

О. В. Бербенець,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет, м. Дніпро  
ORCID ID: 0000-0001-9785-6179

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.12.38

# СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ

O. Berbenets,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Public Management  
and Administration, Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro

## GLOBAL TRENDS OF THE MANAGEMENT CONSULTING DEVELOPMENT

*У статті нами було досліджено світові тенденції трансформації управлінського консалтингу, досліджено статистичні дані консалтингової галузі та прогнози зростання, наведено переваги управлінського консультування, його інструменти і методи за рахунок яких бізнес не тільки зберігає лідируючі позиції, а ще й розвивається випереджаючими темпами, оскільки ці інструменти дозволяють їм бути гнучкими, рухливими і краще за інших реагувати на зміни. Визначили завдання, що стоять перед українськими консалтинговими асоціаціями для системного розвитку консалтингу в Україні. Визначили ключові зміни, до яких фірми повинні адаптуватися в найближчий період. Досліджено, як саме COVID-19 змінює звичне життя по всьому світу і виявлено, що ланцюг поставок був ключовим напрямком діяльності консалтингових фірм, які прагнули підтримати клієнтів, оскільки пандемія COVID-19 закрила кордони та порушила звичні ланцюги поставок.*

*In the article we have studied the main global trends in the transformation of management consulting, such as: continued digitalization and digital response to the growing need for faster adaptation to customer needs; compliance with legal and cybersecurity requirements, as legislation shapes business; formation of strategic alliances; market orientation; digital integration and creation of individual solutions; link between strategy and transformation, consultants should review how strategic work is carried out, as traditionally strategic advice consisted of drawing up long-term plans, considering all factors, planning environmental scenarios and trends and choosing the best solution, but in an era of constant evolution, strategy should be more flexible; search for new talents (crowdsourcing); the following is both a challenge and a trend and is to continue the transition of the management consulting industry to a multisourcing model; the process of choosing a consulting firm is also changing, clients are increasingly using online services to search; clients become more interested in building partnerships to share the risk of change programs through partnerships with consultants; business management consulting continues to require new consultants and analysts, which means that all specialists in this field should move to the practice of continuing education.*

*The statistics of the consulting industry and growth forecasts are also studied, the advantages of management consulting, its tools and methods due to which the business not only maintains a leading position, but also develops faster, as these tools allow them to be flexible, agile and respond better than others for change. The tasks facing the Ukrainian consulting associations for the systematic development of consulting in Ukraine have been identified. Identified key changes to which firms*

***should adapt in the near future. It explored how COVID-19 is changing common life around the world and found that the supply chain was a key focus of consulting firms seeking to support customers as the COVID-19 pandemic closed borders and disrupted habitual supply chains.***

*Ключові слова: управлінське консультування, тенденції, підвищення конкурентоспроможності, краудсорсинг, діджиталізація, мультисорсинг.*

*Key words: management consulting, trends, increase competitiveness, crowdsourcing, digitalization, multisourcing.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Оскільки постійно зростаюча конкуренція завжди спонукала власників бізнесу до пошуку нових шляхів підвищення ефективності свого бізнесу. Зі зрозумілих причин постійним об'єктом таких пошуків були і будуть фінанси, зокрема: як зекономити, збільшити прибуток і знизити витрати.

Інший шлях — це технічне удосконалення виробництва з метою підвищення продуктивності праці. Але в умовах постсоціалістичного господарювання однією з причин свідомої відмови від впровадження новацій є відносно дешева робоча сила.

Після того як у конкурентній боротьбі вичерпуються очевидні можливості (оптимізація фінансової діяльності, впровадження нової техніки тощо), за ринкової економіки звертаються до удосконалення систем управління. З цієї причини консультанти-універсали з'явилися пізніше консультантів-спеціалістів.

