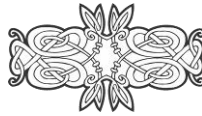


СВІТОВА ЕКОНОМІКА  
ТА МІЖНАРОДНІ  
ВІДНОСИНИ



WORLD ECONOMY  
AND INTERNATIONAL  
RELATIONS

УДК: 339.924  
JEL Classification F230

Грищенко Наталія  
к.е.н., доцент кафедри міжнародного менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет ім. Вадима Гетьмана»  
м. Київ, Україна  
E-mail: natalieverg@gmail.com

## КЛАСИФІКАЦІЙНА ІДЕНТИФІКАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

### **Анотація**

**Вступ.** Сучасний глобальний вектор розвитку світових ринків обумовлює необхідність детального дослідження тенденцій та особливостей розвитку одного з найбільш динамічних і зростаючих його сегментів — світового ринку консалтингових послуг. Актуальність теми статті обумовлена складністю дослідження структуризації консалтингового ринку за відсутності єдиних класифікаційних стандартів та наукових підходів.

**Методи.** У роботі використовувались методи теоретичного узагальнення, методи групувань, порівняльного аналізу та синтезу, діалектичний та метод наукової абстракції.

**Результати.** У статті запропонована аналітична систематизація теоретичних підходів до класифікації сучасних консалтингових послуг. Виділено два основні підходи до систематизації консалтингових послуг за ключовими критеріями, насамперед, предметний та методологічний підходи. Автором сформовано загальні групи консалтингових послуг в межах цих підходів і надана їх характеристика. Запропоновано доповнити критеріальний апарат новими класифікаційними ознаками такими, як: форма роботи консультантів, ступінь інноваційності консалтингових послуг, характер співробітництва суб'єктів і зміст консультативних послуг.

**Перспективи.** Подальші наукові дослідження консалтингового ринку доцільно зосередити на розвитку інституційної інфраструктури менеджмент-консалтингу в Україні із єдиними стандартами та підходами до регулювання ринку.

**Ключові слова.** консалтингові послуги, консалтинг, класифікація, ідентифікація, структуризація, менеджмент-консалтинг, види консалтингових послуг.

### **Вступ.**

Для методологічного обґрунтування підходів до структуризації та сегментації консалтингового ринку особливої актуальності набуває розроблення науково обґрунтованої класифікації видів консалтингу, яка дає змогу ідентифікувати різні їх види та систематизувати проблемні зони дослідження.

У науковій літературі, присвяченій питанням структуризації консалтингового сектору економіки, не існує єдиного підходу до класифікації видів консалтингу. Більшість вчених при розробленні типологізації консалтингових послуг використовують широкий спектр різних напрямів консалтингової діяльності та специфічні класифікаційні ознаки, вибір яких зумовлений фаховими

інтересами дослідників. Проте, враховуючи появу нових видів консалтингових послуг на глобальному ринку, що виникають внаслідок розширення сучасних запитів користувачів та зміни інноваційних технологій консультування, їх класифікація потребує суттєвого удосконалення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням особливостей розвитку світового консалтингового ринку та його класифікацією займалися такі зарубіжні науковці, як: У. Стентон, Р. Джадд, Т. Хілл, Ф. Котлер, К. Лавлок, М. Кубр, П. Блок, К. Макхем, Ф. Стіл та інші. Ваговий внесок у дослідження структури консалтингового ринку внесли і українські вчені, зокрема такі, як: В. Верба, Т. Решетняк, О. Трофімова, О. Марченко, М. Федик та інші. Слід зазначити, що власні класифікаційні підходи розробляють і впроваджують також міжнародні консалтингові асоціації та інститути, насамперед, FEASO, ICMCI, асоціація «Укрконсалтинг».

Незважаючи на значну кількість існуючих наукових праць та публікацій з даної тематики, на нашу думку, питання класифікаційної ідентифікації консалтингових послуг за відсутності єдиних підходів до сегментації та структуризації як українського, так і світового консалтингового ринку, залишаються проблемним полем для наукових дискусій.

#### **Мета.**

**Метою** даної статті є узагальнення та систематизація сучасних підходів до класифікації консалтингових послуг, а також її удосконалення для цілей розроблення методології дослідження структури світового консалтингового ринку в умовах зростаючої його диверсифікації, що посилюється на етапі постіндустріального розвитку глобальної економіки.

