

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.115>

JEL classification: G29, O17, O30

UDC: 338.24:65.01

Галина ФИЛЮК

доктор економічних наук, професор,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

ORCID ID: 0000-0001-8671-5709

Researcher ID: O-6664-2019

Igor ПРИТУЛА

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

ORCID ID: 0009-0006-9261-4553

Researcher ID: KCX-9069-2024

РОЗВИТОК РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуті особливості ринку консалтингових послуг України в умовах війни, а також вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на розвиток ринку консалтингових послуг в Україні. Разом з тим, авторами проаналізовано ключові показники ринку консалтингових послуг України на основі статистичних даних та здійснено детальне дослідження того, як повномасштабна війна впливає на розвиток ринку консалтингових послуг України. У статті проаналізовано реакцію бізнес-середовища на нестабільні умови, зокрема наявність фінансових резервів у компаній, оптимізацію витрат та стратегії управління. Окрема увага приділена впливу війни на попит та пропозицію консалтингових послуг. Досліджено, які сегменти ринку найбільше постраждали внаслідок війни, як змінилася структура запитів від клієнтів та які нові вимоги виникли до послуг консалтингу. У статті також детально проаналізовано вплив факторів пропозиції та факторів попиту, які впливають на функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. Аналіз здійснено на основі статистичних даних та ключових аспектів функціонування, а також правового регулювання ринку консалтингових послуг в Україні. Проаналізовано розмір та основні характеристики ринку консалтингових послуг, детально розглянуто його структуру та ключових учасників. Особлива увага приділяється оцінці тенденцій розвитку цієї галузі, а також виявленню факторів, які впливають на її ефективність. У дослідженні використано різноманітні методи, включаючи аналіз статистичних даних, аналіз експертних опитувань та порівняльний аналіз з макроекономічними показниками. Зокрема, дослідження орієнтоване на визначення взаємозв'язків між розвитком консалтингового ринку та економічними процесами в Україні. На основі отриманих даних сформовано закономірності розвитку ринку консалтингових послуг в Україні, сформовано рекомендації для стратегічного планування та удосконалення цієї сфери, а також побудовано прогноз розвитку галузі. Висновки дослідження можуть бути корисними для фахівців, які цікавляться ринком консалтингових послуг в Україні, а також для бізнесу та урядових структур, що займаються регулюванням цієї галузі.

Ключові слова: консалтинг; консалтингові послуги; ринок консалтингових послуг; післявоєнне відновлення; консалтингова компанія; зміни.

© Галина Филюк, Ігор Притула, 2024

Отримано: 19.01.2024 р.

Рекомендовано до друку: 03.02.2024 р.

Опубліковано: 28.02.2024 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Филюк Г., Притула І. Розвиток ринку консалтингових послуг в Україні в умовах сучасних викликів. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 1. С. 115-125. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.115>

Вступ

Протягом останніх років Україна стикається з масштабними викликами – як глобального характеру (пандемія коронавірусу, динамічний розвиток технологій, що поглиблює розрив між технологічно розвиненими країнами і т. з. бідними країнами, неймовірне зростання обсягів інформації, яку необхідно своєчасно опрацьовувати для адекватних реакцій, у т. ч. посилення асиметрії інформації; ускладнення логістичних маршрутів через політичні протистояння між окремими країнами тощо), так і суто національного (повномасштабна війна РФ проти нашої країни). Це суттєво ускладнює ведення бізнесу, потребує нового способу мислення для прийняття раціональних, часто нестандартних управлінських рішень в умовах непередбачуваності. Перед українським бізнесом постала низка питань, до вирішення яких він готовим не був – як вести бізнес в період війни, в умовах зростаючого дефіциту всіх видів ресурсів, часткової чи повної втрати основних активів тощо. Ці та ряд інших факторів спонукають український бізнес дедалі частіше звертатися до спеціалізованих консалтингових компаній, оскільки лише внутрішніх управлінських ресурсів для виходу з кризової ситуації виявляється недостатньо.

Очевидно, що розвиток ринку консалтингових послуг може стати одним з каталізаторів післявоєнної відбудови України. Активізація використання зовнішніх консультантів у майбутньому буде зумовлена необхідністю відновлення бізнес-активності, залучення прямих іноземних інвестицій та прискореної інтеграції українських бізнес-структур до світового економічного простору. Заходи щодо стимулювання розвитку ринку консалтингових послуг допоможуть підвищити рентабельність українського бізнесу загалом, збільшити надходження до державного бюджету, стабілізувати вітчизняну економіку, прискорити відновлення країни. Це й обумовлює актуальність наукових і прикладних досліджень у цій сфері.

