

РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЄВРОПІ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

h

© Лазурко М. І., Завербний А. С., 2021

Дослідження спрямовано на визначення особливостей ринку консалтингової діяльності на вітчизняному та європейському ринках у період кризової ситуації, спричиненої пандемією Covid-19. Авторами було визначено стан консалтингової галузі та основних надавачів консалтингових послуг на вітчизняному ринку; подано інформацію про аудиторську діяльність, що набуває дедалі більшої актуальності на українському ринку, та визначено ряд суперечностей і проблем аудиторської діяльності; досліджено чисельність зареєстрованих аудиторів на території України за 2016–2020 рр. та їх структуру за областями у 2019–2020 рр.; на основі досліджуваних джерел сформовано основні тенденції європейського ринку консалтингу у 2021 р.; визначено розмір глобального ринку консалтингу у 2020 р. із прогнозом на 2021 та 2025 рр., а також запропоновано практики найбільших європейських гравців, які українським компаніям потрібно адаптувати на вітчизняному ринку.

Ключові слова: консалтинг, консалтингова діяльність, консалтингові послуги, аудит, аудиторська діяльність, Covid-19.

Постановка проблеми

Стан консалтингової та аудиторської діяльності в Україні не повною мірою відповідає вимогам та викликам сьогодення. Євроінтеграційні процеси, що відбуваються в Україні, потребують вдюконалення законодавства, визначення шляхів покращення здійснення консалтингової діяльності, зміцнення її статусу і зростання значущості в умовах євроінтеграції. Подальший розвиток консалтингу в Україні обумовлений значними змінами в економіці країни, її ринковим спрямуванням й необхідністю незалежного об'єктивного контролювання діяльності підприємств недержавної форми власності та професійного підтвердження достовірності звітності, яка надається користувачам. Незалежний аудит та професійні консалтингові послуги потрібні не лише підприємству, але й стейкхолдерам: потенційним інвесторам, постачальникам, кредиторам, акціонерам, суспільству загалом тощо. Тому питання розвитку консалтингової діяльності в Україні сьогодні є досить актуальними, особливо в аспекті розгляду проблем та тенденцій його розвитку за євроінтеграційних умов.

Аналіз основних досліджень та публікацій

Серед закордонних і вітчизняних науковців та експертів, які досліджували особливості консалтингової діяльності у своїх працях, варто виокремити: О. С. Марченко [1], Т. Г. Дудар [2], О. С. Виноградова, Н. О. Євтушенко [3], Л. Ю. Шадріна, І. А. Соболева, В. А. Якимович [4], Н. В. Грищенко [5], М. Кубр [6] та ін. У своїх працях вказані автори переважно досліджували теоретичні основи консалтингової діяльності, її особливостей, проблем здійснення як в Україні, так і у світі

загалом, а також займалися класифікацією консалтингових послуг [5, 6]. Це означає, що здійснювані дослідження сформуливали лише теоретичну базу без висвітлення сьогоденних вимог та викликів.

Велику кількість практичних досліджень здійснюють і різноманітні компанії та організації, зокрема, Американська асоціація консультантів із економіки та управління, яка трактує поняття “консалтинг” як процес консультування незалежними фахівцями й допомоги в питаннях управління шляхом визначення проблем та можливостей, рекомендацій та реалізації певних заходів [7].

Проте, незважаючи на значну кількість досліджень та публікацій за даною тематикою, надалі немає ґрунтовних досліджень про стан консалтингової діяльності в період кризової ситуації, спричиненої Covid-19, не сформовано основних особливостей здійснення консультативної діяльності консалтинговими компаніями та тенденцій, що формуються під впливом викликів зовнішнього середовища.

Мета та завдання статті

Мета даного дослідження полягає у визначенні проблем, що склалися на українському та європейському ринках консалтингу, окресленні ключових тенденцій та перспектив для українських консалтингових компаній на основі застосування європейського досвіду.

