

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри,
д.н. держ. упр., проф.
_____ Н.В. Бондарчук
«___» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ
З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: магістр

Здобувачка

Дар'я ВЛАСОВА

**Науковий керівник,
к.е.н., доцентка**

Ірина ВОЛОВИК

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу

Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня-професійна програма: «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачці
ВЛАСОВІЙ ДАР'І АРТУРІВНІ

- Тема роботи** «Розвиток консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи»,
науковий керівник роботи Воловик Ірина Анатоліївна, к.е.н., доцентка, затверджені наказом ректора ДДАЕУ від 10 жовтня 2023 року № 3070.
- Строк подання роботи:** 1 грудня 2023 року.
- Вихідні дані до роботи:** відкриті аналітичні звіти, офіційна статистика, наукові публікації за темою дослідження, матеріали опитувань та інтерв'ю з експертами.
- Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розкрити):**
 - Теоретичні основи консалтингової діяльності в сфері управління персоналом.
 - Стан розвитку консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи.
 - Розвиток консалтингових послуг як диверсифікація діяльності. Висновки.
- Перелік графічного матеріалу:**
 - Функції консалтингу в управлінні персоналом.
 - Принципи консалтингу.
 - Методи консалтингу.
 - Динаміка суб'єктів господарювання в консалтингу.
 - Рівень безробіття в Україні.
 - Рівень оплати праці на досліджуваному підприємстві.
 - Пропозиції щодо розвитку консалтингових послуг з управління персоналом.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка завдання і графіка робіт	Жовтень 2022	
2	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	Листопад 2022 - Квітень 2023	
3	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	Травень-Серпень 2023	
4	Розрахунок та написання проектного розділу	Вересень-Жовтень 2023	
5	Написання висновків та пропозицій	Листопад 2023	
6	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Грудень 2023	

Здобувачка _____ Дар'я ВЛАСОВА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Ірина ВОЛОВИК
(підпис) (прізвище та ініці)

РЕФЕРАТ

Тема: «**Розвиток консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи**»

Кваліфікаційна робота: 57 с., 3 рис., 3 табл, 2 додатки, 42 джерела.

Об'єкт дослідження: система управлінського консалтингу, її інструменти та функції.

Предмет дослідження: особливості та інструменти надання консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи.

Мета кваліфікаційної роботи: проаналізувати стан консалтингу в умовах кризи. Розробити стратегії та методи управління персоналом, які допоможуть підприємствам ефективно протистояти кризовим ситуаціям.

В роботі узагальнені теоретичні та практичні аспекти розвитку консалтингу в Україні. Проведено аналіз тенденцій та факторів на консультаційні послуги з управління персоналом. Розглянуті шляхи впровадження консультаційних практик в роботу фізичної особи підприємця ресторанної сфери.

Науковою новизною роботи є вдосконалення підходів до диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання малого бізнесу за рахунок впровадження професійного консалтингу-наставництва.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Консалтинг, управлінський консалтинг, фізична особа підприємець, ресторанна сфера, навчання персоналу, наставництво

KEYWORDS

Consulting, managerial consulting, individual entrepreneur, restaurant business, training for personal, tutoring

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	8
1.1. Визначення консалтингу	8
1.2. Роль консалтингу в управлінні персоналом	12
1.3. Принципи та методи консалтингових послуг	17
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. СТАН РОЗВИТКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ	24
2.1. Середовище для розвитку консалтингових послуг в Україні	24
2.2. Фактори впливу на ринок консалтингових послуг	31
2.3. Характеристика базового підприємства ФОП Котов Олександр Геннадійович	38
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ЯК ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ	45
3.1. Ініціація проекту диверсифікації послуг ФОП Котов О.Г.	44
3.2. Поліпшення якості послуг та підвищення конкурентоспроможності	47
Висновки до розділу 3	55
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність. Кваліфікаційна робота написана про консалтинг з управління персоналом в умовах кризи і перше, що нам з вами потрібно розуміти це, що ж таке консалтинг, простими словами. Наприклад, я маю свій ресторан або ж тільки-тільки відкриваю його, і зовсім не розумію, як мені набрати персонал (адміністраторів, керуючу, офіціантів, поварів, прибиральниць) і тоді я звертаюсь до компанії, яка або надасть консультацію, як це зробити або я оберу варіант найняти на роботу фахівця з консалтингової компанії, щоб замість мене виконали це завдання. Що я хочу зазначити, що це дуже зручно для бізнесу, консалтинг спрощує вашу роботу, дозволяє вам делегувати обов'язки та задачі і стати більш ефективними.