В Україні та інших країнах пострадянського простору консультанти-спеціалісти (наприклад, у сферах маркетингу, інформаційних систем управління, оцінки бізнесу, управління фінансами) вже досить затребувані. Однак вітчизняний консультант-універсал відчуває відсутність кваліфікованого попиту на свої послуги. Це зумовлено тим, що більшість керівників підприємств недостатньо знайомі з можливостями консалтингу і погано розуміють, як консультант може допомогти поліпшити управлінські проблеми у незнайомій йому організації.

На попит негативно впливає також і проблема додержання умов конфіденційності консультування. Тобто підприємці не впевнені, що отримана вітчизняним консультантом конфіденційна інформація не стане відомою у податковій інспекції або в інших державних установах.

Однак наявність на ринку консалтингових послуг в Україні великих закордонних компаній свідчить про попит на висококваліфікованих, хоча і дорогих, консультантів. При цьому треба зауважити, що низова ланка консультантів у цих компаніях — це навчені за західними навчальними програмами громадяни України. Отже, товариство українських консультантів поступово поповнюється професіоналами, здатними у перспективі скласти конкуренцію закордонним і за доступною вартістю консалтингових послуг.

Для розвитку консалтингу в Україні необхідно показати роботу консультанта на практиці. Керівники організацій повинні мати можливість отримувати інформацію про досягнення вітчизняних консультантів з управління. Для цього необхідний відповідний маркетинг і згода клієнта. Прикладом повинен стати успішно виконаний консалтинговий проєкт, що дав результати, які можна виміряти: збільшення збуту, зниження витрат і т. д.

Знання специфіки українського бізнесу, нарівні з професіоналізмом, забезпечить вітчизняним консультантам з управління безумовну конкурентоспроможність [4].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Питанню управлінського консультування, його важливості для забезпечення ефективності і конкурентоспроможності бізнесу, присвячено багато досліджень, як вітчизняних науковців, так і західних науковців. Але варто зауважити, що закордонні науковці набагато глибше вивчають і досліджують цю галузь, і це не дивно, бо переваги управлінського консультування більше як сторіччя активно використовуються західними компаніями. Тому ми значно більше досліджували праці західних авторів. Кожен з науковців вніс свій вклад у дослідження поставленого питання, та його щороку потрібно поновлювати та розглядати з урахуванням нових світових і національних тенденцій. Особливо враховуючі вплив пандемії COVID-19 на методи ведення бізнесу.

## МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Зауважимо, що для сучасної України управлінське консультування було досить "екзотичним" видом діяльності і новим бізнесом. Тому ми поставили за мету на основі зарубіжних і вітчизняних статистичних даних та проведених досліджень навести переваги управлінського консультування, його інструменти і методи, а також дослідити сучасні тенденції, що формують майбутнє консалтингової галузі. А також визначити завдання, що стоять перед українськими консалтинговими асоціаціями для системного розвитку консалтингу в Україні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У західних країнах управлінське консультування (management consulting) давно визнано професійною службою, яка допомагає керівникам, спираючись на набутий досвід, вирішувати поставлені практичні завдання. У промислово розвинутих країнах сотні тисяч приватних компаній і громадських організацій користувалися і продовжують користуватися послугами управлінських консультантів, які набули значного досвіду і широко його застосовують для свого професійного зростання та навчання молоді. Випускники багатьох університетів і бізнес-шкіл вважають консалтингову компанію одним з найперспективніших місць роботи.

Щодо України, то поступово консалтинг стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу України. Особливо актуальним є залучення консультантів для підвищення конкурентоспроможності підприємств у період, коли вичерпані власні можливості і необхідний поштовх

до перетворень. Крім того, ускладнення завдань, що доводиться вирішувати управлінському персоналу, потребує спеціальних знань у певних галузях, якими володіють консультанти.

Проте з'явився COVID-19 і змінив звичне життя і продовжує змінювати по всьому світу. Збої вражають всі види бізнесу, і консалтингова галузь не є винятком. Оскільки криза Covid-19 призвела до найглибшої рецесії з часів Другої світової війни, консультантам доведеться адаптуватися до даних, цифрових та стратегічних потреб клієнтів, якщо вони хочуть вижити серед хаосу [2].