#### **Методологія дослідження.**

У роботі використовувалися методи теоретичного узагальнення, методи групувань, порівняльного аналізу, синтезу, діалектичний та метод наукової абстракції.

#### **Результати.**

Наукові підходи до класифікації консультаційних послуг пройшли певну еволюцію. Серед перших спроб виявлення особливостей консультаційних послуг як маркетингових продуктів можна назвати класифікацію У. Стентона, яка передбачає їх віднесення до категорії послуг в галузі бізнесу та інших професійних послуг. В подальшому ця група слугувала виокремленню фундаментальної ознаки класифікації консалтингових послуг – *професійні послуги* [1, с. 29].

Згідно класифікації Р. Джадда, консультаційні послуги можна віднести до групи послуг, пов'язаних із фізичними особливостями товарів, які є власністю клієнта. Консультаційні послуги він класифікує за типами продавців і покупців, за мотивами та практикою здійснення покупок, а також за *ступенем їх регулювання* [1, с. 30].

За класифікацією, розробленою Т. Хіллом (1978 р.), консультаційні послуги відносяться до послуг, що безпосередньо пов'язані із впливом на людей. Він виділяє такі ефекти надання послуг: часові, неповоротні, ментальні. Д. Томас консультаційні послуги пов'язує з базовою залежністю від використання людської праці і послуг професійних консультантів.

В 1980 році Ф. Котлер запропонував свою класифікацію послуг, в основу якої було покладено різноплановість діяльності консультаційних організацій [2, с. 892]. При диференціації сервісного компоненту, запропонованого Ф. Котлером, консультаційні послуги можна включити в таку групу як «відчутний товар» з наданням *супутніх послуг*.

Дещо інший підхід до класифікації консалтингових послуг пропонує К. Лавлок, який рекомендує поділяти їх за групами залежно від базових характеристик попиту [3, с. 74]. В основу матриці К. Лавлока покладено таку класифікаційну ознаку як склад об'єктів (на кого, чи на що спрямовані дії, які є суттю класифікаційної послуги). В квадранті матриці покладено консультаційні

послуги, які являють собою невідчутні дії, спрямовані на свідомість людини (клієнта), такі, як: радіо, телебачення, інтернет, освіта.

Узагальнюючи методологічні підходи до класифікації консалтингових послуг в теорії консалтингології, можна виокремити два традиційні підходи: *предметний*, згідно якого послуги групуються за елементами менеджменту, на які вони спрямовані (загальний менеджмент, фінансовий менеджмент, виробничий менеджмент тощо) та *методологічний*, в основу якого покладено методи роботи консультантів.

Предметний підхід до класифікації консалтингових послуг набув більшого розповсюдження внаслідок простоти та зрозумілості з позиції споживачів цих послуг [4]. Що стосується методологічного підходу до класифікації консалтингових послуг, то він професійно орієнтований власне на консультантів, оскільки диференціює їх діяльність залежно від методів роботи.

В більшості наукових праць класифікації базуються на *предметному підході* і групуються за переліком видів консалтингових послуг, наведеному в Європейському довіднику-покажчику консультантів з менеджменту, а саме: загальне управління, діяльність адміністрації, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційне забезпечення, спеціалізовані послуги. Проте, зміст економічного консалтингу виходить за межі консалтингових послуг управлінського характеру і включає професійні послуги аудиторських, рекрутингових, юридичних та інших фірм консалтингового сектору економіки [5, с. 144].

Більш розширений варіант предметної класифікації, в якому враховано перетин професійних послуг, як консалтингового, так і іншого спрямування, розроблено О.К. Трофімовою, яка виокремлює 13 груп видів консалтингових послуг: управлінський консалтинг, інвестиційний консалтинг, аудитинг, фондовий консалтинг, консалтинг з управління якістю, інжиніринг, інформаційно-технологічний консалтинг, маркетинговий консалтинг, реклама і відносини з громадськістю, кадровий консалтинг, навчання, безпека організації, юридичний консалтинг [6, с. 27].