Бізнеси обирають допомогу консалтингових компаній з кількох причин. По-перше, консультанти мають спеціалізовані знання та досвід у різних галузях бізнесу, що дозволяє їм надати об'єктивну та професійну допомогу в управлінні персоналом. Вони можуть пропонувати нові ідеї та стратегії, які бізнес може використовувати для покращення своєї продуктивності та ефективності.

По-друге, консультанти зазвичай мають широкий діапазон знань і ресурсів, що дозволяє їм швидко реагувати на кризові ситуації та надавати швидку та ефективну підтримку бізнесам. Вони можуть допомогти виявити проблеми, запропонувати рішення та надати практичну допомогу в їх впровадженні.

Крім того, консультанти можуть принести новий погляд на проблеми бізнесу, оскільки вони не є частиною внутрішнього колективу компанії. Їх об'єктивна точка зору може допомогти виявити слабкі місця та можливості для покращення управління персоналом.

Отже, бізнеси обирають допомогу консалтингових компаній, оскільки вони можуть надати об'єктивний погляд, спеціалізовані знання та досвід, а також швидку та ефективну підтримку в управлінні персоналом, особливо в умовах кризових ситуацій.

Мета дослідження – проаналізувати стан консалтингу в умовах кризи. Розробити стратегії та методи управління персоналом, які допоможуть підприємствам ефективно протистояти кризовим ситуаціям.

Робота спрямована на вивчення інноваційних технологій, персоналізованої підтримки, постійного вдосконалення, розвитку експертності та співпрацю з іншими сферами, щоб надати консультантам засоби для надання клієнтам найбільш ефективних стратегій управління персоналом в умовах кризи.

Для досягнення мети були запропоновані наступні завдання:

- узагальнити теоретичні положення та визначити особливості роль, форми і завдання консалтингу в сфері управління персоналом;
- проаналізувати середовище для розвитку консалтингу в Україні, визначити тренди та фактори впливу;
- охарактеризувати передумови для розвитку професійного консалтингу в сфері управління персоналом на прикладі ФОП Котов О.Г.;
- запропонувати ідеї для включення консалтингу в практику роботи базового підприємства.

Об'єктом дослідження є система управлінського консалтингу, її інструменти та функції.

Предметом дослідження є особливості та інструменти надання консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи.

Методи дослідження, які використані під час підготовки кваліфікаційної роботи: загальнонаукові (узагальнення, аналіз, синтез), монографічний, аналіз рядів динаміки.

Науковою новизною роботи є вдосконалення підходів до диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання малого бізнесу за рахунок впровадження професійного консалтингу-наставництва.

Практичне значення результатів дослідження полягає в розробці пропозицій щодо диверсифікації діяльності ФОП Котов О.Г.

В першій частині роботи розглянуто теоретичні положення та визначено особливості роль, форми і завдання консалтингу в сфері управління персоналом. Увагу приділено сучасним умовам воєнного стану.

В другій частині роботи проаналізовано середовище для розвитку консалтингу в Україні, визначено тренди та фактори впливу. Надано характеристику та розглянуті передумови для розвитку професійного консалтингу в сфері управління персоналом на прикладі ФОП Котов О.Г.

В третьому розділі запропоновано ідеї для включення консалтингу в практику роботи базового підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 42 найменувань. Обсяг роботи становить 57 сторінок тексту та включає 3 таблиці, 3 рисунки, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Визначення консалтингу

Визначення консалтингу - це процес надання експертної та консультаційної підтримки клієнтам у певній галузі, заснований на навичках та знаннях консультанта. Консультант взаємодіє з клієнтом, допомагаючи йому вирішувати проблеми, розробляти стратегії та покращувати результати у певній сфері діяльності. Консалтинг широко застосовується у різних галузях, таких як управління персоналом, фінанси, маркетинг, інформаційні технології та ін. Він допомагає організаціям покращити свою ефективність, розробити нові підходи до вирішення проблем та підвищити свою конкурентоспроможність [23].

Основна мета консалтингу – надати клієнту експертну думку та допомогу у прийнятті важливих рішень. Консультант аналізує поточну ситуацію, проводить дослідження та розробляє рекомендації для покращення роботи клієнта. При цьому консультант також може надавати навчання та тренінги співробітникам організації, допомагаючи їм розвинути необхідні навички та знання. Основні принципи та методи консалтингових послуг спираються на системний підхід до вирішення проблем, аналіз даних, колективне прийняття рішень та участь клієнта у процесі. Консультант активно слухає клієнта, ставить запитання, діагностує ситуацію та розробляє стратегії та плани дій. Найчастіше, консультант також допомагає у реалізації розроблених рішень та впровадженні змін до організації [22].