Індустрія консалтингу зазнає значних змін. Оскільки це галузь, орієнтована на клієнтів, а потреби клієнтів постійно змінюються, консалтинговий сектор повинен швидко адаптуватися з точки зору послуг, структури та операцій. Можливо, це ніколи не було більш очевидним, ніж під час безпрецедентної глобальної кризи в 2020 році, коли пандемія збіглася зі світовою рецесією. Ситуація, що склалася спричинила для багатьох підприємств тиск і щоб справитися вони звертаються до консультантів за допомогою. А тому 2020 рік приніс вибухове зростання попиту на деякі консалтингові послуги.

Аналізуючи зміни і розвиток світового управлінського консалтингу ми виявили декілька основних тенденцій, про які і піде мова далі [1—9].

Ці основні тенденції і основні статистичні дані в області управлінського консалтингу розкажуть нам про ті області, на яких слід зосереджуватися, щоб постійно рости і залучати нових клієнтів.

Перша тенденція полягає в продовженні діджиталізації та цифрової відповіді на зростаючу потребу швидшого пристосування до потреб клієнта за допомогою операцій, структур та умов надання послуг. Хоча управлінський консалтинг залишається трудомісткою бізнес-послугою, інші галузі вже перейшли до діджиталізації. Консалтингові компанії тільки почали відмовлятися від людей у дослідженнях, аналізі, процесах та управлінні, а також фасилітації. Ця тенденція перетворить консалтинг із поточної бізнес-моделі з оплачуваними годинами і погодинною оплатою в систему фіксованих ставок. [5].

Digital Solutions продовжує залишатися рушієм зростання у цій галузі, оскільки навіть традиційні стратегічні консалтингові компанії, як-от: McKinsey, BCG та Bain, рухаються далі у напрямку цифрових технологій та впровадження.

Діджиталізація — це не просто популярне слово сьогодні, а реальна можливість для бізнесу зберегти лідируючі позиції сьогодні і розвиватися. Діджиталізація бізнесу — рушійна сила, що сприяє його просуванню. Компанії, що виживуть у довгостроковій перспективі — ті, у кого є кращі інструменти, що дозволяють їм бути гнучкими, рухливими, моторними; ті, хто краще за інших зможуть реагувати на зміни сортаменту продукції, контролювати і відслідковувати свої заводи, регулювати ланцюжки поставок і будуть у змозі задіяти свою робочу силу дійсно в будь-якому місці [8].

Отже сьогодні ігрові умови між великими та малими консалтинговими фірмами є більш рівномірними щодо доступу до інформації, навіть конгломерати змінюють свої традиційні операції. З усіх нових тенденцій, ми вважаємо, що найважливішим буде прийняття та використання автоматизації та великих даних для

роботи з такою ж ефективністю та швидкістю, що і клієнти, яких обслуговують консультанти. Якщо ця еволюція буде успішною, консалтингові фірми, насамперед відчуватимуть набагато більші темпи зростання, і МСП зможуть конкурувати за бізнес проти конгломератів [7].

Друга тенденція стосується змін у законодавстві. Зміни в законодавстві продовжують впливати на те, як управлінський консалтинг Великобританії та США веде бізнес. У Великобританії Brexit продовжує впливати на ведення бізнесу. У США постійні рішення у сферах найму та інтелектуальної власності, а також "висунуті претензії" та "страхові випадки" продовжують впливати на повсякденне ведення бізнесу. Ці правові питання повинні бути з'ясовані, щоб бізнес міг працювати безперебійно. Підтримання вимог нових правил стало головним напрямком діяльності консалтингових фірм. Таким чином, фірми підсилюють команди з дотримання вимог законодавства та кібербезпеки.

Ще однією тенденцією є утворення стратегічних альянсів. Багато фірм великих та малих розмірів починають вважати, що ефективніше залучати сторонні ресурси до консультативних проєктів. Найпоширеніша причина — це особливості зовнішніх ресурсів та аналіз витрат та вигід при передачі проєкту на аутсорсинг, коли це можливо. Фірми створюють стратегічні альянси та партнерські відносини по всій країні і навіть транскордонні, щоб ефективніше обслуговувати клієнтів та їх потреби.