Щодо *методологічного типу* побудови класифікації, то зазвичай, виокремлюють експертне, процесне та навчальне консультування. Такі класифікації орієнтовані безпосередньо на самих консультантів, оскільки класифікують послуги залежно від методів їх роботи. За експертного консультування клієнт надає консультанту інформацію, контролює його діяльність, засвоює його рекомендації і ухвалює відповідні управлінські рішення. За процесного консультування клієнт бере участь в розробленні рекомендацій, а за навчального – персонал клієнта витрачає додатковий час на навчальні заняття. У конкретних проектах або на різних їх стадіях можуть застосовуватись комбінації усіх трьох перерахованих видів консультування, і тоді воно стає експертно-процесним, процесно-навчальним, експертно-навчальним тощо.

Існує також менш деталізований підхід, що може використовуватися для типологізації видів консалтингових послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності, зокрема, «синтетична» класифікація, яка поєднує предметний і методологічний підходи та наведена в європейському довіднику консультантів з управління, підготовленому під егідою ФЕАКО [7]. В цю класифікацію включено, з одного боку (*предметного*), такі послуги, як забезпечення інформаційними технологіями, промисловий інжиніринг, зв'язки з громадськістю та інші професійні послуги, а з іншого (*методологічного*) – такі види консультування, як навчальне консультування. Згідно з цією класифікацією, консалтингові послуги розрізняються за видами відповідно до функцій, які виконують менеджери. Дана класифікація охоплює 104 види послуг, які поділені на 8 груп: загальне управління, адміністрування, фінансове управління, управління кадрами, маркетинг, виробництво, інформаційні технології.

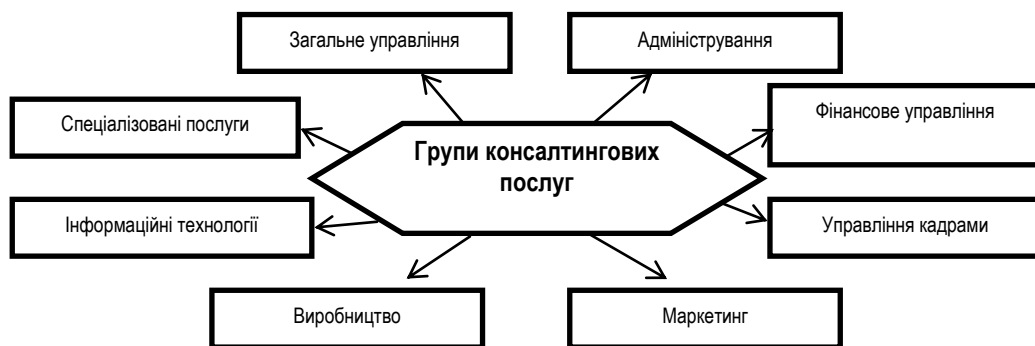
Огляд літературних джерел дозволив узагальнити класифікацію видів управлінського консультування, виокремити найбільш типові таксономічні класифікаційні ознаки та доповнити їх з метою розроблення методичних підходів до структуризації та сегментації світового ринку консалтингових послуг.

Аналіз наведених класифікацій дає підстави стверджувати, що більшість вчених, використовуючи різні класифікаційні ознаки, надають перевагу предметній класифікації. Окремі автори, навпаки, намагаються знайти єдиний підхід до класифікації видів консалтингу на основі вибору найбільш важливої ознаки. Наприклад, О. С. Марченко вважає, що оскільки головним споживачем послуг економічного консалтингу є фірма, то за ключову класифікаційну ознаку логічним буде обрати проблеми її функціонування, а методологічним підґрунтям класифікації видів консалтингу мають стати теорії, що розкривають природу фірми. Виходячи з цього, науковець пропонує в основу класифікації консалтингових послуг покласти класифікацію функцій фірми, які виступають критеріями предметної спеціалізації консультантів у певних видах економічного консалтингу. Виходячи з функціональної природи фірми, науковець пропонує виокремлювати такі види управлінського консалтингу: виробничий, інноваційний, маркетинговий, фінансово-інвестиційний, кадровий, ІТ-консалтинг [5, с. 144-145].

На наш погляд, даний підхід, фактично, дублює предметний з меншим ступенем деталізації видів консалтингу, проте має і свої переваги. Вважаємо, що намагання вчених уніфікувати класифікацію консалтингових послуг за єдиною таксономічною ознакою є недоцільним, оскільки втрачається сама ідея побудови класифікації та порушуються принципи таксономії (теорії класифікації та систематизації складних галузей дійсності).