Розвиток консалтингу за умов кризи є актуальною темою дослідження. У період економічних труднощів компанії часто шукають підтримку та експертну думку для прийняття важливих рішень і забезпечення своєї конкурентоспроможності. Консалтингові компанії мають бути готовими до адаптації кризової ситуації, пропонуючи своїм клієнтам інноваційні та

ефективні рішення.Цікаво відзначити, що розвиток консалтингу в умовах кризи надає можливості для покращення якості послуг та підвищення конкурентоспроможності консультантів. Ситуація, що склалася, вимагає від них розвитку нових підходів до роботи, використання сучасних технологій і пошуку інноваційних рішень.Таким чином, визначення консалтингу включає процес надання експертних знань та консультаційної підтримки клієнтам з метою вирішення проблем та покращення результатів у певній галузі. Методи та підходи в консалтингу ґрунтуються на системному підході, аналізі даних та колективному прийнятті рішень.Розвиток консалтингу в умовах кризи надає нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності консультантів [40].

Започаткування консалтингу в Україні характеризувалось стихійним “напливом” консалтингових фірм під впливом діяльності західних компаній. Управлінське консультування в Україні пройшло 2 етапи

Перший етап - це формування самого ринку консалтингових послуг, який напряду пов'язаний з процесом приватизації , коли попит на оцінку суб'єктів роздержавлення, розробку бізнес-планів та інвестиційних проектів створив умови для створення чисельних консалтингових компаній.

Другий етап - це становлення консалтингового ринку був пов'язаний із необхідністю надання постприватизаційної підтримки компаніям, побудові компаній на основі ринкових принципів управління.

Цей період характеризує появу таких консалтингових продуктів, як стратегічний аналіз, розробка стратегії, організаційна побудова бізнесу, фінансове управління, формування ефективної кадрової політики підприємств та ін.

Також не можна не відмітити, як ринок консалтингу захопили компанії, що пропонують інформаційні технології, не можна ігнорувати і той факт, що більш ніж 80% учасників щорічної виставки «Управління підприємством» пропонували консалтингові продукти, основою яких є програмні продукти. На

сьогодні можна сказати, що консалтинговий ринок в Україні має зміщення акценту в бік ІТ-продуктів.

Консалтинг стає таким бізнесом який приносить солідні прибутки, адже його можна застосувати у будь-якому підприємстві або компанії чи фірмі, що є феноменальним, якщо задуматися. Так, на управлінському ринку України консалтингові послуги пропонують [19]:

- консалтингові транснаціональні корпорації (McKinsey & Co, Deloitte & Touche Tohmatsu int., PriceWaterhouse Coopers, Ernst & Young, KPMG, Booz-Allen & Hamilton), що мають розгалужену мережу регіональних представництв, що об'єднані єдиною корпоративною стратегією та культурою;

- великі та багатофункціональні фірми в яких працюють : ІТ-консультанти, фінансові консультанти, стратегічні, ІТ-консультанти, що спеціалізуються на консультуванні великих компаній та пропонують весь спектр управлінських послуг і допомогу у вирішенні кризових ситуацій для підприємств.

- вузькоспеціалізовані фірми, які надають консалтингові послуги дрібним і середнім бізнесам та пропонують свої послуги в обмеженому спектрі управлінського консультування, що дозволяє їм досягти високої якості обслуговування;

- незалежні окремі консультанти – висококваліфіковані спеціалісти, котрі володіють великим досвідом роботи, і, як правило, виступають або в ролі експертів з будь-яких проблем або постійними консультантами невеликих фірм.

Розрізняють наступні види послуг в консалтингу:

- консультування щодо персоналу,
- проектно-інвестиційні,
- юридичні,
- бухгалтерські,
- аудиторські,
- інжинірингові,

- інформаційні та інші.

Загальний висновок щодо визначення консалтингу полягає в тому, що це процес надання професійної поради та підтримки організаціям або особам з метою вирішення конкретних проблем або досягнення поставлених цілей. Консультанти використовують свої знання, досвід та експертизу, щоб допомогти клієнтам знайти оптимальні рішення та розвивати їх потенціал.