Орієнтація на ринок. Ця тенденція показує, що у міру зростання управлінського консалтингу він продовжує поділятися на два ринкові сегменти — один, низьковитратний, комерційний сектор та, другий, спеціалізований консалтинговий сектор з високою вартістю. Цей поділ змушує кожну консалтингову компанію розробляти способи роботи з обома ринками, спричиняючи трансформацію у сферах бізнес-моделей, структур ціноутворення та архітектури бренду.

Цифрова інтеграція та створення індивідуальних рішень. Консультанти з питань управління продовжують стикатися з проблемами, пов'язаними із цифровими технологіями та новими розробленими бізнес-моделями. Тенденція 2021 року полягатиме в тому, щоб консультанти розробляли комплексні цифрові стратегії та модернізували діючі бізнес-моделі і операційні моделі таким чином, щоб продовжувати забезпечувати зв'язок вищого керівництва із зацікавленими сторонами.

Хоча однією з ключових сильних сторін консультантів є те, що вони працюють з багатьма клієнтами і, таким чином, можуть представити найкращі практики, в той же час у них є горезвісний імідж для виведення "готових рішень", які були випробувані і випробувані раніше, але не є специфічними для потреб клієнта. Такі пропозиції все частіше не відповідають вимогам замовника на тлі зміни вимог клієнтів, а це означає, що клієнти зараз очікують на замовлення послуг або будуть шукати деінде.

Універсальна модель бізнесу — стає все менш актуальною. Томас Рейзенвебер (генеральний директор з питань консалтингу та управління в Umlaut) вважає, що очікується від консультантів, що вони знатимуть реальну реальність роботи споживачів та пропонуватимуть адаптовані послуги, що відповідають галузевому, функціональному та клієнтському контексту. Це в свою чергу дозволяє консультантам бути більше цінними для клієнтів.

Використання методології Fail Fast (швидкий провал). Консультанти приймуть менталітет гнучкого розвитку, використовуючи поняття "швидкого провалу". Хоча цифрові технології складають частину зростання бізнесу, галузь і надалі усвідомлюватиме, що гроші самі по собі не купують інновацій. В той час як Kaizen є типовим прикладом більшості виробничих ліній сьогодні, індустрія управлінського консалтингу продовжуватиме впроваджувати відповідні частини своїх принципів, щоб адаптуватися до зростаючої автоматизації та змін у бізнес-моделях та операціях.

Зв'язати стратегію і трансформацію. Виходячи з цього останнього пункту, консультантам слід переглянути, як здійснюється стратегічна робота. Традиційно стратегічне консультування полягало у складанні довгострокових планів, розгляді всіх факторів, плануванні сценаріїв щодо навколишнього середовища та тенденцій та виборі найбільш вигідного рішення. Однак в епоху постійної еволюції стратегія повинна бути більш гнучкою; 10-річна стратегія не буде працювати в умовах, коли вона може стати неактуальною протягом декількох місяців, тому стратегії повинні бути більш плавними та гнучкими, щоб відповідати динаміці зростаючого ринку в короткостроковій перспективі.

Тим часом клієнти все частіше просять побачити відчутні переваги стратегічної роботи. Це означає, що консультантам потрібно знайти способи реалізації стратегії в життя та переконатися, що вона може бути виразно узгоджена з операційною реальністю і з результатами, що піддаються кількісній оцінці. Це означає, що навіть у провідних світових фахівців зі стратегічного консалтингу тепер є великі підрозділи по впровадженню змін, які використовують метрики для вимірювання і демонстрації результатів, які дають стратегічні зміни. Водночас як лише кілька стратегічних консультантів все ще зосереджуються лише на стратегічному консультуванні.