Дослідженням проблем, викликів і перспектив формування та розвитку ринку консалтингових послуг в Україні в умовах глобальних змін займалися такі вчені, як М. Безкровний, К. Білинець, Е. Бейг, О. Васильєв, В. Гончарова, О. Карпенко, К. Ковальська, І. Косіченко,

І. Крупка, Н. Мазур, А. Ніколашин, Р. Пастушенко та інші.

Віддаючи належне результатам існуючих досліджень, слід констатувати, що в українській науковій літературі існує відносно мало досліджень, присвячених стану та тенденціям розвитку сучасного ринку консалтингових послуг в Україні, факторам, які впливають на його функціонування в умовах сучасних викликів. Особливо недослідженою залишається перспективи розвитку консалтингу в умовах війни і в поствоєнний період. Потреба в ґрунтовному дослідженні цих питань зумовлює актуальність статті.

Мета статті

Метою дослідження є висвітлення сучасних тенденцій на ринку консалтингових послуг в Україні, зокрема, аналіз факторів попиту і пропозиції, які впливають на його функціонування в умовах сучасних викликів, моделювання перспектив розвитку ринку в повоєнний період.

Для досягнення поставлених цілей у роботі використовуються методи: аналізу та синтезу – для проведення аналізу статистичних даних, звітів консалтингових фірм, дослідження інтерв'ю з експертами галузі тощо для збору та узагальнення інформації про стан ринку, його обсяг, структуру, динаміку та ключових гравців; порівняння – для виявлення розбіжностей у розвитку вітчизняного ринку консалтингових послуг та аналогічних ринках у розвинутих країнах; прогнозування – формування прогнозу подальшого розвитку ринку консалтингових послуг в повоєнний період.

Результати дослідження

Консалтинговий ринок є економічним механізмом, за допомогою якого суб'єктивні специфічні знання й інформація у формі консалтингових послуг передаються економічним суб'єктам, які використовують консалтингові ресурси в господарській практиці.

Український ринок консалтингових послуг почав формуватися наприкінці 90-их років минулого століття. Одночасно з відкриттям представництв відомих міжнародних компаній з'явилися і перші українські фірми. Однак цей ринок в Україні розвивається доволі інертно і суперечливо. З одного боку, дослідники

відзначають його остаточну сформованість з огляду на різноманітність послуг для різних сфер діяльності. Наразі на цьому ринку представлений весь спектр консалтингових послуг, характерний для світового ринку консалтингу: IT-консалтинг, юридичний консалтинг, маркетинговий консалтинг (послуги щодо дослідження ринків), фінансовий консалтинг та аудит (включаючи бухгалтерський консалтинг), послуги щодо реорганізації та реструктуризації бізнесу, послуги щодо тренінгів та семінарів, послуги щодо стратегічного планування бізнесу та інші види консультаційних послуг. Найбільші частки припадають на: IT-консалтинг – 35%; операційний консалтинг – 25%; стратегічний консалтинг – 20%; консалтинг з управління людськими ресурсами – 15%; інше – 5% [1].

З іншого боку, незважаючи на наявність на вітчизняному ринку консалтингових послуг великої кількості господарюючих суб'єктів, у т. ч. міжнародних, він (з багатьох об'єктивних і суб'єктивних причин) все ще не є високорозвинутим, особливо з огляду на усвідомлену затребуваність цих послуг та рівень їх якості [2].

За даними Європейської Федерації

консультантів з управління, достатнім рівнем обсягу консультаційних послуг у країні є рівень, коли ринок консультаційних послуг займає приблизно 1-2% від ВВП. Частка консалтингових послуг у ВВП в Україні в 2,5 менша, ніж аналогічний показник у європейських державах [3].

Тренд на ринку консалтингових послуг в Україні відображає складну динаміку, вплив якої зумовлений подіями останніх років (рис 1). Перед початком пандемії COVID-19 спостерігалось стабільне зростання обсягів реалізації консалтингових послуг. Упродовж останніх років до 2020 р. мало місце нарощення обсягів реалізації послуг підтримки бізнесу в Україні, із збільшенням темпу зростання. Однак, внаслідок пандемії в 2020 р. цей ринок зазнав значних турбулентностей, що відобразилося на зменшенні обсягів реалізації послуг. Зокрема, у 2019 р. було реалізовано таких послуг на суму 135,18 млрд грн, у 2020 р. – на суму 52,02 млрд грн, у 2021 р. – 81,83 млрд грн, а у 2022 р. – 111,63 млрд грн [1]. Зростання у 2021-2022 рр. зумовлено адаптацією ринку до цих умов, зокрема, шляхом швидкої переорієнтації на віддалені та онлайн-послуги.