Оскільки *предметний підхід* при побудові класифікацій є домінуючим, більш детально розглянемо його види, орієнтуючись на класифікатор консультаційних послуг Європейського довідника консультантів. Згідно предметного підходу виокремлюють такі групи консалтингових послуг (рис. 1).

Коло проблемних питань, що вирішують консультанти із *загального управління*, включає: внутрішню оцінку стану організації в цілому і в зовнішньому середовищі; розроблення стратегії розвитку; оцінювання конкурентоспроможності та конкурентного статусу компанії; обґрунтування доцільності злиття та придбання нових компаній та зміни форм власності і складу власників, придбання активів; реструктуризація підприємства залежно від стратегічних цілей і бажаного результату.



**Рис. 1. Групи консалтингових послуг в межах предметного підходу\***

\*Джерело: побудовано автором

Основним завданням консалтингу з *адміністративного управління (адміністрування)* є оптимізація управління організацією, яка спрямована на налагодження системи адміністративного контролю, формування та реєстрацію підприємств, організацію роботи офісу, філій тощо.

В межах такого виду консалтингу як *фінансове управління* вирішуються такі завдання: пошук джерел фінансових ресурсів; аналіз поточного фінансового стану організації та пошук резервів його покращення; обґрунтування напрямів підвищення прибутковості діяльності; фінансове планування

та контроль; оптимізація податкового обліку, постановка та удосконалення фінансового й управлінського обліку, розміщення акцій та паїв на ринку; отримання кредиту, страхування, мінімізація економічних ризиків, пошук резервів зменшення витрат і збільшення доходів та прибутку. При цьому окремі вчені, наприклад, Трофімова О.К., не виділяють фінансове управління в окремий вид консалтингу, а включають його в підсистему управлінського консалтингу [6].

Посилення ролі людського капіталу у функціонуванні економічних систем актуалізувало та посилило попит на такий вид консалтингових послуг як *управління кадрами (HR consulting)*, який включає: підбір персоналу та обґрунтування необхідної їх чисельності, контроль за якістю кадрового складу, розроблення систем мотивації персоналу, підвищення кваліфікації кадрів, наукова організація і охорона праці, покращення психологічного клімату в колективі, розроблення нормативів праці, складання трудових угод тощо.

*Маркетингове консультування* займає особливе місце в консалтинговому бізнесі, попит на який невпинно зростає. За висловлюванням О.К. Трофімової, найбільш розповсюджена хвороба бізнесу – «ринкова сліпота», яка породжує багато ускладнень та проблем. За статистикою 75% всіх банкрутств у світі пояснюються маркетинговими прорахунками, поганим знанням свого власного продукту, споживача, конкурентів та каналів розповсюдження [6, с. 28]. В процесі маркетингового консультування надається допомога у вирішенні проблем збуту виробленої продукції, дослідженні ринку, вивченні попиту та пропозицій на ринку, формуванні політики ціноутворення, рекламі, розробленні нової продукції, що користується попитом, у питаннях післяпродажного обслуговування, пошуку потенційних споживачів продукції, пошуку ділових партнерів, оптимізації логістики.

Слід зазначити, що незважаючи на зростаючу «інтелектуалізацію» консалтингового бізнесу, вагоме місце в ньому продовжує займати *виробничий консалтинг*, в процесі якого вирішується такий спектр завдань як: вибір технології виробничого процесу; стимулювання продуктивності праці; оцінка та контроль якості продукції; аналіз виробничих витрат; планування виробництва; оцінювання ефективності та повноти використання ресурсів та виробничого потенціалу підприємства; удосконалення технології виробництва окремих видів продукції; оптимізація асортименту виробництва; оцінка якості робіт тощо.

Найбільш динамічним сектором консалтингового бізнесу є *інформаційні технології*, який включає такі види послуг: впровадження систем автоматизованого проектування (САПР), автоматизація облікових процесів; складання та аналіз бюджетів, використання автоматизованих систем управління (АСУ), розроблення інтернет-стратегій і функціональності; апаратні системи проектування та реалізації; впровадження інформаційно-пошукових систем, застосування інформаційних технологій в аналітичному процесі та інших методах оцінки діяльності підприємства; електронна торгівля; телекомунікації; веб-дизайн та експлуатація. Нині великі ІТ-консалтингові компанії спеціалізуються на наданні послуг аутсорсингу, розробленні різного типу інтелектуальних технологій. Останнім часом найбільш швидкої динаміки розвитку в сфері ІТ-консалтингу досягли такі компанії як Wipro, Infosys, Tata Consultancy Services (TCS). Водночас, спостерігається чітка тенденція до динамізації цього виду консалтингу в корпораціях, які знаходяться в Азійському регіоні, зокрема в Індії.