Взагалі консультування, як професійна діяльність з'явилася на Заході на початку ХХ століття. І що відмічають це те, що це був саме управлінський консалтинг, через промислову революцію у процесі розвитку, фабрик і заводів накопичувався звісно і управлінський досвід. У процесі накопичення досвіду та потрібних навичок, з'являється коло спеціалістів, які готові поділитися своїми навичками на комерційній основі, так і виникають перші консалтингові фірми в 20-х роках.

Першими професійними консультантами вважають Фредеріка Тейлора, Артура Д. Літтла, Тоуерса Періна і Гаррінгтона Емерсона, які організували консалтингові фірми. І в 1926 році з'являється всіма відомий О. Маккінзі і Ендрю Томас Карні які організували дві найбільші у світі консалтингові фірми: McKinsey & Company та A.T. Kearney. Після Другої Світової війни консалтинг отримує новий поштовх, оскільки підприємства стали відновлювати свою роботу та хочуть модернізувати свої операції [25].

1970–1980-і роки: збільшення глобалізації та швидких технологічних змін виганяли попит на консультативні послуги, а консалтингові фірми розширювали свої здібності та засіб обслуговування клієнтів.

1990-і роки та посткризовий період: період після ряду фінансових криз та рецесій вивів консалтинг у фазу переосмислення, звернення до більшого фокусу на результати та вартість для клієнтів.

21 століття: зростання конкуренції, швидкі технологічні зміни та нові виклики управління призвели до появи нових гравців у консалтинговій індустрії та акценту на цифрову трансформацію.

Сучасний управлінський консалтинг є динамічною та розвиваючою галуззю, яка продовжує пристосовуватися до змін в економічному та технологічному середовищі, надаючи компаніям стратегічні інсайти та інструменти для досягнення успіху.

1.2. Роль консалтингу в управлінні персоналом

Теоретичний аналіз консалтингових послуг з управління персоналом включає вивчення основних методів та підходів до управління персоналом, а також опис особливостей консалтингу у цій сфері.

Управління персоналом – це процес планування, організації та контролю діяльності персоналу з метою досягнення стратегічних цілей організації. Воно включає в себе такі аспекти, як підбір та найм співробітників, їх навчання та розвиток, мотивація та стимулювання, оцінка та аналіз роботи, а також вирішення конфліктів та подолання перешкод у командній роботі. [4]

Консалтинг у галузі управління персоналом є спеціалізованою допомогою та експертні рекомендації у вирішенні проблем та оптимізації роботи з персоналом. Консультанти працюють у партнерстві з організацією, виявляючи її потреби, розробляючи стратегії та надаючи інструменти для досягнення оптимальних результатів[12].

Основними методами та підходами до управління персоналом, які можуть бути використані при наданні консалтингових послуг, є [31]:

1. Підбір та найм персоналу: проведення оцінки потреб компанії у певних категоріях співробітників, розробка та реалізація програми підбору та найму, а також оцінка ефективності процесу найму.

2. Розвиток та навчання персоналу: оцінка поточних компетенцій персоналу, розробка та впровадження навчальних програм, тренінгів та семінарів, а також оцінка ефективності навчання.

3. Мотивація та стимулювання персоналу: розробка та впровадження системи мотивації та стимулювання, проведення аналізу потреб у мотивації персоналу, а також оцінка ефективності мотиваційних програм.

4. Оцінка та аналіз роботи персоналу: проведення оцінки продуктивності працівників, розробка системи оцінки та аналізу роботи, а також оцінка ефективності процесу оцінки.

5. Вирішення конфліктів та подолання перешкод у командній роботі: проведення аналізу проблем та конфліктів у команді, розробка стратегій та інструментів для їх вирішення, а також оцінка ефективності застосованих методів.

Однією з основних переваг консалтингових послуг в управлінні персоналом є можливість отримання експертних знань та досвіду у цій галузі. Консультанти, працюючи з різними організаціями, мають ширший погляд на проблеми, а також доступ до нових технологій та кращих практик [41].

Однак слід враховувати, що консалтингові послуги можуть бути асоційовані з певними ризиками та обмеженнями. Наприклад, недостатнє розуміння специфіки організації з боку консультанта може призвести до неефективних рішень. Крім того, вартість консалтингових послуг може бути високою, особливо для малих та середніх організацій.

Консультанти з управління персоналом допомагають компаніям покращити продуктивність, вирішити проблеми з персоналом, а також залучати та утримувати талановитих співробітників. В умовах кризи консалтинг стає особливо важливим, допомагаючи компаніям адаптуватися та вижити у складних умовах.

Консалтинг в управлінні персоналом грає важливу роль у підтримці компаній у розвитку та оптимізації їхнього головного активу - людського капіталу [5]. Деякі ключові аспекти ролі консалтингу в управлінні персоналом наведені в таблиці 1.1.