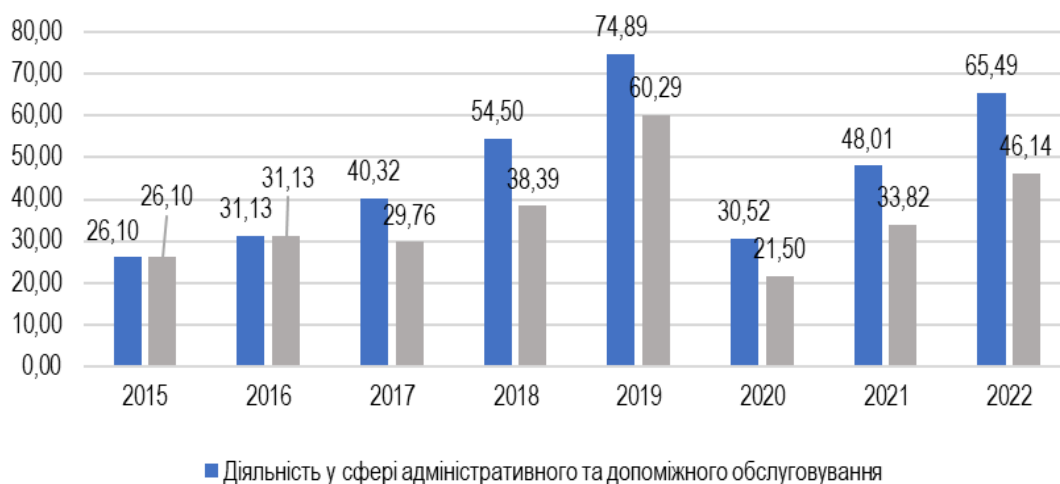


Рис. 1. Обсяги ринку консалтингових послуг України у 2015-2022 рр., млрд грн [1]

Джерело: побудовано авторами.

Таким чином, тренд на ринку консалтингових послуг в Україні відзначається нестабільністю та адаптацією до мінливих умов, зокрема, впливу пандемії COVID-19 та військових дій. Тим часом, вітчизняний ринок має потенціал для подальшого розширення,

особливо з урахуванням зростання потреби в консультаціях щодо стратегування в період поствоєнного відновлення вітчизняної економіки. Ключовими факторами успіху стануть гнучкість, інновації та здатність своєчасно і швидко реагувати на

непередбачувані зміни в бізнес-середовищі.

Наразі, можемо констатувати, що пандемія та війна рф проти України істотно вплинули на всі вітчизняні ресурсні і товарні ринки, у т. ч. й на ринок консалтингових послуг. Суперечливі впливи відзначаються як на чинниках пропозиції, так і на чинниках попиту як основних атрибутах ринку. Зважаючи на це, ми виділили основні, на нашу думку, чинники попиту і пропозиції, які найбільшою мірою впливають на цей ринок в останні роки.

Почнемо з аналізу факторів пропозиції, які впливають на функціонування ринку консалтингових послуг в Україні.

Структура ринку: кількість учасників, конкуренція. За різними оцінками, на сьогодні в Україні функціонує від 300 [4] до 5000 [5] учасників. Такий лаг оцінок пояснюються функціонуванням на ринку індивідуальних консультантів та фрілансерів – незалежних консультантів зі спеціалізацією на певних конкретних питаннях – які створюють дедалі більшу конкуренцію традиційним консалтинговим компаніям. Тим часом, доводиться констатувати, що об'єктивно оцінити величину ринку консалтингових послуг, а також визначити його частку в економіці України є складним завданням. Це зумовлено такими причинами:

- згідно «Державного класифікатору видів економічної діяльності в Україні», консалтинг не виділений як окремий вид економічної діяльності, що унеможливлює ведення статистичної звітності за цим напрямом діяльності;
- значна частка тіньової економіки в країні спричиняє похибки у статистичних даних по доходах фірм, секторів економіки та країни загалом;
- більшість видів консалтингових послуг не потребує ліцензування, що ускладнює визначення точної кількості гравців на даному ринку та оцінку його структури.
- Узагальнюючи результати наукових та прикладних досліджень у цій сфері, можемо констатувати, що сьогодні на ринку функціонують три стратегічні групи консалтингових компаній (табл. 1):
- група А – великі міжнародні консалтингові та аудиторські компанії;
- група В – провідні консалтингові фірми

вітчизняного походження;

- група С – дрібні спеціалізовані українські консалтингові фірми.