Останнім часом поряд з традиційними видами глобального консалтингу все більшого поширення набувають *спеціалізовані консалтингові послуги*, які відрізняються або за методами (навчальне консультування), або за спектром питань консультування (консалтинг з питань енергозбереження, телекомунікацій, матеріально-технічного забезпечення, екологічний консалтинг, консалтинг з управління інвестиційною нерухомістю), або за об'єктами консультування (консалтинг в державному секторі, експертиза малого і середнього бізнесу, фізичних осіб), або за сферою надання інтелектуальних послуг (інженерний, бухгалтерський, юридичний консалтинг).

Окреслене поле проблемних завдань спеціалізованого консалтингу може бути розширене такими видами послуг, як: аудит, бухгалтерське обслуговування, юридичні послуги, забезпечення

інформацією, інжиніринг, інвестиційне планування, рекрутмент, реклама, ділова інформація, лобювання, тренінги.

Види економічного консалтингу різняться не тільки предметною спеціалізацією, а й іншими класифікаційними ознаками, зокрема: за формою надання консалтингових послуг, за цілями консультування, за термінами та тривалістю його проведення, за типами консультацій, за методикою та методами проведення, за функціями, за видами консультант-клієнтських відносин, за спеціалізацією консультантів, за результатами консультування. Відзначимо, що в Україні й донині немає загальноприйнятого класифікатора консалтингових послуг, що негативно впливає на методологічні засади дослідження структури та динаміки ринку цього виду послуг. Це стосується також і європейського та світового ринку, оскільки їх структуризація здійснюється за принципом «популярності» окремих видів послуг.

Як справедливо зазначає Федик М.В., поза увагою вчених залишилася типологізація видів консалтингу в системі *зовнішньоекономічної діяльності*. Він пропонує структурувати види консалтингу за допомогою матриці (моделі, поєднання), в якій перетинаються ключові ознаки предметного, методологічного, суб'єктного, що характеризує різновиди консалтингових послуг залежно від суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності та структурних складників технологічного процесу зовнішньоекономічної діяльності. Суб'єктний підхід передбачає структурування видів консалтингових послуг залежно від суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, від його інтересів та повноважень. Зокрема, ними є: органи державного управління та контролю; об'єднання економічних агентів; суб'єкти господарської діяльності; суб'єкти інституціональної інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності, окремі фізичні особи [8, с. 170].

Щодо структурних складників технологічного процесу консультування зовнішньоекономічної діяльності Т. Мишалова пропонує виокремлювати такі напрями консультативного супроводження суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, як: експортно-імпорتنі операції та інвестування; організація виробництва продукції на експорт; програмне та комп'ютерне забезпечення; міжнародний маркетинг; управління фінансовими ресурсами [9, с. 119].

За всієї привабливості запропонованої ідеї побудови чотирьохмірної матриці, де враховуються чотири таксономічні ознаки (предметна, методологічна, суб'єктна та технологічна), на практиці побудова такої матриці неможлива. Найбільш прийнятною є двомірна форма матриці (враховується дві ознаки). Тому запропонована ідея носить чисто теоретичний характер. Вона переважніше інформують про предмет дослідження і унеможлиблює аналітичну інтерпретацію отриманих результатів. Вважаємо, що намагання врахувати всі класифікаційні ознаки в одній класифікації є недоцільним, і тому пропонуємо структурувати види консалтингових послуг залежно від поставлених цілей дослідження та предметної сфери її застосування.

Удосконалення класифікації консалтингових послуг необхідне для їх ідентифікації та здійснення порівняльного міжкраїнового аналізу. Системність характеристик, які надаються кожному новому виду консалтингу, дає змогу зрозуміти та оцінити його можливості, ефективність та конкурентні переваги порівняно з іншими, сприяє оптимізації цінової політики в консалтинговому бізнесі.