Досягнення поставленої мети зумовило потребу розв’язання наступних завдань: визначити стан консалтингової діяльності на українському ринку; дослідити структуру та особливості здійснення консалтингової діяльності на вітчизняному ринку консалтингу; визначити основні тенденції, що формуються на європейському ринку консалтингової діяльності під впливом карантинних обмежень; спрогнозувати розмір глобального ринку консалтингової діяльності на 2021 рік та визначити, які з європейських тенденцій українські діяльності мають адаптувати на вітчизняному ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження

За часів соціалістичного періоду в Україні активно розвивалася консультативна діяльність, яка передбачала професійну допомогу та підтримку управлінських інновацій вітчизняних підприємств. Чисельні фактори, що впливали на розвиток економіки, зокрема приватизація, вихід на міжнародний ринок, зумовили становлення консалтингової діяльності як окремої індустрії. Незважаючи на це, мала кількість компаній була готовою платити за консалтингові послуги.

На відміну від європейських країн співробітництво з консультантами на постійній основі, що надають послуги управління компаніям-управляючим, консалтинг із менеджменту в Україні використовується епізодично. Пов’язано це з тим, що переважна більшість підприємств, фірм та компаній шукають консультаційну допомогу у критичних ситуаціях, коли їхні власні зусилля просто вже не здатні вирішити існуючі проблеми.

Відсутність статистичної інформації та захист комерційних інтересів у грошовій формі не дозволяють оцінити консалтинговий бізнес із точки зору його прибутковості та фінансової привабливості. Однак, серйозний рівень конкуренції на цьому ринку дозволяє зробити висновок про значний рівень рентабельності послуг, що надаються клієнтам.

На сьогоднішній день в Україні можна виділити декілька груп надавачів консалтингових послуг, серед них:

- регіональні представництва транснаціональних консалтингових корпорацій (Deloitte, PWC, Ernst & Young, KPMG), що об’єднані єдиною корпоративною стратегією та культурою;
- великі багатофункціональні компанії, що налічують до сотні професійних консультантів, які спеціалізуються на обслуговуванні великих компаній та пропонують широкий спектр управлінських послуг і вирішення найскладніших проблем;
- вузькоспеціалізовані компанії, що надають консалтингові послуги дрібним і середнім фірмам певної галузі, найчастіше в напрямі управлінського консультування. Крім того, вони зосереджують свою діяльність лише в межі певного регіону;
- незалежні консультанти, що вже мали досвід роботи, тому виступають як експерти або співпрацюють на постійній основі з великими компаніями;

– університети, навчальні заклади, що проводять підготовку спеціалістів, які надалі надаватимуть послуги в різних сферах бізнесу.

Як бачимо, у сфері консалтингу спостерігається чіткий поділ на сегменти, тому конкуренція між суб'єктами консалтингової діяльності здебільшого ведеться в межах свого сегменту.

Особливість консалтингових послуг полягає в їх невідчутності, відсутності уречевленої форми, через що більшість потенційних клієнтів не хоче витратити кошти на допомогу консалтингових спеціалістів. Окрім цього, результат можна оцінити не відразу після виконання послуги, а лише через певний час. Якщо клієнти звертаються по допомогу, то переважно до представництв всесвітньовідомих корпорацій. Зумовлені такі дії недовірою до українських спеціалістів.

Стимулювання розвитку вітчизняного консалтингового бізнесу пов'язане з необхідністю зменшення залежності української економіки від іноземних фахівців та зниження витрат для іноземних високооплачуваних фахівців.

Дедалі більшої актуальності у сфері консалтингових послуг набуває аудит. Встановлено, що сьогодні аудиторська діяльність має низку суперечностей та проблем. Недосконале регулювання ринку аудиторської діяльності в Україні призвело до проблем із підтвердження якості й достовірності фінансової звітності, що підвищує ризики банкрутства підприємств та банків і знижує рівень довіри до них із боку потенційних інвесторів та населення, а також створює перешкоди в залученні інвестицій у національну економіку загалом [8].

Проведені дослідження ринку аудиторських послуг в Україні показують вагому диференціацію кількості суб'єктів аудиторської діяльності й вартості наданих послуг. Спостерігається наступна тенденція: кількість суб'єктів аудиторської діяльності зменшується, а вартість послуг зростає. Вагомим є вплив регіонального чинника, що призвело до найвищої концентрації ринку аудиторських послуг у Києві та Київській області. Загалом тенденції розвитку аудиту в Україні можна оцінити як диверсифікацію аудиторських послуг із поступовим зростанням їх обсягів та вартості.