Пошук нових талантів. Набір нових талантів продовжує переходити від традиційних університетів вищого рівня до зосередження уваги на наборах навичок. У той час як ступінь бакалавра залишається обов'язковою вимогою для початкового рівня, консультанти продовжують звертати увагу тільки на випускників кількох кращих шкіл, замість того щоб досліджувати, у кого найвищий набір навичок.

По мірі того, як галузі стають більш складними, зростають і потреби підприємств, які використовують послуги консультантів. Це означає, що в той час як спеціалісти загального профілю процвітали у сфері консалтингу, консультативна робота повинна бути більш галузевою, ніж будь-коли раніше. Не дарма багато галузевих консалтингових компаній процвітають, незважаючи на те, що раніше їх вважали нішевыми. Це зростання було підсилене прискоренням діджиталізації, оскільки нові технології часто є галузевими, консультанти, які спеціалізуються на певних галузях, будуть мати найкращі можливості для включення їх у бізнес-стратегію.

А тому, ще однією цікавою тенденцією є те, що у консалтингу все частіше стали використовувати талантів. Ці партнерські стосунки мають схожість з консалтинговими фірмами, що працюють у краудсорсингу, але відрізняються від них, руйнівна бізнес-модель, яка

дозволяє клієнтам найняти поштучно у нішевих фірм або фрілансерів, які швидко повертають їм необхідні продукти та послуги з мінімальними накладними витратами або взагалі без них. Краудсорсинг перевершує великі фірми за ціною, часом виконання робіт та часто якістю.

Краудсорсинг — передача певних виробничих функцій невизначеному колу осіб (на підставі публічної оферти, без укладання трудового договору).

І виклик, і тенденція, індустрія управлінського консалтингу продовжує переходити до моделі мультисорсингу. Це стосується їх співпраці з нішевыми фірмами та іншими подібними консалтинговими агентствами. Мультисорсинг приймає різні форми, включаючи великі універсальні фірми, що співпрацюють з невеликими нішевыми спеціалістами; консалтинговими фірмами з питань управління, що співпрацюють з консультантами за межами галузі; консалтинговими компаніями, що співпрацюють з науковцями, цифровими агенціями та технологічними компаніями.

Режим мультисорсингу — це майбутнє маркетингу. Коли застосовується мультисорсинг, контракт ділиться на  $m$  підрядів ( $m > 1$ ), і підрядники отримують частки контракту. Перевага мультисорсингу з точки зору закупівельного ризику полягає в гнучкості, що дозволяє платоспроможному підряднику закінчити лот неспроможного підрядника. Його недолік у тому, що ціна в загальному стає вище, ніж у випадку з одним підрядом [1].

Процес вибору консалтингової фірми. Клієнти змінили метод перевірки та вибору консультантів. Зараз вони використовують онлайн-сервіси, які дозволяють їм проводити дослідження, щоб визначити, яка консалтингова компанія найкраще відповідає їхнім потребам. Швидкість цих послуг та менша вартість цих Інтернет-баз даних важливі для багатьох великих консалтингових компаній, оскільки вони дозволяють клієнтам швидко знайти експерта в предметній області. Це включає аспект "кого ви знаєте" та рекомендації та зводить процес найму до чистого досвіду. Це також усуває аспект репутації під час вибору консультанта. Утворена фірма з репутацією, на створення якої було витрачено десятиліття, може поступитися місцем малому і середньому бізнесу зі спеціальними знаннями. Пов'язана з цим тенденція є створення власних команд із колишніх консультантів. Ці внутрішні "SWOT-команди" усувають потребу у зовнішніх консультантах.

Стати партнером. Раніше консультанти були тимчасовими радниками — вони приносили досвід, розробляли рішення, впроваджували їх, а потім йшли. Однак зараз клієнти часто більше зацікавлені в тому, щоб поділитися ризиком програм змін шляхом партнерства з консультантами. Щоб бути дійсно надійним 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 означає зміну власних моделей. Вони повинні бути менш орієнтованими на швидкі перемоги та переслідування нових можливостей, а також більше віддані побудові ціннісно-орієнтованих бізнес-моделей, поклавши в основу довгострокові відносини з клієнтами. Про це свідчить зростання числа стратегічних партнерств між клієнтами і консультан-

тами (особливо в цифровій сфері), а також спільних підприємств між клієнтами і фірмами [2].