Задля найповнішого врахування всього спектру затребуваних глобальним бізнесом консалтингових послуг пропонуємо доповнити вище перелічені класифікаційні ознаки такими, як: *форма роботи консультантів* (разові консультації; комплексні консультаційні проекти, інформаційне забезпечення, семінари, експертиза; коучинг; вебінар); *характер співробітництва суб'єктів консультування* (зовнішнє, внутрішнє і змішане консультування); *ступінь інноваційності консультативної технології* (часткове чи системне вдосконалення бізнес-процесів, розв'язання принципово нових виробничих завдань) *зміст консалтингових послуг* (пошук релевантної інформації, надання консультацій та рекомендацій, допомога у практичній реалізації й імплементації запропонованих заходів) (рис. 2).

Останнім часом все більшого розповсюдження набувають така форма клієнтського консультування як дистанційне. Така форма консультування пов'язана з розвитком інтернет-технологій та прискорює можливість отримання консультацій через системи онлайн-консультування, отримання необхідної інформації через форуми, міні-чати, веб-сторінки, електронну пошту.



**Рис. 2. Запропоновані класифікаційні ознаки та види консалтингових послуг\***

\*Джерело: розроблено автором.

Консультаційні проекти здійснюються з метою діагностування проблем та розроблення відповідних заходів з покращення та оптимізації бізнес-процесів. Проведення семінарів здійснюються в рамках підвищення кваліфікації персоналу з проблем вивчення новітніх технологій в різних сферах економічних знань. Інформаційне забезпечення включає збір та надання необхідних статистичних даних з проблем маркетингу, дослідження ринку, вивчення конкурентів, бенчмаркінгу; розроблення прогнозів розвитку економіки; отримання інформації про надійність партнерів по бізнесу, їх кредитоспроможність; отримання інформації експертів з того чи іншого питання. Експертиза включає експертні висновки щодо самостійно підготовлених клієнтами бізнес-планів, стратегічних планів розвитку компанії, інвестиційних проектів, підготовлених контрактів.

Сучасною формою проведення консалтингових семінарів та лекцій є вебіари, або онлайн-семінари, які організуються за допомогою web-технологій в режимі реального часу. Відмінність коучингу від інших видів консультування полягає у тому, що у процесі консультування акцент робиться на реалізації потенціалу самого клієнта. За сферою застосування вирізняють кар'єрний коучинг, бізнес-коучинг, коучинг особистої ефективності, лайф-коучинг.

Врахування поліаспектності змістовного наповнення консультаційного супроводження бізнес-структур передбачає поділ консультаційних послуг на такі види: інформаційні, консультаційні, послуги з реалізації та імплементації розроблених рекомендацій. Інформаційні

послуги обмежуються підбором та наданням необхідної клієнтам інформації для поліпшення бізнес-процесів, проте при цьому, зазвичай, не передбачено проведення консультацій щодо можливостей використання такої інформації. Консультаційні послуги, що спрямовані на оптимізацію та покращення відповідних бізнес-процесів, фактично передбачають виконання окремих управлінських функцій. Послуги з впровадження розроблених заходів включають практичні рекомендації щодо імплементації запропонованих заходів у виробничий процес з урахуванням специфічних особливостей діяльності клієнта.

Більшість форматів співробітництва консалтингових компаній з клієнтами передбачають можливість та доцільність залучення до процесу консультування частки персоналу клієнтської організації, зокрема провідних спеціалістів та менеджерів. Тому при формуванні клієнтського профілю необхідно враховувати *характер співробітництва консалтингових компаній та клієнтів*. За цією ознакою пропонуємо виокремити такі види консалтингових послуг: внутрішній, зовнішній, комбінований (інтеграція клієнт-консультування) консалтинг.

Зовнішнє консультування здійснюється із залученням консультантів зі сторони. Зовнішнє консультування виправдане для невеликих компаній, які стикаються з новою задачею чи проблемою, для вирішення якої власного досвіду спеціалістів недостатньо. Внутрішнє консультування здійснюється виключно силами компаній без залучення зовнішніх консультантів. Такі функції реалізуються підрозділами внутрішнього аудиту, топ-менеджерами, висококваліфікованими спеціалістами у вигляді семінарів, або інших форм навчання персоналу, спеціалістами управляючих організацій для працівників філій та відокремлених виробничих підрозділів.