Недостатній контроль якості аудиторських послуг є однією з найбільших проблем в українському аудиті. Відсутність практичного досвіду аудиторів і тісний ринок ускладнюють діяльність, що призводить до того, що аудиторські фірми не можуть якісно виконувати аудиторські завдання, за які вони беруться. Ця проблема породжує іншу проблему, котра пов'язана з тим, що на ринку аудиторських послуг головними суб'єктами виступають іноземні компанії.

Так звана “Велика четвірка” (Ernst and Young, PwC, KPMG, Deloitte and Touch) використовує новітні технології та передові методики, що дозволяє їй регулювати основну частину ринку аудиторських послуг в Україні. В останні роки ситуація дещо змінилася. На ринку з'явилися великі компанії, проте п'ятірка лідерів за рівнем доходу станом на 2020 р. залучає лише представництва іноземних компаній, серед яких: E&Y (747 млн дол. +23%), Deloitte (625 млн дол. +40%), PwC (538 млн дол. +8%), KPMG (479 млн дол. +33%) та Baker Tilly (190 млн дол. +45%). Вітчизняні компанії потрапляють лише в топ 10 найбільших консалтингових компаній [9].

На кінець 2020 р. в Україні налічувалось 2713 зареєстрованих аудиторів. На рис. 1. подано чисельність зареєстрованих в Україні аудиторів упродовж 2016–2020 рр.

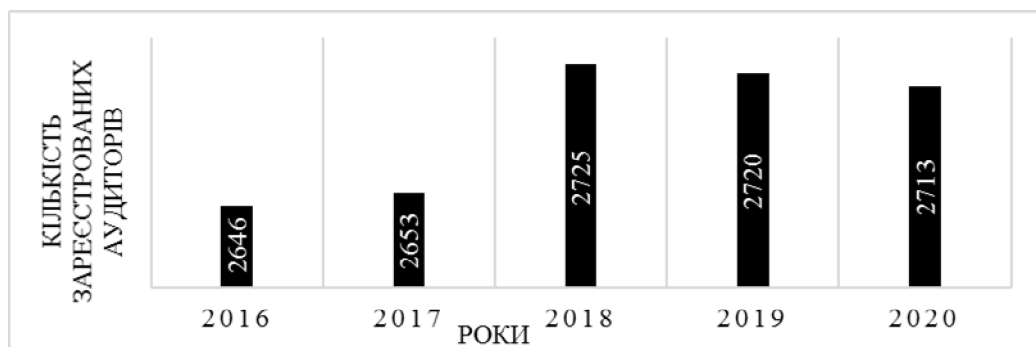


Рис. 1. Динаміка зареєстрованих аудиторів в Україні за 2016–2020 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [10].

Станом на 31.12.2020 р. в Україні зареєстровано 893 суб'єкти аудиторської діяльності. У розрізі регіонів найбільша чисельність зареєстрованих аудиторів припадає на Харківську, Дніпропетровську, Одеську, Львівську та Запорізьку області, найменша – на Тернопільську, Луганську та Чернівецьку (див. рис. 2).

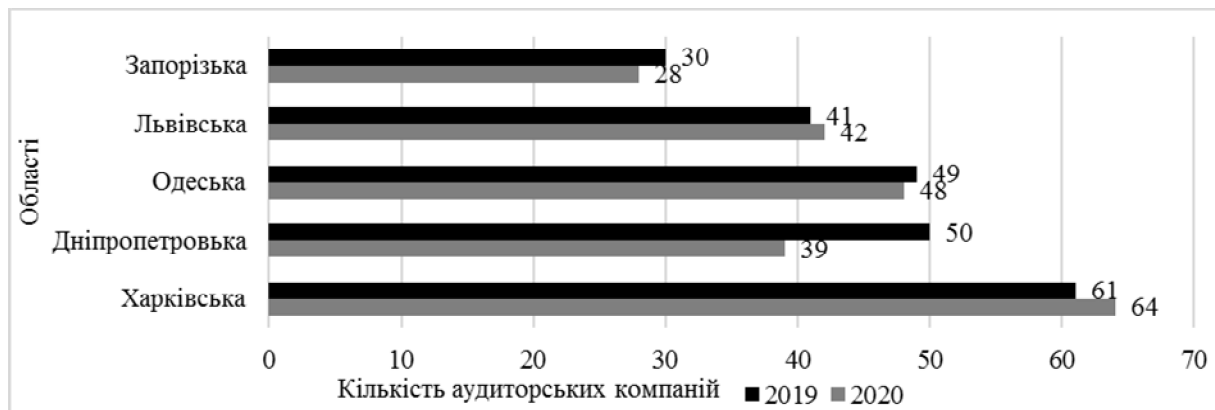


Рис. 2. Чисельність аудиторських компаній за областями

Джерело: побудовано авторами на основі [10].