Безперервна освіта. Між зміною бізнес-моделей, діджиталізацією, фрілансерами та МСП (малі і середні підприємства), які виходять на конкурентну сферу, консалтинг з управління бізнесом продовжує вимагати нових консультантів та аналітиків, що розробляють набори навичок. Ці особи можуть продовжувати впроваджувати інновації у цій галузі та відповідати темпам технологічних змін у галузі. Усі фахівці цієї галузі повинні перейти до практики постійної освіти, якщо вони ще не дотримуються мислення безперервної освіти. Ця освіта стосується не тільки їхньої конкретної галузі знань і включає освоєння нових навичок, як-от: аналіз великих даних, інтелектуальний аналіз даних, очищення даних та стратегія даних.

Для того щоб більш наочно продемонструвати зміни в управлінському консалтингу наведемо статистику управлінського консалтингу та прогнози зростання на 2021 рік: [2, 3; 5, 6, 7, 9].

1. В 2019 році чистий капітал галузі управлінського консалтингу склав 259 мільярдів доларів. Це масштабна, високоприбуткова галузь продовжує зростати у всьому світі, з її центрами у Великобританії та США. Очікується, що до 2025 року галузь досягне 343,5 млрд доларів.

2. У всьому світі понад 700 000 консалтингових фірм надають широкий спектр послуг, включаючи загальний консалтинг та ті, що зосереджуються на таких нішевих темах, як фінанси, інформаційні технології (IT), людські ресурси (HR), операції, стратегія та оподаткування.

3. Великобританія продовжує демонструвати одні з найшвидших темпів зростання, майже в чотири рази швидше, ніж економіка Великобританії в 2015 році. У 2016 році вона зросла на 8,2 % з 6,02 млрд фунтів стерлінгів до 6,79 млрд фунтів стерлінгів. Тенденція зростання продовжилась і має зберегтися в 2021 році.

4. Американська індустрія управлінського консалтингу демонструвала подібне зростання за той самий проміжок часу, збільшившись на 7,7 % до 55 млрд доларів. У США триває тенденція до залучення консультантів компаніями, що призводить до зростання галузі.

5. Найбільші консалтингові компанії, відомі як "Велика четвірка" — "Deloitte", "EY", "KPMG" та "PwC" — перевершили як швидко зростаючі ринки, так і ринок консалтингу загалом. Ці чотири консультативні компанії продемонстрували зростання на 11,5 % до 2,55 млрд фунтів стерлінгів.

6. Хоча ринок Великобританії і зіткнеться з конкуренцією з боку Австрії, Швейцарії та Німеччини, оскільки управлінський консалтинг у цих країнах виріс на 13% і досяг 8,7 млрд євро, передбачається, що зростання буде продовжуватись і навіть випередить британський консалтинговий сектор. У цих країнах спеціалізовані нішеві консалтингові фірми розцвіли для обслуговування місцевих клієнтів, а незалежних консультантів замінюють більше обслуговувати МСП у різних галузях.

7. У світовому масштабі галузь управлінського консалтингу також продовжує зростати. За минулий рік він продемонстрував зростання на 4,1 %.

8. Уряди продовжують витрачати значні суми на консультантів з питань управління, а не залучати

внутрішні МСП. У 2018 році федеральний уряд США витратив 25 275 552 818 доларів у галузі управлінського консалтингу, заключив 27 813 контрактів з 5 609 фірмами. Ці контракти мали середню вартість на одну компанію в розмірі 4 505 358 доларів.

9. У 2018 році середня зарплата аналітика / консультанта з управління становила 83 610 доларів на рік або 40,20 доларів на годину.

10. Темпи зростання робочих місць у 2021 році для управлінського консалтингу та аналітиків становитимуть 14 %, що набагато вище, ніж середній прогноз зайнятості.