Результативний консалтинг в управлінні персоналом допомагає створювати здорове та продуктивне робоче середовище, що сприяє розвитку як компанії, так і її працівників. Не можна не відмітити, що консалтинг в управлінні персоналом є стратегічним інструментом, що визначає та оптимізує використання людського капіталу для досягнення бізнес-цілей.

Таблиця 1.1

Функції консалтингу в управлінні персоналом

Функція	Зміст
Стратегічне планування розвитку персоналу	Консультанти допомагають компаніям визначити потреби в навчанні та розвитку персоналу, розробляють плани, спрямовані на підвищення кваліфікації та розвиток лідерських якостей.
Оптимізація HR-процесів	Консультанти впроваджують ефективні системи HR-управління, враховуючи найсучасніші технології, для полегшення найму, оцінки роботи, навчання та збереження талантів.
Лідерство та Командна Робота	Зосередженість на розвитку лідерських якостей та сприяння ефективній командній роботі для досягнення стратегічних цілей.
Управління Змінами	Консультанти допомагають впроваджувати зміни в організації, забезпечуючи підтримку персоналу та знижуючи опір до нововведень.
Конфліктні Ситуації та Медіація	Вирішення конфліктів у колективі через вивчення причин та надання рекомендацій для покращення взаємовідносин.
Розвиток Культури Організації	Сприяння створенню позитивної корпоративної культури, яка підтримує ефективність та залученість співробітників.
Впровадження Різноманіття та Включення	Консультанти розробляють та впроваджують стратегії для забезпечення різноманіття та включення, що підтримують різні таланти в організації.

Розвиток консалтингу за умов кризи – це актуальна тема, яка потребує серйозного аналізу. Кризові ситуації створюють свої особливості та викликають зміни у всіх сферах бізнесу, включаючи консалтинг. Внаслідок цього консалтингові послуги також повинні адаптуватися та розвиватися, щоб успішно впоратися з викликами, пов'язаними з кризою. В умовах кризи однією з головних тенденцій у розвитку консалтингу є переорієнтація на надання економічної та стратегічної підтримки клієнтам. Консалтингові компанії стають активними учасниками у вирішенні поточних проблем клієнтів, виступаючи як консультанти зі стратегічного планування, фінансового управління, оптимізації бізнес-процесів та інших аспектів управління підприємством. Виникає необхідність у розробці нових підходів та методик, що враховують унікальні особливості кризових ситуацій. Консультанти повинні вміти пропонувати ефективні рішення, орієнтовані на зниження витрат і поліпшення фінансових показників клієнта. Таким чином, кризові умови стимулюють інноваційне мислення та розвиток нових стратегій консалтингових компаній.

Слід зазначити, що за умов кризи конкуренція над ринком консалтингових послуг значно зростає. Це викликає необхідність постійного розвитку та пошуку нових можливостей для надання унікальних та затребуваних послуг. Для досягнення конкурентної переваги важливо активно вивчати ринок та тенденції, а також впроваджувати інноваційні підходи та технології у свою роботу.

Одним із головних факторів успішного розвитку консалтингу в умовах кризи є підвищення якості послуг. Консультанти повинні володіти глибокими знаннями у своїй галузі та вміти адаптуватися до змінних умов. Крім того, важливо приділяти увагу індивідуальним потребам кожного клієнта та пропонувати індивідуальний підхід до вирішення проблем. Насамкінець, розвиток консалтингу в умовах кризи вимагає від консультантів гнучкості, інноваційного мислення та високого професіоналізму. Тільки такі компанії

зможуть залишатися конкурентоспроможними та успішно надавати консалтингові послуги у складних економічних умовах [38].

Умови кризи можуть стати сприятливим часом для розвитку консалтингових послуг. Підприємства, які потрапляють у складні ситуації, шукають нові шляхи для виходу з кризи та покращення своєї діяльності. У цьому контексті консультанти можуть надати цінну допомогу, пропонуючи свої знання та досвід для розв'язання проблем.

У період кризи підприємства можуть потребувати професійних порад щодо стратегій виживання, оптимізації витрат, пошуку нових ринків та можливостей. Консультанти з великим досвідом можуть допомогти розробити ефективні плани дій, які допоможуть компаніям вижити в умовах кризи та навіть знайти нові шляхи для розвитку.

Також важливою може бути індивідуальний підхід консультантів до кожного клієнта. Кожна компанія має свої унікальні проблеми та потреби, тому важливо, щоб консультанти розуміли це і розробляли стратегії, які враховують саме цю компанію.