У 2020 р. порівняно з 2019 р. збільшилася кількість аудиторських компаній в Харківській (+3), Львівській (+1) та Вінницькій (+2) областях, у решти регіонів спостерігалось зменшення (Харківська, Одеська, Запорізька, Хмельницька області) або незмінна кількість [10].

Порівняно з іншими галузями економіки запровадження карантинних заходів, спричинених Covid-19, на початку 2020 р. завдало негативного впливу на роботу консалтингових компаній [11]. За даними, зібраними Громадською організацією “Центр прикладних досліджень” Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні, найбільше на роботу консалтингових компаній вплинуло зниження ділової активності в усіх секторах економіки. Зібрані дані щодо відкриття та закриття компаній за період 12 березня – 15 квітня показують уповільнення темпів створення нових компаній. Згідно з аналогічним періодом у 2019 р. темпи створення компаній уповільнилися на 54,7 %. У перші місяці карантину відбулося падіння замовлень, у деяких компаній до 40 % (“Pro-Consulting”), інші компанії просто не могли укласти нових угод [12].

Негативні тенденції спостерігались і в сфері ІТ-консалтингу. Навіть ті компанії, що продовжували свою діяльність в карантинних умовах та отримували прибутки, були змушені заморожувати свої проекти. А все через логістичні проблеми та вплив карантинних обмежень на економічну активність клієнтів. Отже, консалтингові компанії несли втрати через падіння рівня платоспроможності своїх клієнтів [11].

Розширення та диверсифікація діяльності національних і транснаціональних компаній зумовлює динамічний розвиток міжнародної консалтингової діяльності. Здебільшого реалізовані на основі консультування перетворення надають клієнтам додаткові конкурентні переваги, а також сприяють підвищенню продуктивності діяльності за рахунок впровадження передових інформаційних та управлінських технологій.

Одним із найсуттєвіших викликів для консалтингових компаній у період карантинних умов став пошук нових підходів до роботи з клієнтами. Більшість компаній застосували наступні заходи: перевели роботу в дистанційний режим, почали виходити на нові сегменти надання послуг, вносили зміни в цінову політику, зокрема пропонували додаткові бонуси та програми лояльності, почали більш активно залучати аутсорсинг, а також зменшували заробітні плати працівникам.

Згідно з опитуванням, проведеним у 2020 р., основними бізнес-проблемами для консалтингових компаній в Європі були: невизначеність ситуації на ринку, потреба в нових навиках, посилення конкуренції з боку нових компаній-конкурентів, дефіцит талантів, зміни в реакції споживачів на послуги, тиск на зниження цін на послуги, автоматизація, віддалене управління робочою силою, збільшення компенсаційних витрат, необґрунтовані вимоги клієнтів та зменшення попиту [13].

Входячи в 2021 р., європейські консалтингові компанії розробляли свій напрямок діяльності, керуючись низкою таких нових тенденцій на ринку, як: нові гравці (фрілансери та краудсорсинг) набирають усе більшої популярності; до консультантів посилюються вимоги – володіння ексклюзивними знаннями стає обов'язковим; співпраця між різними компаніями бізнес-послуг стає більш звичною; основною вимогою стає цінність; змінюються моделі оплати та ціноутворення [14].

Нинішня пандемія спричинила абсолютно новий набір проблем і для консалтингового сектору.

У табл. 1 нами сформовано, узагальнено та коротко охарактеризовано ключові тенденції, що виникають, і те, як консалтингові компанії повинні адаптуватися до сучасних високо динамічних умов [14; 15;16].

Таблиця 1

Характеристика основних тенденцій на європейському ринку консалтингової діяльності у 2021 р.