При сучасному рівні глобалізації економічних процесів в структурі управління великих компаній та міжнародних корпорацій виправдана необхідність створення таких консультаційних органів, які б відрізнялися гнучкістю та відповідали сучасним реаліям. Міжнародна практика свідчить, що колективні консультаційні органи традиційно функціонують в ТНК, у великих банках, при цьому вони не є органами управління корпорацією у чистому вигляді. Перевагами комбінованого сумісного консультування зовнішніми і внутрішніми консультантами є поєднання досвіду внутрішніх спеціалістів відносно специфіки технологічних процесів і особливостей власного виробництва, та досвіду і знань зовнішніх незалежних консультантів, які знаються на останніх досягненнях науки та володіють досвідом аналогічного вирішення проблеми іншими компаніями.

Еволюція консалтингових технологій впливає на характер та спектр предметної сфери консалтингової підтримки. Врахування даного аспекту передбачає необхідність поділу консультаційних послуг за такою ознакою як *характер та інноваційність консалтингових технологій*, в межах якої доцільно виокремлювати: часткове чи системне вдосконалення бізнес-процесів, розв'язання принципово нових виробничих завдань. Прикладами консалтингових послуг з вдосконалення бізнес-процесів можуть бути вирішення питань з реструктуризації кредитного боргу, вирішення юридичних аспектів в судових справах, удосконалення асортиментної та цінової політики, оптимізації податкових розрахунків, удосконалення маркетингової діяльності. Вирішення принципово нової проблеми знаходить свою реалізацію у таких видах консалтингових послуг, як: складання бізнес-планів, обґрунтування ефективності інвестиційних проектів, розрахунок ефективності нових технологій та доцільності прийняття рішень стосовно купівлі нових компаній, розширення, злиття та реструктуризації підприємства.

Отже, запропонована типологія видів консалтингових послуг дає можливість визначити принципи та оптимізувати організаційні моделі процесу консультування з врахуванням форми роботи з клієнтом, суб'єктної ідентифікації, змістовного компоненту консалтингових послуг, характеру предметного поля вирішуваних проблем, та спрямувати зусилля на підвищення результативності консультування та ефективності спільної співпраці.



### Висновки і перспективи.

З погляду предметного та методологічного підходів у роботі узагальнено існуючі на сьогодні класифікації консалтингових послуг, показано їх спільні риси та відмінності. На думку автора, традиційні класифікаційні ознаки, які сьогодні використовуються науковцями та міжнародними організаціями і пов'язані з характером та організацією власне консалтингових послуг, не повною мірою враховують їх зростаючу диверсифікацію в умовах постіндустріального розвитку глобальної економіки. У статті запропоновано доповнити класифікацію консалтингових послуг за рахунок введення таких нових класифікаційних ознак: форма роботи консультантів; характер співробітництва між суб'єктами консультування; зміст консалтингових послуг; ступінь інноваційності консультативної технології.

### Список використаних джерел

1. Международный консалтинг; под ред. Ф. Л. Шарова. М.: МИЭП, 2007. 76с.
2. Коттлер Дж., Браун Р. Психотерапевтическое консультирование : научно-популярная литература; пер. с англ. М. Потаповой, А. Ракитиной. Минск, Санкт-Петербург: СПб 4-е междунар. изд., 2001. 464 с.
3. Лавлок К., Вільямс К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия. 2005. 1008 с.
4. Кубр М. Менеджмент консалтинг: Гід у професію (четверте видання). Женева: Міжнародна служба зайнятості, 2002. 927 с.
5. Марченко О.С. Консалтинговий сектор економіки України: структура і тенденції розвитку. *Вісник університету банківської справи національного банку України*. 2009. №1(4). С. 144-147.
6. Трофимова О.К. Определение понятия управленческое консультирование. URL: <http://www.management.com.ua>. (дата звернення: 20.01.2018).
7. Офіційний сайт Європейської федерації асоціацій консультантів з економіки та управління. URL: <http://www.feaco.org>. (дата звернення: 20.01.2018).
8. Федик М.В. Типологізація видів та об'єктів консалтингу в системі зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Дніпропетр. ун-ту. Серія «Економіка»*. Вип. 4 (3). 2010. С. 166-172.
9. Мишалова Т.О. Місце та роль консалтингу в побудові інфраструктури ринкової економіки України. *Проблеми реформування ринкової економіки: Зб.наук. пр.КНЕУ*. 1997. Вип.5. С. 119-125.