Крім того, в умовах кризи важливо використовувати сучасні методики та інструменти, щоб знайти найбільш ефективні рішення. Консультанти повинні бути готовими до швидких змін та постійного вдосконалення своїх знань та навичок.

На жаль, в Україні в останні роки спостерігається військовий конфлікт, який створює складні умови для бізнесу та підприємств. У таких умовах консалтингові послуги можуть стати надзвичайно важливими для компаній, які потрапляють під вплив конфлікту.

Консультанти можуть надати підприємствам професійну допомогу щодо стратегій виживання в умовах війни, оптимізації витрат, знаходження нових ринків та можливостей, а також розвитку кризових планів дій. Вони можуть допомогти компаніям знаходити шляхи для збереження бізнесу та навіть розвитку в умовах воєнного конфлікту.

Індивідуальний підхід консультантів до кожного клієнта також може бути надзвичайно важливим у таких умовах. Кожна компанія має свої унікальні проблеми, які можуть бути посилені внаслідок війни, тому важливо, щоб консультанти розуміли це і розробляли стратегії, спрямовані на саме це підприємство.

Умови війни також вимагають використання сучасних методик та інструментів для знаходження найбільш ефективних рішень. Консультанти повинні бути готовими до швидких змін та постійного вдосконалення своїх знань та навичок, щоб надавати якісну допомогу своїм клієнтам.

1.3. Принципи та методи консалтингових послуг

Основні принципи та методи консалтингових послуг є ключовими інструментами управління персоналом. Консалтинг – це процес надання професійної допомоги та порад з питань управління персоналом організації. Головною метою консалтингу в управлінні персоналом є покращення ефективності роботи співробітників та досягнення конкурентних переваг організації на ринку. Основним принципом консалтингу є індивідуальний підхід кожного клієнта. Консультант повинен аналізувати потреби організації та розробляти унікальні стратегії та рішення, враховуючи специфіку бізнесу та особливості персоналу. Консалтинг також ґрунтується на використанні сучасних методик та інструментів в управлінні персоналом, щоб забезпечити найкращий результат.

Один із методів консалтингу в управлінні персоналом – це аналіз поточного стану персоналу та виявлення потенційних проблем. Консультант проводить аудит організації, вивчаючи кадрові ресурси, системи управління персоналом та процеси роботи. Він аналізує сильні та слабкі сторони персоналу та організації в цілому, щоб визначити галузі для покращення. Іншим важливим методом консалтингу є розробка та впровадження стратегій управління персоналом. Консультант спільно з керівництвом організації розробляє

конкретні цілі, завдання та дії в галузі управління персоналом Він допомагає визначити систему найму та підбору співробітників, проводить тренінги та навчання, розробляє систему мотивації та стимулювання для персоналу.

Ще одним методом консалтингу є керування змінами. Консультант допомагає організації адаптуватися до змін усередині та поза організацією, впроваджує нові політики, процедури та практики управління. Він сприяє розвитку прозорості та комунікації всередині організації, щоб співробітники прийняли зміни позитивно та успішно з ними впоралися. У консалтингу також широко використовуються методи оцінки ефективності роботи персоналу. Консультант проводить оцінку продуктивності співробітників, аналізує показники успіху організації та розробляє рекомендації щодо покращення. Це допомагає організації визначити, які зміни необхідні, щоб досягти поставленої мети і стати більш конкурентоспроможною. В умовах кризи консалтингові послуги з управління персоналом стають ще більш затребуваними, оскільки організації шукають способи скоротити витрати та підвищити ефективність.

Головні принципи та методи консалтингу, такі як індивідуальний підхід та розробка стратегій, залишаються актуальними, але в умовах кризи також потрібна велика гнучкість та адаптивність, щоб упоратися зі змінами на ринку та в організації.

Консалтингові послуги стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Вони надають підприємствам можливість отримати професійні поради та рекомендації з різних галузей, що допомагає покращити їхню роботу та досягти поставлених цілей. Основними принципами та методами консалтингових послуг є професіоналізм, індивідуальний підхід та використання сучасних методик.

Першим принципом консалтингових послуг є професіоналізм. Консультанти повинні мати великий досвід у своїй галузі, бути орієнтовані на результат та мати глибокі знання в обраній сфері. Вони повинні бути вмілими

аналітиками, які можуть швидко зрозуміти проблему клієнта та запропонувати ефективні рішення.