№	Назви тенденцій	Короткі характеристики
1	Диджиталізація	Віртуальні платформи будуть використовуватися для управління консалтинговими справами та координації з командами, розпорошеними по всьому світу. Це дасть поштовх до альтернативних шляхів ресурсного забезпечення (включно з офшорингом), що призведе до зростання попиту на спеціалізовані та кваліфіковані ресурси. Неминуче, що консалтингові рішення, що ґрунтуватимуться на технологіях, набудуть більшої популярності. Це призведе до зростання важливості ІТ та відповідних кваліфікацій, а війна за таланти в консалтингу стане ще жорстокішою.
2	Індивідуальні рішення	Компанії-клієнти все частіше шукають консультацій, можуть запропонувати повністю індивідуальні сформульовані рішення, уперше отримавши глибоке розуміння свого бізнесу. Експертиза в нішевих сферах буде домінувати над новим попитом на стратегії, а консультації з різноманітною практикою сектора будуть виділятися. Очікується, що консультанти знатимуть операційну реальність клієнтів і пропонуватимуть адаптовані послуги, що відповідають галузевому, функціональному та клієнтському контексту.
3.	Стратегія, що рухається всередині компанії	На початку пандемії компанії в усіх секторах поспішали створити внутрішні стратегічні команди. Консалтинговим фірмам варто буде надати таким клієнтам бездоганні послуги, а також низку пропозицій, підкріплених надійними технологіями та цифровими продуктами, які важко повторити внутрішнім командам. Автоматизоване прийняття рішень, прогнозована аналітика, машинне навчання та програмне забезпечення будуть у тренді поряд із автоматизацією адміністративних завдань та підвищенням продуктивності.
4.	Висока рентабельність інвестицій клієнтів	Фрілансери можуть запропонувати набагато нижчу ціну порівняно з глобальними консалтинговими компаніями. Навіть моделі виставлення рахунків порушуються через ціноутворення клієнтів; фірми прагнуть більшої рентабельності інвестицій та “доказу” якості за консультаційними порадами. Крім того, доступні в Інтернеті тех.-нологічні інструменти та жорстка конкуренція знизили маржу та прибутковість для консультацій. Імовірно, вони впровадять економічно ефективні рішення, а не дорогу діагностику на основі фактичних годин виставлення рахунків. Ці тенденції також означатимуть посилену співпрацю з фрілансерами для отримання експертних порад.
5.	Зростання попиту на технологічний сектор	Консалтинговим компаніям, які мають практику в галузі технологій або наводять зв'язок із технологічними партнерами, буде легко задовольнити майбутній попит, враховуючи їх краще розуміння ринку та належний набір навичок, щоб запропонувати індивідуальні рішення.
6.	Практика реструктуризації	Кінцеві клієнти, постраждалі від поточної турбулентності, можуть звернутися за консультаційною порадою, щоб зосередитися на основній чи непрофільній діяльності. Крім того, бізнес-сектори, які планують реструктуризувати себе для адаптації до змінених ринкових умов, потребуватимуть управління змінами та підтримки стратегічного, культурного та операційного розвитку разом із підвищенням кваліфікації працівників до переглянутих вимог бізнесу.

Джерело: сформовано авторами на основі [14; 15; 16].

Отже, загалом консалтингова галузь зазнає значного удару від кризи Covid-19 і, за останніми даними, наприкінці 2020 р. вона коштувала приблизно на 18 % нижче. Однак прогноз у багатьох європейських країнах покращується, оскільки їм вдається зменшити кількість нових випадків коронавірусу. Тенденції управлінського консалтингу в 2021 р. визначатимуться наслідками пандемії Covid-19. Прогнозується, що наступна світова рецесія призведе до 14 % спаду світової індустрії управлінського консалтингу в 2021 р. Це вплине на перехід галузі до віртуалізації, продуктивності, заснованої на вартості, та цифрових зривів, що є лише декількома прикладами тенденцій, які, як очікується, суттєво прискоряться.

Обсяги індустрії консалтингових послуг у 2020 р. становила 820 мільярдів доларів США. Протягом наступних років очікується, що галузь зростатиме в середньому приблизно на 10 % у річному обчисленні, досягнувши розміру 1,2 трильйона доларів США до 2025 р. (див. рис. 3).