Така кількість і різноманітність учасників – представників пропозиції на вітчизняному ринку консалтингових послуг формально створює конкурентний ландшафт, але де-факто цей ринок характеризується невисоким рівнем суперництва. Поглиблена диференціація консалтингових продуктів, зростання потреб бізнесу в послугах консалтингу та незначна пропозиція відповідних послуг на ринку мінімізує конкурентне змагання в галузі, особливо серед найбільших учасників ринку.

Державне регулювання ринку. Надання консультаційних послуг регламентується широким спектром нормативно-правових актів. Зокрема, надання фінансових консалтингових послуг регулюється Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [6]. Статті 7-9 Закону містять вимоги до юридичних осіб, які надають фінансові послуги, щодо капіталу, організаційно-правової форми та умов початку діяльності. Вимогами Закону передбачено отримання ліцензії залежно від виду фінансових послуг, які надає юридична особа. Державне регулювання здійснюється шляхом контролю зі сторони спеціальних уповноважених державних органів (ст. 20-21).

Надання аудиторських послуг регулюється Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [6]. У ст. 4-7 визначені основні вимоги щодо набуття статусу аудитора та ведення аудиторської діяльності, а також окреслені загальні умови надання аудиторських послуг. При цьому, аудиторським компаніям забороняється безпосередньо займатися іншими, несумісними з аудиторською, видами підприємницької діяльності. Ст. 13 визначає, що аудитори та суб'єкти аудиторської діяльності провадять аудиторську діяльність відповідно до міжнародних стандартів аудиту. Згідно зі ст. 20, суб'єкти аудиторської діяльності можуть надавати аудиторські послуги лише після включення до відповідного реєстру, що регулюється Аудиторською палатою України.

Таблиця 1. Сегментування консалтингового ринку України

Стратегічна група	Послуги	Типові Клієнти
Група А - Управлінські консалтингові компанії: McKinsey&Partners, Bain&Company, Roland Berger&Partners - Аудиторські компанії «великої четвірки»: KPMG, Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Young, Deloitte & Touche - Інші консалтингові послуги: BDO, Baker Tilly, Nielsen та ін.	Проекти технічної допомоги; реструктуризація підприємств; глобальні проекти санації економіки; інвестиційний консалтинг; міжнародний аудит; опанування ринку та розвиток бізнесу; управлінський консалтинг	Міжнародні фінансові; органи державного управління; транснаціональні компанії; великі українські підприємства
Група В Великі українські консалтингові компанії (Укрбізнесконсалтинг, Київська консалтингова група, Континентконсалтинг та ін.)	Маркетингові дослідження; технічні проекти; фінансовий консалтинг; реструктуризація підприємств; тренінг персоналу; розвиток бізнес-процесів	Великі та середні українські підприємства (державні та комерційні); представництва іноземних компаній
Група С Дрібні українські консалтингові фірми	Ринкові дослідження; оцінка майна; юридичний консалтинг; податковий та бухгалтерський консалтинг; спеціалізоване галузеве консультування	Суб'єкти малого та середнього бізнесу; галузеві підприємства

Джерело: розроблено авторами.

Для провадження діяльності з надання консультаційних фінансових послуг та послуг з аудиту необхідним є отримання ліцензій. Водночас, надання послуг з маркетингу та ІТ-послуг не потребує додаткового ліцензування.

Державне регулювання консультаційних послуг визначається також правилами валютного регулювання України, суміжними законодавчими актами щодо окремих аспектів надання послуг на території України.

Діяльність з надання консультаційних послуг на території України оподатковується за основною ставкою ПДВ (20%) незалежно від того, резидентом чи нерезидентом вони надаються [7].

Водночас, інституційне оформлення умов функціонування цього ринку далеко від завершення. Відсутність серйозних обмежень, невизначеність т. з. «порогу» входу в консалтинговий бізнес в Україні (за незначним винятком, наприклад, аудиторські послуги), спричинила появу консультантів з низьким

рівнем кваліфікації та відсутністю практичного досвіду в цій сфері [5]. Тому цю норму, на нашу думку, варто врегулювати, підвищивши поріг входу на ринок, особливо щодо вимог до кваліфікації.

Тим часом, треба мати на увазі, що затягування війни може спричинити непередбачувані ситуації та нові виклики, які можуть спричинити зміну регулюючих механізмів, оскільки чинні норми можуть виявитися неадекватними або неефективними. Уряд може вносити тимчасові зміни до законодавства або вводити нові правила та обмеження, що може вплинути як на діяльність бізнесу загалом, так і на діяльність консалтингових фірм.

Собівартість послуг. Важливим чинником пропозиції, як відомо, є собівартість послуг. Собівартість послуг зазвичай залежить від таких факторів: терміну виконання проекту та трудомісткості; складності і специфіки завдань проекту; особливих вимог замовника до якості

послуг, що збільшує час, ресурсовитратності тощо.