Інший важливий принцип - індивідуальний підхід до кожного клієнта. Кожне підприємство має свої унікальні особливості та проблеми, тому консультанти повинні розробляти стратегії, які враховують саме цю компанію. Вони повинні проводити детальний аналіз ситуації та розробляти індивідуальні рекомендації, які враховують потреби та можливості клієнта.

Також важливим принципом є використання сучасних методик. Консультанти повинні бути орієнтовані на інновації та постійно вдосконалювати свої знання та навички. Вони повинні бути в курсі останніх тенденцій у своїй галузі та вміти застосовувати нові методи та технології для досягнення кращих результатів.

Щодо методик консалтингових послуг, то вони можуть бути різноманітними. Це може бути проведення аудиту діяльності підприємства, розробка стратегій розвитку, управління змінами, покращення бізнес-процесів, впровадження нових технологій та багато іншого. Консультанти можуть використовувати різні інструменти, такі як SWOT-аналіз, аналіз PESTEL, бенчмаркінг, балансовий показник ефективності та інші.

Отже, консалтингові послуги базуються на принципах професіоналізму, індивідуального підходу та використання сучасних методик. Вони допомагають підприємствам знаходити оптимальні рішення та досягати успіху у своїй діяльності.

Далі я хотіла б більш детально розглянути інструменти консалтингу.

SWOT-аналіз є стратегічним інструментом для визначення внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз, з якими стикається організація. Акронім SWOT представляє чотири аспекти аналізу:

- 1. S (Sitrengths) — Сильні сторони:**

Це внутрішні позитивні характеристики та переваги, що відзначають організацію. Наприклад, досвідний персонал, сильний бренд, ефективна система управління.

2. W (Weaknesses) — Слабкі сторони:

Внутрішні аспекти, які можуть бути негативними або завдати шкоди організації. Це може включати обмежені ресурси, відсутність ключових навичок, або застарілу інфраструктуру.

3. O (Opportunities) — Можливості:

Зовнішні фактори або обставини, які можуть призвести до позитивних результатів для організації. Це може бути ринкова можливість, зростання попиту на продукти або технологічні нововведення.

4. T (Threats) — Загрози:

Зовнішні фактори, які можуть стати перешкодою або проблемою для організації. Це може бути конкуренція на ринку, економічні труднощі, зміни в законодавстві або інші негативні тенденції.

SWOT-аналіз допомагає компаніям визначити стратегічні напрямки, враховуючи їхні внутрішні ресурси та здатність реагувати на зміни в зовнішньому оточенні. Результати аналізу можуть бути використані для розробки бізнес-стратегій та прийняття управлінських рішень.

PESTEL-аналіз – це метод стратегічного аналізу, що дозволяє визначити вплив зовнішнього середовища на організацію. Акронім PESTEL представляє шість основних аспектів зовнішнього аналізу:

1. P (Political) — Політичний:

Включає оцінку впливу політичних факторів, таких як стабільність уряду, політичні рішення, законодавство та регулювання на діяльність організації.

2. E (Economic) — Економічний:

Фокусується на економічних аспектах, таких як інфляція, ставки відсотків, безробіття, економічний зріст та інші економічні чинники, які можуть впливати на організацію.

3. S (Social) — Соціокультурний:

Оцінює вплив соціокультурних факторів, таких як демографічні тенденції, культурні зміни, ставлення споживачів та соціальні тренди.

4. T (Technological) — Технологічний:

Враховує технологічні інновації, науковий прогрес, швидкість технологічного розвитку та інші аспекти, які можуть впливати на діяльність організації.

5. E (Environmental) — Екологічний:

Розглядає екологічні аспекти, такі як вплив організації на довкілля, відповідність екологічним стандартам, енергоефективність та інші екологічні питання.

6. L (Legal) — Правовий:

Аналізує юридичні аспекти, включаючи законодавство, регуляторні вимоги, судові рішення та інші юридичні фактори, які можуть впливати на функціонування організації.

PESTEL-аналіз надає комплексний погляд на зовнішнє середовище, допомагаючи організаціям прогнозувати та реагувати на зміни у політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових областях.

Бенчмаркінг - це процес порівняння продуктивності, процесів або практик власної компанії з найкращими стандартами, які використовуються в інших компаніях або відомих галузевих лідерах. Основна мета бенчмаркінгу - вивчення та впровадження кращих методів та інновацій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Три типи бенчмаркінгу:

1. Внутрішній бенчмаркінг:

Порівняння різних відділів чи процесів в одній компанії з метою виявлення внутрішніх можливостей покращення.