Статтю отримано: 04.02.2018 / Рецензування 05.03.2018 / Прийнято до друку: 20.03.2018

**Nataliia Hryshchenko**

Ph.D. (in Economics), Associate Professor  
Department of International Management

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

E-mail: natalieverg@gmail.com

## CLASSIFICATIONAL IDENTIFICATION OF THE WORLD CONSULTING SERVICES MARKET

### Abstract

**Introduction.** The current global vector of world markets development causes necessity a detailed study of trends and development peculiarities of the one of its most dynamic and growing segments – the world consulting services market. The relevance of the topic is determined by the analysis complexity of the consulting market structuring in the absence of the consolidated classification standards and scientific approaches.

**Methods.** The methods of theoretical generalization, methods of grouping, comparative analysis and synthesis, the dialectical method and the method of scientific abstraction have been used in this work.

**Results.** An analytical systematization of theoretical approaches to the classification of modern consulting services has been proposed in the article. There are two main approaches to the consulting services systematization according to the key criteria, first of all: the subjective and the methodological. The author formed the general groups of consulting services within these approaches and provided their characteristics. It has been proposed to supplement the existing classification criteria

with the new ones, such as: the form of consultants work, the level of consulting services innovation, the nature of cooperation between actors and the content of consulting services.

**Discussion.** Perspectives of further research are concluded in the development of the institutional infrastructure of management consulting in Ukraine with the consolidated standards and approaches to the market regulation.

**Keywords:** consulting services, consulting, classification, identification, structuring, management consulting, types of consulting services.

#### References

1. Sharova, F.L. (Ed.). (2007). *Mezhdunarodnyj konsalting* [International consulting]. Moscow, Russia: MIEP.
2. Kottler, J., & Braun, R. (2011). *Psihoterapevticheskoe konsultirovanie: nauchno-populjarnaja literatura* [Introduction to Thearpeutic Counseling] (M. Potapova, A. Rakitina, Trans.) Minsk, Sankt-Peterburg: SPb 4<sup>th</sup> mezhdunar. izd.
3. Lavelock, K., & Williams, K. (2005). *Marketing uslug: personal, tehnologija, strategija* [Services Marketing].
4. Kubr, M. (2002). *Menedzhment konsalting: Gid u profesiju (chetverte vydannja)* [Management consulting: A guide to the profession (fourth edition)]. Geneva: Mizhnarodna sluzhba zainiatosti.
5. Marchenko, O.S. (2009). Konsaltingovyj sektor ekonomiky Ukrainy: struktura i tendencii rozvytku [Ukrainian Consultation Sector: Structure and Development Trends]. *Visnyk universytetu bankivskoi spravy nacionalnogo banku Ukrainy* [Bulletin of the University of Banking of the National Bank of Ukraine], №1(4), 144-147.
6. Trofimova, O.K. Opredelenie ponjatija upravlencheskoe konsultirovanie. [http:// www/management.com.ua](http://www.management.com.ua). Retrived from: [http// www/management.com.ua](http://www.management.com.ua).
7. Ofitsiyni sait Yevropeiskoi federatsii asotsiatsii konsultantiv z ekonomiky ta upravlinnia. <http://www.feaco.org>. Retrived from: <http://www.feaco.org>
8. Fedyk, M.V. (2010). Tipologizacija vydiv ta obyektiv konsaltingu v sistemi zovnishnoekonomichnoi dijalnosti [Classification of consulting types and objects in the system of foreign economic activity]. *Visnik Dnipropetr. un-tu. Serija «Ekonomika»*. [Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series "Economics"], 4 (3), 166-172.
9. Myshalova, T.O. (1997). Misce ta rol konsaltingu v pobudovi infrastruktury rynkovoï ekonomiky Ukrainy. [The place and role of consulting in building the market economy infrastructure in Ukraine]. *Problemy reformuvannja rinkovoï ekonomiky: Zb. nauk., pr. KNEU* [Problems of reforming the market economy: KNEU scientific journal], 5, 119-125.

Received: 02.04.2018 / Review 03.05.2017 / Accepted 03.20.2018