Є підстави припустити, що війна в Україні підвищилася собівартість консалтингових послуг через зростання витрат консалтингових фірм на забезпечення безпеки своїх працівників та конфіденційності інформації клієнтів. Це зумовлено, зокрема, кібератаками, які ворог здійснює на українські адміністративні, фінансові, бізнес-структури. Зростання собівартості послуг може бути зумовлено й нестабільністю національної валюти, зростанням інфляції, що, в свою чергу, підвищує вартість закупівлі товарів і послуг, які використовуються для надання консалтингових послуг. Підвищення рівня стресу в суспільстві під час війни сприяє зростанню витрат на надання психологічної підтримки працівникам консалтингових фірм для підвищення їх стресостійкості. Значні витрати консалтингові компанії в Україні несли й через оплату вартості житла для власних співробітників через їх переміщення у безпечніші місця для виконання професійних обов'язків.

Політична ситуація в країні. Зокрема, зростання умов невизначеності, зумовлене повномасштабним вторгненням РФ в Україну спричинило «відтік мізків» (скорочення висококваліфікованого персоналу через еміграцію), зміни в законодавстві та регулюванні, що вимагало від консалтингових компаній адаптації до нових умов і вимог, зменшення попиту на послуги внаслідок скорочення кількості господарюючих суб'єктів, скасування або перенесення бізнес-проєктів, скорочення рівня прибутковості, а отже й їх фінансових можливостей тощо.

Крім розглянутих факторів, на пропозицію послуг на ринку консалтингу в Україні наразі впливають і такі:

- макроекономічна ситуація загалом;
- обмежена ємність ринку;
- проблеми ресурсного забезпечення;
- проблема кваліфікованих експертів тощо.

Умови війни вплинули й на попит на консалтингові послуги в Україні.

Зростання умов невизначеності, зумовлене повномасштабним вторгненням РФ в Україну – фактор, який суперечливо вплинув і на попит на консалтингові послуги. З одного боку, війна проти України призвела до

надзвичайно важких наслідків для українських бізнесів, незалежно від їх розміру або сфери діяльності: повна або часткова втрата активів, руйнування інфраструктури, зміна логістичних маршрутів, ускладнення доступу до ресурсів, скорочення чисельності персоналу, внаслідок зовнішньої міграції або мобілізації в Сили оборони тощо. Все це спричинило певне скорочення попиту на консалтингові послуги.

З іншого боку, війна призвела до зміни пріоритетів для багатьох компаній, трансформації їх бізнес-моделей. Початковий шок і умови невизначеності в Україні вплинули на прийняття рішень, і перші рішення полягали за можливості в заморожуванні або перенесенні активів (матеріальних та нематеріальних). Для більшості компаній перенесення не було варіантом, і заморожування розглядалося як фактична ліквідація. Роль консалтингу у перші місяці війни спрямовувалася на надання інформаційної підтримки тим менеджерам, які приймають рішення, та власникам з питань оптимізації витрат, кадрового забезпечення, інвестиційного та фінансового управління, розробки політики забезпечення безпеки та ін. Це може призвести до збільшення попиту на консультантів для розробки нових стратегій та планів дій в майбутньому. Водночас усе вищезазначене стосується скоріше великих компаній, аніж малих та мікропідприємств, для яких послуги консультування не були серед їх пріоритетних запитів перед війною і не могли стати такими після початку війни [3]. Але історія знає чимало прикладів, коли незалежні консультанти активно залучалися до реалізації різних консалтингових проєктів у кризових умовах. Подібну ситуацію М. Кіппінг та Т. Кларк долучення органами державної влади США незалежних консультантів під час Другої світової війни та у повоєнний період. З цією метою навіть створювалися окремі консалтингові компанії, які спеціалізувалися на наданні послуг управлінського консультування у військово-індустріальному секторі та виконанні урядових завдань: від проведення публічних закупівель для воєнно-морських сил до організації місій NASA [8, с. 77].

Скорочення фінансових можливостей клієнтів внаслідок зменшення ділової активності може в цілому негативно впливати

на попит на консалтингові послуги. З початком воєнних дій соціально-економічна ситуація в країні залишається складною і напруженою. Згідно з опитуванням Європейської Бізнес Асоціації у березні 2022 р., 43% компаній мали фінансові резерви на кілька місяців, 28% – на 6 місяців, 17% – на рік або більше, тоді як 6% повідомили, що їх фінансові резерви вичерпані. За даними макроекономічного та монетарного огляду НБУ за липень 2023 р., малий та середній бізнес в Україні скоротив 1,07 млн. працівників [9]. З перших днів війни компанії намагалися максимально оптимізувати витрати, в основному через скорочення витрат на оплату праці, реалізуючи такі заходи як скорочення персоналу, надання відпусток без збереження заробітної плати, призупинення трудових відносин за договорами, зниження рівнів заробітних плат тощо. Згідно з опитуванням кадрового порталу grc.ua, кількість осіб, постраждалих від скорочення ділової активності та безробіття в Україні, сягає 52%. Респонденти стверджують, що їм або платять мінімальну зарплату, або скоротили її до 30% і більше [10].