2021 рік залишиться роком росту для індустрії управлінського консалтингу. В той час, як США та Великобританія демонструють найшвидші та найбільші темпи зростання, регіон DACH у Європи не сильно відстає.

Звичайно для галузі існує набагато більше викликів та можливостей. Адаптація до діджиталізації є найбільшою проблемою. Хоча багато галузей від маркетингу до охорони здоров'я використовують великі дані та процеси автоматизації бізнесу, як зазначалося, це ще не дійшло до управлінського консалтингу. Ця трансформація повинна відбутися, щоб галузь продовжувала зростати. Оскільки інші галузі ростуть завдяки автоматизації, ті консультанти, які керують бізнес-процесами, не можуть відставати від часу.

2021 рік повинен забезпечити швидкий перехід до сучасних шляхів для продовження своєї експансії. Надмірна залежність від людей породила необхідність у консалтингових фірмах розробляти нові методи набору талантів. Набір кваліфікованих кандидатів залишається невеликим, і залежність від працівників призводить лише до завищених витрат на виконання завершених робочих навантажень. Використання великих даних для розвитку свого бізнесу та розробка способів використання їх для клієнтів приводить до більш ефективного прийняття рішень загалом.

Індустрія управлінського консалтингу повинна розробити свої методи аналізу великих даних, включаючи інтелектуальний аналіз даних з використанням як озер даних, так і сховище даних, а також моделювання даних. Інтеграція автоматизованої аналітики пришвидшить процес вдосконалення бізнес-процесів.

Донедавна індустрія управління даними повільно рухалася у сфері технологій. Але зараз галузь стикається з ситуацією "роби чи помри". Загальна найбільш важлива тенденція буде полягати в прагненні використовувати автоматизацію і великі дані, щоб наздогнати галузі, які вони консультують. Ця тенденція повинна тривати вічно, щоб галузь продовжувала своє стрімке зростання.

## ВИСНОВКИ

Важливим завданням українських консалтингових асоціацій є формування критичної маси висококваліфікованих консультантів з управління.

Не менш важливим для товариства консультантів є впровадження різних форм професійного спілкування, зокрема проведення конференцій і семінарів.

Для розвитку консалтингу в Україні необхідно показати роботу консультанта на практиці. Керівники організацій повинні мати можливість отримувати інфор-

мацію про досягнення вітчизняних консультантів з управління.

Знання специфіки українського бізнесу, нарівні з професіоналізмом, забезпечить вітчизняним консультантам з управління безумовну конкурентоспроможність.

Було досліджено основні тенденції і основні статистичні дані в галузі управлінського консалтингу, які розкажуть нам про ті області, на яких слід зосереджуватися, щоб постійно рости і залучати нових клієнтів. А саме: продовження діджиталізації та цифрової відповіді на зростаючу потребу швидшого пристосування до потреб клієнта; дотримання вимог законодавства та кібербезпеки; утворення стратегічних альянсів; орієнтація на ринок; цифрова інтеграція та створення індивідуальних рішень; зв'язок стратегії і трансформації, консультантам слід переглянути, як здійснюється стратегічна робота, бо традиційно стратегічне консультування полягало у складанні довгострокових планів, однак в епоху постійної еволюції стратегія повинна бути більш гнучкою; пошук нових талантів (краудсорсинг); наступне є і викликом, і тенденцією та полягає у продовженні переходу індустрії управлінського консалтингу до моделі мультисорсингу; також змінюється процес вибору консалтингової фірми, клієнти все частіше використовують для пошуку онлайн-сервіси; клієнти стають більш захищені у створенні партнерських відносин, щоб поділити ризик програм змін шляхом партнерства з консультантами; консалтинг з управління бізнесом продовжує вимагати нових консультантів та аналітиків, а це означає, що усі фахівці цієї галузі повинні перейти до практики постійної освіти.

І хоча у 2018 і 2019 роках галузь сконцентрувала увагу на впровадженні високих технологій, у 2021 році слід посилити діджиталізацію в багатьох областях, щоб продовжити своє безпрецедентне зростання.