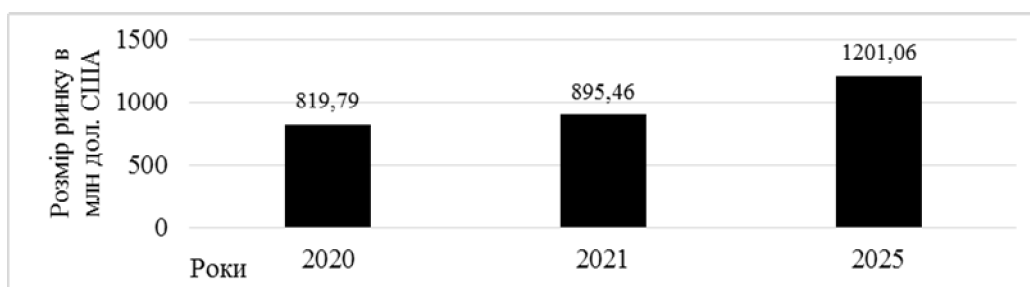


Рис. 3. Розміри глобального ринку консалтингу в 2020 р. із прогнозом на 2021 та 2025 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі джерела [17].

Українські консалтингові компанії для здійснення ефективної діяльності повинні врахувати тенденції, що прослідковуються на європейському ринку консалтингу (див. табл. 1), та застосовувати практики найуспішніших гравців, адаптуючи їх до вітчизняних особливостей та умов:

- консультанти застосовуватимуть економічно ефективні рішення, замість того, щоб надавати пріоритет дорогій діагностиці. Українським компаніям потрібно буде переконатися, що стратегії узгоджуватимуться з операційними реаліями, а результати оцінюватимуться в очах їхніх клієнтів;
- дистанційна робота, яка вже стала звичною для консультантів у 2020 р., триватиме (як мінімум) до 2022 р. включно. Однак, дистанційна робота з клієнтами вимагатиме нового підходу, тому віртуальні консалтингові компанії набудуть широкого розповсюдження у 2021 р. Рекрутинг кадрів, як прогнозується, залишатиметься досить значним і у 2021 р., оскільки консультанти спостерігають за економічним відновленням. Більшість інтерв'ю, стажувань та програм будуть проводитись онлайн [18];
- раніше консультанти були тимчасовими радниками: пропонували досвід, розробляли рішення, впроваджували їх, а потім йшли. Зараз ситуація зовсім інакша – клієнти є більше зацікавленими в тому, щоб поділитися ризиком програм змін шляхом співпраці з консультантами. Щоб бути справді довіреним радником, консультанти також повинні стежити за тим, що відбувається, коли вони не задіяні повністю, будуючи багаторічні стосунки, оскільки це дає глибші уявлення, необхідні для трансформації.

Для консалтингових фірм це означатиме поворот власних моделей. Вони повинні бути менш орієнтованими на швидкі перемоги й орієнтуватися на побудову довгострокових партнерських відносин.

Висновки

У проведеному дослідженні проаналізовано стан та структуру ринку консалтингової діяльності на вітчизняному ринку, зокрема: виділено основні групи надавачів консалтингових послуг; визначено кількість зареєстрованих аудиторів за 2016–2020 рр. та їх структуру за областями у 2020 р.; визначено основні тенденції, сформовані на європейському ринку консалтингової діяльності у 2021 р.; визначено, які практики потрібно адаптувати на вітчизняному ринку до консалтингової діяльності.

Стан розвитку українського ринку консалтингових послуг є вкрай нестабільним і цілком залежним від кон'юнктури ринку загалом. Обтяжуючим фактором є і те, що, попри велику кількість гравців, головний механізм регулювання ринку – конкуренція – не є остаточно сформованим. На основі цього логічно було б очікувати, що із поглибленням економічної кризи та стрімкого падіння економіки України, темпи деструктивних процесів у сфері консалтингових послуг будуть ще швидшими. Отже, бурхливі часи породжують колосальні зміни, і саме з такою реальністю сьогодні стикаються консалтингові компанії.

Щоб ефективно пристосуватися до зростання тиску на ринку та випереджати конкурентів їм доведеться впровадити цілу низку маркетингових методів. Враховуючи європейський досвід, вітчизняні консалтингові компанії задля розвитку та збільшення ефективності їхньої діяльності повинні слідувати наступним практикам: спрямовувати свою діяльність на вирішення кризових ситуацій, швидко адаптовувати бізнес клієнтів під сучасні умови, прискорити темпи диджиталізації та використовувати інновації для оновлення стратегій.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень полягатимуть у розвитку запровадження європейського досвіду та дослідженні тенденцій у сфері консалтингу українськими компаніями з їх адаптуванням до вітчизняних умов.