Після певної стабілізації в 2023 р. бізнес почав стикатися з новими проблемами внаслідок чого на початок 2024 р. індекс очікувань ділової активності НБУ впав до 41 п.п., у грудні – 45,7). Негативні очікування зумовлені посиленням інтенсивності бойових дій, невизначеністю щодо строків та обсягів надання зовнішньої фінансової допомоги, блокадою західних кордонів України, зростанням виробничих витрат на посилення кіберзахисту, браком кваліфікованих кадрів [11]. Ймовірно застосування у 2024 р. урядом політики «зменшення доходів, заморожування доходів чи соціальних стандартів» спричинить ще більше скорочення споживання, а отже й зменшення рівня доходності компаній.

Всі означені фактори можуть призвести до скорочення попиту клієнтів на одні види послуг (маркетингові дослідження, оцінка бізнесу), і розширення на інші (н-д, скорочення витрат, оцінку доцільності функціонування певних бізнес-одиниць, можливості реалізації зайвих активів, комплексного аудиту ефективності володіння й управління об'єктами нерухомості, енергоменеджменту тощо). У період поствоєнної відбудови зростатиме попит на

спеціалізовані консалтингові послуги, які потребуватимуть експертної оцінки щодо нарощування інноваційного та інвестиційного потенціалу, вибудовування надійного кіберзахисту, розширення ринків збуту тощо.

Бізнес-культура. Українська бізнес-спільнота суперечливо ставиться до консалтингу, тому Україна займає одне з останніх місць в Європі за рівнем оплати послуг консультантів та їх кількістю. З одного боку, багато українських компаній вважають консалтингові послуги корисними та ефективними для розвитку бізнесу. З іншого боку, існують також деякі обмеження та негативні стереотипи, які впливають на ставлення бізнес-спільноти, особливо малих і середніх компаній до послуг консалтингу. Деякі компанії можуть вважати консалтингові послуги занадто дорогими або навіть недоцільними для своєї сфери діяльності. Крім того, наявність на ринку консультантів з низьким рівнем кваліфікації та відсутністю практичного досвіду у цій сфері може спричинити труднощі з вибором «правильного» консультанта чи консалтингової фірми, які мають необхідний досвід та високий рівень професіоналізму співробітників, що також дестимулює компанії до користування цими послугами [12].

Розглянутий перелік можна доповнити також такими чинниками, які суперечливо, а скоріше, негативно впливають на попит на консалтингові послуги в Україні, а саме:

- макроекономічна ситуація;
- фінансово-економічне становище компаній, які потребують консалтингових послуг;
- скорочення кількості суб'єктів господарювання, які потребують консалтингових послуг;
- релокація компаній;
- сутність і частота законодавчих змін.

Вартість (ціна) послуг. Варто зазначити, що кожна компанія самостійно може обирати параметри ціноутворення, наприклад, інтелектуальні витрати, рівень корисності послуги та її якість, складність поставленого завдання, витрачений експертом і клієнтом час. Також на формування ціни впливають зовнішні фактори, такі як показники попиту та пропозиції, рівень конкуренції, державна

політика щодо даної сфери. Різні види консалтингу (стратегічний, фінансовий, IT, HR тощо) можуть мати різні цінові моделі через різну складність та ресурсовитратність.

Вартість різних послуг найчастіше обговорюється з кожним клієнтом індивідуально та залежить від тривалості контракту і специфіки поставлених завдань. 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).

З огляду на суперечливість розвитку ринку консалтингових послуг в Україні в останні роки, нами було проведено моделювання прогнозу номінального зростання ринку консалтингових послуг протягом періоду до 2032 р., враховуючи певні базові припущення. Моделювання базується на методі екстраполяції, на основі прогнозних показників росту ВВП згідно з Національною стратегією

уряду. Моделювання ґрунтується на припущенні, що активні воєнні дії можуть завершитися до 2025 року. Згідно з моделлю, ринок консалтингових послуг до 2032 року пройде через три етапи (табл. 2).

Перший етап – «Відновлення» (2024-2025 рр.) – передбачає фінансування найбільш гострих соціально-економічних проблем та відновлення найбільш постраждалих регіонів. Темпи зростання ринку консалтингових послуг будуть коливатися від 10% до 11% щорічно.

