингу у ВВП Великобританії (1,02%), Німеччини (0,88%), Іспанії (0,76%).

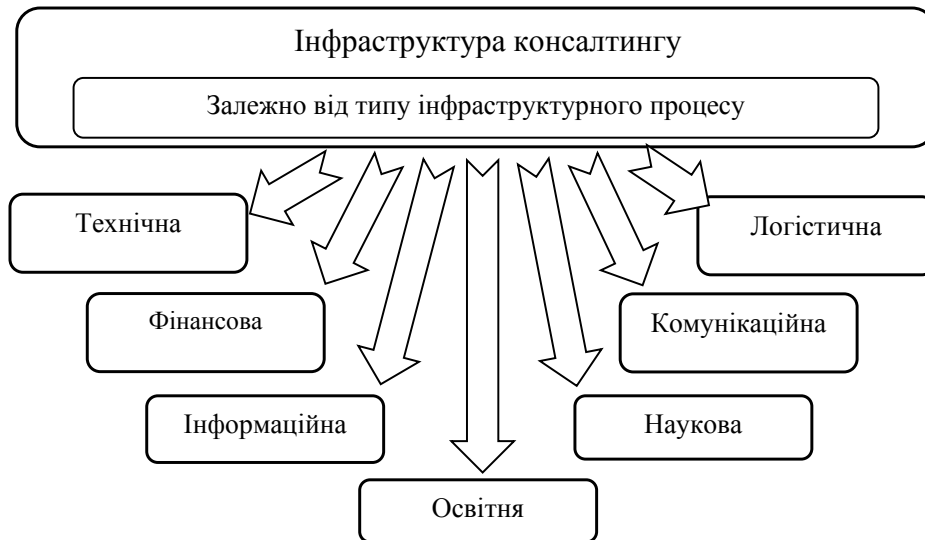
За оцінками журналу «Експерт Україна», сміність українського консалтингового ринку має тенденцію щорічно зростати на 10% [6].

Залежно від етапності використання інфраструктура консалтингу поділяється на первинну і вторинну (наступні). Первинна інфраструктура – це базова інфраструктура, без якої важко взагалі забезпечити консалтинг. А вторинна інфраструктура покликана покращити умови та оптимізувати систему консалтингу.



Залежно від типу інфраструктурного процесу інфраструктура поділяється на технічну, логістичну, фінансову, комунікаційну, інформаційну, наукову та освітню. Кожен із цих інфраструктурних елементів забезпечує конкретну сферу діяльності підприємства, і всі вони водночас є невід'ємними складниками будь-якого сучасного бізнесу.

Класифікація консалтингової інфраструктури допомагає глибше зрозуміти зміст консалтингу та його роль у розвитку підприємства. Це дає змогу виявити реальний стан сфери консалтингу



на основі різних класифікаційних ознак та сформувати низку пропозицій щодо вдосконалення.

Висновки. Консалтингове забезпечення як елемент підтримки українського бізнесу потребує подальшого розвитку для досягнення рівня високорозвинених країн світу. Сучасна сфера консалтингу перебуває на стадії навчання консультантів роботі з клієнтами, створення власної методології, унікальних продуктів, які вони пропонують на ринку, формування репутації компанії тощо.

Проте підприємства вже зараз сприймають консультантів як каталізаторів інноваційних процесів, провідників новацій, що забезпечують фінансове зростання. Український консалтинг поступово переходить від кризового до системного. Більшість компаній, які замовляють консалтингові послуги, є успішними зростаючими підприємствами, що прагнуть посилити конкурентний статус.

Інфраструктура консалтингової діяльності є багатогранною і потребує гармонійного розвитку з мінімальними диспропорціями між напрямками консалтингу. Ця сфера інфраструктурного забезпечення підприємств є своєрідним акселератором у розвитку, який повинен забезпечувати всі галузі економіки своїми послугами. Це підвищить ефективність використання всіх наявних на підприємствах ресурсів і створить сприятливі умови для переходу України до постіндустріальної стадії виробництва.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The European MC market. Feaco conference 2007, Warsaw [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.mylib.be/projects/feaco/FCKeditor_project/1_The%20European%20MC%20Market%20-%20A_Beuve-Mery.PDF.
2. Исследование услуг менеджмент консалтинга в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.uamc.com.ua/MCS_ru.php3.
3. Решетняк Т.І. Консалтингова діяльність в Україні: структурний аналіз конкуренції та перспективи розвитку / Т.І. Решетняк // Економіка і прогнозування. – 2000. – № 2.
4. Козаченко С.В. Консалтинг у сучасній ринковій економіці / С.В. Козаченко, В.Е. Новицький, О.С. Довгий. – К. : Арістей, 2006. – 380 с.
5. Ковальська К.В. Особливості і тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні / К.В. Ковальська // Ефективна економіка.
6. Духненко В. Неклассический консалтинг / В. Духненко, О. Дуброва // Эксперт Украина. – 2006. – № 28(78).
7. Аналіз конкурентного середовища консультаційного ринку України та визначення стратегії розвитку окремих суб'єктів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.management.com.ua/cases/case007.html.
8. Верба В.А. Консалтингова підтримка розвитку українських підприємств / В.А. Верба // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – Т. 2. – С. 55–59.
9. Дослідження ринку консалтингових послуг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://expertra.com/index.php?temp=audit>.