Список використаних джерел

1. Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія / О. С. Марченко; Харків. нац. ун-т ім. В. Н Каразіна. Харків: Право, 2008. 280 с.
2. Дудар Т. Г. Напрями розвитку консалтингу в системі підприємницької діяльності. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2013. № 5. С. 21–26.
3. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О. Концептуальна модель консалтингової взаємодії підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1. С. 20–26.
4. Шадріна Л. Ю., Соболева І. А., Якимович В. А. Проблема оцінки ефективності консалтинга в системі суспільних зв'язей. *Universum: Общественные науки: электрон. научн. журн.* 2014. № 8(9). URL: <http://7universum.com>.
5. Грищенко Н. В. Класифікаційна ідентифікація консалтингових послуг на світовому ринку. *Економічний дискурс.* 2018. № 1. С. 7–16.
6. Кубр М. *Управленческое консультирование.* Москва: СП “Интерексперт”, 1992. 319 с.
7. European Federation of Management Consultancies Associations. URL: <http://www.feaco.org>.
8. Мулик Я. І. Аудиторська діяльність в Україні: сучасний стан, реформування та розвиток. *Агросвіт.* 2020. № 7. С. 37–47. DOI : 10.32702/2306-6792.2020.7.37.
9. Business Views: Інфографіка дня: рейтинг найбільших аудиторських компаній України. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/ratings/id/rejting-auditorskih-kompanij-ukrajini-2178/>.
10. Аудиторська палата України: Інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2020 році. 35 с. URL: <https://www.apu.com.ua/>.
11. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. Кабінетне дослідження Громадської організації “Центр прикладних досліджень” Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні. Липень 2020 р. 56 с.

12. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ–Харків: Видавець О. А. Мірошніченко, 2020. 188 с.
13. Statista: Leading business challenges for consulting firms in 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/624457/business-challenges-for-management-consulting-firms/>.
14. Key trends in 2020 for Consulting. URL: <https://www.infodesk.com/consulting-industry/consulting-trends-2020/>.
15. Five trends shaping the future of the consulting industry. URL: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry>.
16. Acuity: Consulting Trends in 2021. URL: <https://www.acuitykp.com/blog/consulting-industry-trends-in-2021/>.
17. Market size of the management consulting services industry worldwide in 2020 with a forecast for 2021–2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1234833/global-management-consulting-services-market-size/>.
18. Key trends in 2021 for Consulting. URL: <https://www.infodesk.com/consulting-industry/key-trends-in-2021-for-consulting/>.

References

1. Marchenko O. S. (2008). Konsaltnhovi resursy natsionalnykh innovatsiinykh system [Consulting resources of national innovation systems]. *Ekonomiko-teoretychnyi analiz: Monohrafiia*; Kharkiv. nats. un-t. im. V. N. Karazina, Kharkiv: Pravo, 280 p. (in Ukrainian).
2. Dudar T. H. (2013). Napriamy rozvytku konsaltnhu v systemi pidpriemnytskoi diialnosti [Directions of consulting development in the system of entrepreneurial activity]. *Problemy innovatsiino-investytsiynoho rozvytku*, No. 5, P. 21–26 (in Ukrainian).
3. Vynohradova O. V., Yevtushenko N. O. (2018). Kontseptualna model konsaltnhovoї vzaiemodii pidpriemstv [Conceptual model of consulting interaction of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, No. 1, P. 20–26 (in Ukrainian).
4. Shadryna L. Yu., Soboleva Y. A., Yakymovych V. A. (2014). Problema otsenky efektyvnosti konsaltnha v systeme obshchestvennykh svyazei [Classification identification of consulting services on the world market]. *Universum: Obshchestvennyie nauky: elektron. nauchn. zhurn*, No. 8(9). URL: <http://7universum.com> (in Ukrainian).
5. Hryshchenko N. V. (2018). Klasyfikatsiina identyfikatsiia konsaltnhovykh posluh na svitovomu rynku. *Ekonomichniy dyskurs*, No. 1, P. 7–16. (in Ukrainian).
6. Kubr M. (1992). Upravlenchyskoe konsultyrovanye [Management consulting]. Moskva: SP “Ynteriekspert”, 319 p. (in Russian).
7. European Federation of Management Consultancies Associations. URL: <http://www.feaco.org> (in English).
8. Mulyk Ya. I. (2020). Audytorska diialnist v Ukraini: suchasnyi stan, reformuvannya ta rozvytok [Auditing in Ukraine: current status, reform and development]. *Ahrosvit*, No. 7, P. 37–47. DOI : 10.32702/2306-6792.2020.7.37 (in Ukrainian).
9. Business Views: Infohrafika dnia: reitynh naibilshykh audytorskykh kompanii [Ukraine Infographics of the day: rating of the largest audit companies in Ukraine]. URL: <https://businessviews.com.ua/ru/ratings/id/rejting-auditorkih-kompanij-ukrajini-2178/> (in Ukrainian).
10. Audytorska palata Ukrainy: Informatsiia pro stan audytorskoi diialnosti v Ukraini u 2020 rotsi [Information on the state of auditing in Ukraine in 2020], 35. URL: <https://www.apu.com.ua/> (in Ukrainian).
11. Vplyv COVID-19 ta karantynnykh obmezhen na ekonomiku Ukrainy. (2020). [Impact of COVID-19 and quarantine restrictions on the economy of Ukraine.] Kabinetne doslidzhennia Hromadskoi orhanizatsii “Tsentri prykladnykh doslidzhen” Predstavnytstva Fondu Konrada Adenauera v Ukraini, 56 p. (in Ukrainian).
12. Naslidky epidemii COVID-19 ta karantynnykh zakhodiv dlia providnykh sektoriv ekonomiky Ukrainy (2020). [Consequences of the COVID-19 epidemic and quarantine measures for the leading sectors of Ukraine’s economy.] Doslidzhennia za rezultatamy hlybnykh interv’iu z vlasnykamy ta top-menedzheramy ukrainskykh kompanii. Kyiv–Kharkiv: Vydavets O. A. Miroshnychenko, 188 p. (in Ukrainian).
13. Statista: Leading business challenges for consulting firms in 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/624457/business-challenges-for-management-consulting-firms/> (in English).