Другий етап – «Поступовий розвиток» (2026-2030 рр.) – передбачає збільшення обсягів інвестицій, розвиток виробництва та підвищення продуктивності праці, що пришвидшить темпи зростання ринку консалтингових послуг до 17-22% щорічно.

Третій етап – «Швидкий розвиток» (2031-2032 рр.) – пов'язана з повною інтеграцією в ЄС. Темпи зростання ринку консалтингових послуг будуть становити від 25% до 29% щорічно.

Таблиця 2. Моделювання прогнозу номінального зростання ринку консалтингових послуг в Україні

Рік	Номінальний ВВП, млрд грн	Прогноз росту ВВП згідно з Національною стратегією уряду, %	Номінальний обсяг ринку консалтингових послуг, млрд грн	Частка ринку консалтингових послуг у ВВП, %	Темпи росту, %
2015	1979,46		52,21	2,6%	
2016	2383,18		62,27	2,6%	19,3%
2017	2982,92		70,07	2,3%	12,5%
2018	3558,71		92,90	2,6%	32,6%
2019	3974,56		135,17	3,4%	45,5%
2020	4194,00		52,02	1,2%	-61,5%
2021	5459,57		81,82	1,5%	57,3%
2022	4825,00		111,63	2,3%	36,4%
2023	5066,25		117,21	2,3%	5,0%
2024F	5410,76	6,80%	129,79	2,4%	10,74%
2025F	5778,69	6,80%	143,73	2,5%	
2026F	6160,08	6,60%	172,91	2,8%	20,30%
2027F	6517,36	5,80%	208,01	3,2%	
2028F	6882,34	5,60%	250,23	3,6%	
2029F	7247,10	5,30%	301,03	4,2%	
2030F	7616,70	5,10%	362,14	4,8%	
2031F	8157,49	7,10%	461,63	5,7%	27,47%
2032F	8785,62	7,70%	588,45	6,7%	

Джерело: розраховано авторами.

Однак, варто зазначити, що це лише прогноз і реальні результати можуть відрізнятись в залежності від різних факторів, які впливатимуть на економічну ситуацію в країні, та глобальних факторів.

Висновки та перспективи подальших досліджень

На основі результатів дослідження, можна зробити висновок, що ринок консалтингових послуг в Україні стикається з рядом проблем, які потребують негайного вирішення. Зокрема, компанії-клієнти стали менше зацікавлені у використанні консалтингових послуг через загальну невизначеність та небезпеку, пов'язану з військовим конфліктом. Це призвело до зменшення попиту на консалтингові послуги, зокрема, у сферах стратегічного планування, фінансового консультування та управлінського консалтингу. Крім того, компанії-консультанти також стикаються з внутрішніми викликами, такими як скорочення персоналу, зменшення обсягів роботи та зниження прибутків внаслідок загальної економічної нестабільності.

Варто також відзначити, що наразі найбільш затребуваним є консалтинг, який вимагається законодавством України, зокрема у сферах фінансового, податкового та правового консультування. З урахуванням складності

економічної та правової ситуації у період війни, компанії активно шукають фахівців, які допоможуть їм врегулювати юридичні та фінансові питання, забезпечити відповідність законодавству та мінімізувати ризики. У той же час, інвестиційний та проектний консалтинг перебувають у стагнації, оскільки бізнеси відкладають свої інвестиційні плани та проекти через нестабільність умов та ризики, пов'язані з активними воєнними діями. Компанії вважають за краще утримати фінанси та утриматися від великих інвестицій до закінчення війни та відновлення стабільності на ринку. Під час та після війни в Україні очікується підвищений попит на різноманітні консалтингові послуги. Особливо перспективними напрямками будуть:

- консультування, необхідне для дотримання законодавства України у фінансовій, податковій та правовій сферах.
- розвиток стратегій ризик-менеджменту та аналізу геополітичних викликів для бізнесу.
- підтримка відновлення після війни, включаючи антикризовий менеджмент та відновлення бізнесу.
- консультування з цифрової трансформації та впровадження інноваційних технологій у виробництво та управління.
- розвиток стратегій сталого розвитку та екологічної відповідальності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. За даними Державної служби статистики в Україні. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Филук Г. М., Піменова О. В., В., Піменов С. А. Методичні засади оцінювання взаємовідносин підприємства з заінтересованими особами в процесі розробки бізнес-моделі. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика: колект. монографія / за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган. Київ: Кафедра, 2020. 404 с.
3. За даними випуску «Зовнішня торгівля України у 2022 році» Експрес-випуск Держстатистики. Режим доступу: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishn-ya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-u-2022-rotsi>.
4. За даними ресурсу management.com.ua. Режим доступу: <https://www.management.com.ua/consulting/cons002.html>.
5. Козачук М., Куницький К. Як обрати якісний консалтинг: red flags та виклики сфери. Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/26/699505>.
6. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» №2664-III від 12.07.2001 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.