У 2019 році галузь управлінського консалтингу досягла 259 мільярдів доларів, у світі працювало понад 700 000 консалтингових фірм. Очікується, що до 2025 року галузь досягне 343,5 млрд доларів. Найбільше зростання спостерігалось у Великобританії, цифри показують, що консалтингова галузь у країні зросла на 8 % до 6,79 млрд фунтів стерлінгів. У США галузь також зростає великими темпами, досягнувши 55 млрд дол. США зі швидкістю зростання 7,7 %.

Крім того, ланцюг поставок був ключовим напрямком діяльності консалтингових фірм, які прагнули підтримати клієнтів, оскільки пандемія COVID-19 закрила кордони та порушила ланцюги поставок.

#### Література:

1. Димитри Никола. Руководство по закупкам [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://econ.wikireading.ru/69639>

2. Consultancy.uk (2020), "Five trends shaping the future of the consulting industry", available at: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry>

3. Consultancy.uk (2017), "Trends and challenges in the management consulting industry", available at: <https://www.consultancy.uk/news/13111/trends-and-challenges-in-the-management-consulting-industry>

4. Костін В.П. Управлінське консультування: навч. посіб. / В.П. Костін. — К.: ДП "Вид. дім "Персонал", 2009. — 144 с.

5. Linchpin Team, (2021), "Transforming The Management Consulting In 2021", Market Trends & Reports, March 5, 2021, available at: <https://linchpinseo.com/trends-in-the-management-consulting-industry/>

6. Management Consultant (2021), "Management Consultant Salary", available at: <https://managementconsulted.com/consultant-salary/>

7. NMS Consulting (2020), "The Biggest Management Consulting Trends in 2020", available at: <https://nmsconsulting.com/4281/the-biggest-management-consulting-trends-in-2020/>

8. Резник Крейг. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери і необхідність // Evergreen, 2020 available at: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html>

9. Soren Karlan, (2017), "The Business Consulting Industry Is Booming, and It's About to Be Disrupted", Inc. unlimited, 11 September, 2017 available at: <https://www.inc.com/soren-kaplan/the-business-consulting-industry-is-booming-and-it.html>

#### References:

1. Nykola, D. (2021), "Procurement Guide", available at: <https://econ.wikireading.ru/69639> (Accessed 7 June 2021).

2. Consultancy.uk (2020), "Five trends shaping the future of the consulting industry", available at: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry> (Accessed 7 May 2021).

3. Consultancy.uk (2017), "Trends and challenges in the management consulting industry", available at: <https://www.consultancy.uk/news/13111/trends-and-challenges-in-the-management-consulting-industry> (Accessed 7 May 2021).

4. Kostin, V.P. (2009), Upravlins'ke konsul'tuvannia [Management consulting], DP "Vyd. dim "Personal", Kyiv, Ukraine.

5. Linchpin Team (2021), "Transforming The Management Consulting In 2021", Market Trends & Reports, March 5, available at: <https://linchpinseo.com/trends-in-the-management-consulting-industry/> (Accessed 24 April 2021).

6. Management Consultant (2021), "Management Consultant Salary", available at: <https://managementconsulted.com/consultant-salary/> (Accessed 24 April 2021).

7. NMS Consulting (2020), "The Biggest Management Consulting Trends in 2020", available at: <https://nmsconsulting.com/4281/the-biggest-management-consulting-trends-in-2020/> (Accessed 24 April 2021).

8. Rezyk, K. (2020), "The concept of business digitalization: areas and necessity", Evergreen, available at: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html> (Accessed 7 May 2021).

9. Karlan, S. (2017), "The Business Consulting Industry Is Booming, and It's About to Be Disrupted", Inc. unlimited, 11 September, available at: <https://www.inc.com/soren-kaplan/the-business-consulting-industry-is-booming-and-it.html> (Accessed 7 May 2021).

*Стаття надійшла до редакції 17.06.2021 р.*