14. Key trends in 2020 for Consulting. URL: <https://www.infodesk.com/consulting-industry/consulting-trends-2020/> (in English).
15. Five trends shaping the future of the consulting industry. URL: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry> (in English).
16. Acuity: Consulting Trends in 2021. URL: <https://www.acuitykp.com/blog/consulting-industry-trends-in-2021/> (in English).
17. Market size of the management consulting services industry worldwide in 2020 with a forecast for 2021–2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1234833/global-management-consulting-services-market-size/> (in English).
18. Key trends in 2021 for Consulting. URL: <https://www.infodesk.com/consulting-industry/key-trends-in-2021-for-consulting/> (in English).

M. I. Lazurko, A. S. Zaverbnyj
Lviv Polytechnic National University

FEATURES OF APPLICATION OF CORPORATE ENTERPRISES MANAGEMENT TECHNOLOGIES

© Lazurko M. I, Zaverbnyj A. S., 2021

Abstract – The purpose of the article is to identify problems in the Ukrainian and European consulting markets, outline key trends and prospects for Ukrainian consulting companies based on the application of European experience.

The study aims to determine the characteristics of the consulting market in the domestic and European markets during the crisis caused by the Covid-19 pandemic. The authors identified the state of the consulting industry and the main providers of consulting services in the domestic market. Management consulting in Ukraine is used sporadically in contrast to European countries, cooperation with consultants regularly. The reason is that the vast majority of companies, firms, and companies seek advice in critical situations when their own efforts are simply no longer able to solve existing problems.

The authors identified the state of the consulting industry and the main providers of consulting services in the domestic market, provided auditing information, and identified several contradictions and problems of auditing; the number of registered auditors on the territory of Ukraine for 2016–2020 and their structure by regions in 2019 and 2020 were studied as well.

The article forms the main trends of the European consulting market in 2021: digitalization, individual decisions, a strategy that moves within the company, high return on investment, growing demand for the technology sector, and restructuring practice.

In general, the consulting industry has suffered a significant blow from the Covid-19 crisis, and, according to the latest data, at the end of 2020, it was about 18 % lower. However, the prognosis is improving in many European countries as they manage to reduce the number of new coronavirus cases. According to this data, the authors suggest that domestic companies should follow practices: focus their activities on crisis management, quickly adapt customer business to modern conditions, accelerate the pace of digitalization, and use innovations to update strategies.

Keywords: consulting, consulting activity, consulting services, audit, audit activity, Covid-19.