7. За даними Державної фіскальної служби України. Режим доступу: <http://dp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/351192.html>.
8. Кіпінг, Матіас і Кларк, Тімоті. (2012). Оксфордський посібник з управлінського консультування. Oxford University Press. с. 528.
9. За даними аналітичних звітів Європейської Бізнес Асоціації. Режим доступу: <https://eba.com.ua>.
10. За даними аналітичних звітів grc.ua. Режим доступу: <https://grc.ua>.
11. Самойлюк М. Трекер економіки України під час війни. Режим доступу: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war>.
12. За даними сайту NV.ua. Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/konsalting-yak-stvoriti-biznes-u-ciy-sferi-i-do-chogo-gotuvatisya-50027279.html>.

REFERENCES

1. According to the State Statistics Service of Ukraine. (2024). <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Filyuk, H. M., Pimenova, O. V., and Pimenov, S. A. (2020). Methodological principles of assessing the relationship of the enterprise with interested parties in the process of business model development. *Management of organizations and administration: theory and practice*. Kyiv: Kafedra.
3. According to the publication "Foreign Trade of Ukraine in 2022" Express release of the State Statistics Service. (2023). <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishn-ya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-u-2022-rotsi>
4. According to the data from management.com.ua resource. (2024). <https://www.management.com.ua/consulting/cons002.html>
5. Kozachuk, M., and Kunitsky, K. (2023). How to choose quality consulting: red flags and challenges of the field. <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/26/699505>.
6. Law of Ukraine "On Financial Services and State Regulation of Financial Services Markets" No. 2664-III dated 12.07.2001. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>
7. According to the data from the State Fiscal Service of Ukraine. (2024). <http://dp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/351192.html>
8. Kipping, Matthias and Clark, Timothy. (2012). The Oxford Handbook of Management Consulting. Oxford University Press. p. 528.
9. According to the data from analytical reports of the European Business Association. (2024). <https://eba.com.ua/>
10. According to the data from analytical reports of grc.ua. (2024). <https://grc.ua/>
11. Samoylyuk, M. (n.d.). Ukraine's economy tracker during the war. <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>
12. According to the data from NV.ua website. (2024). <https://biz.nv.ua/ukr/experts/konsalting-yak-stvoriti-biznes-u-ciy-sferi-i-do-chogo-gotuvatisya-50027279.html>

Halyna Fyliuk, Doctor of Economics, Professor, Taras Shevchenko Kyiv National University, Ukraine

Ihor Prytula, student, Taras Shevchenko Kyiv National University, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE CONSULTING SERVICES MARKET IN UKRAINE AMID CONTEMPORARY CHANGES

Abstract

The article examines the peculiarities of the consulting services market in Ukraine amid wartime conditions, as well as the influence of external and internal factors on the development of the consulting services market in Ukraine. Additionally, the authors analyze key indicators of the Ukrainian consulting services market based on statistical data and conduct a detailed investigation into how full-scale war affects its development. The article also assesses the business environment's response to unstable conditions, including companies' financial reserves, cost optimization, and

management strategies. Special attention is given to the impact of war on the demand and supply of consulting services. It investigates which market segments suffered the most due to the war, how the structure of client requests has changed, and what new requirements have emerged for consulting services. The article thoroughly analyzes the influence of supply and demand factors on the functioning of the consulting services market in Ukraine, based on statistical data, key operational aspects, and regulatory frameworks. It examines the size and main characteristics of the consulting services market, delving into its structure and key participants. Particular focus is placed on evaluating trends in the industry's development and identifying factors affecting its effectiveness. The research employs various methods, including statistical data analysis, expert surveys, and comparative analysis with macroeconomic indicators. Specifically, the study aims to determine the interrelation between the development of the consulting market and economic processes in Ukraine. Based on the findings, patterns of development in the Ukrainian consulting services market are identified, recommendations for strategic planning and improvement of this sector are formulated, and a forecast for its development is constructed. The conclusions of the study may be valuable for professionals interested in the consulting services market in Ukraine, as well as for businesses and governmental entities involved in regulating this industry.

Keywords: consulting; consulting services; consulting services market; post-war recovery; consulting firm; changes.

Cite as: Fyliuk, H., and Prytula, I. (2024). Development of the consulting services market in Ukraine amid contemporary changes. *Economic analysis*, 34 (1), 115-125. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.115>