2. Конкурентний бенчмаркінг:

Аналіз ефективності та практик конкурентів з метою виявлення можливостей для перевершення їх у важливих аспектах бізнесу.

3. Функціональний бенчмаркінг:

Порівняння зі стандартами в інших галузях або інших ринкових сегментах для прийняття ідей та практик, які можуть бути застосовані власною компанією.

Етапи бенчмаркінгу включають визначення області бенчмаркінгу, збір та аналіз даних, ідентифікацію найкращих практик, впровадження змін та моніторинг результатів. Бенчмаркінг є важливим інструментом для пошуку інновацій та досягнення вищих стандартів ефективності в бізнесі.

Принципи та методи консалтингу узагальнено наведені в Додатках А, Б.

Висновки до розділу 1

1. Аналіз теоретичних засад консалтингових послуг з управління персоналом дозволяє більш глибоко зрозуміти методи та підходи до управління персоналом, а також виявити плюси та мінуси застосування консалтингу в даній сфері. Це може стати основою для розробки ефективніших стратегій управління персоналом та використання консалтингових послуг.

2. Управління персоналом є буквально критично важливим елементом успішного функціонування будь-якого підприємства або компанії, а консалтинг в свою чергу стає динамічним інструментом для досягнення високої продуктивності та підтримки розвитку персоналу.

3. Визначені ключові підходи та актуальні тенденції у світі консалтингу в управлінні персоналом :

- Стратегічне управління та планування розвитку персоналу - консультування в цій області допомагає компаніям розробляти стратегії, котрі привертають, розвивають і звісно що утримують висококваліфіковані кадри. Також дана тенденція аналізує потреби компанії, розробляє плани навчання та розвитку, а також сприяє системі мотивації.

- Оптимізація HR-процесів управлінські консультанти допомагають впроваджувати ефективні HR-процеси, включаючи: найм, оцінку та розвиток персоналу. HR-и розробляють та допомагають впроваджувати технологічні рішення для автоматизації рутинних завдань і полегення управління персоналом.

- Тренінги та Розвиток HR - особисто для мене це дуже важливий аспект у роботі, як для робітника, адже коли ти любиш свою роботу ти будеш хотіти розвиватись, навчатись та бачити і чути щось новеньке. Зазвичай консультанти акцентують увагу на постійному розвитку персоналу через тренінги. Це може бути навчання новим навичкам, лідерському розвитку та індивідуальній карерній підтримці .

Отже, розвиток консалтингу за умов кризи може бути сприятливим, оскільки підприємства потребують професійної допомоги для подолання складнощey та знаходження нових можливостей. Консультанти, які надають якісні послуги з професіоналізмом, індивідуальним підходом та використанням сучасних методик, можуть стати цінними партнерами для підприємств у період кризи.

РОЗДІЛ 2.

СТАН РОЗВИТКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Середовище для розвитку консалтингових послуг в Україні

Однією з основних змін, що спостерігаються на ринку консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи, є збільшення попиту на послуги у галузі скорочення персоналу. Компанії, які стикаються з необхідністю зниження витрат та оптимізації своєї діяльності, звертаються до консультантів для розробки та реалізації програм зі скорочення персоналу.

Також в умовах кризи спостерігається зростання попиту на послуги у сфері управління змінами. Компанії, які стикаються з необхідністю адаптації до нових умов та змін на ринку, звертаються до консультантів для розробки стратегій та планів щодо управління змінами в організації.

Проте, разом із зростанням попиту деякі послуги, за умов кризи спостерігається зниження попиту інші. Наприклад, попит на послуги в галузі розвитку персоналу та навчання може зменшитися через скорочення бюджетів на навчання та розвиток співробітників.

Також криза може вплинути на структуру та конкуренцію на ринку консалтингових послуг з управління персоналом. Деякі компанії можуть вирішити припинити співпрацю з консультантами для зниження витрат. У той же час нові гравці можуть з'явитися на ринку, пропонуючи більш гнучкі та доступні послуги.

Загалом аналіз поточної ситуації на ринку консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи дозволяє скласти більш точне уявлення про те, які послуги потрібні і які зміни відбуваються в цій галузі. Це дозволяє консультантам адаптувати свою стратегію роботи та пропозицію послуг під поточні вимоги клієнтів та ринку.

Умови кризи, такі як військові конфлікти, епідемії, економічні спади та інші події, негативно впливають на бізнес та підприємства. В таких умовах важливо мати професійну підтримку та допомогу в управлінні персоналом, щоб забезпечити виживання та розвиток компанії.

На сучасному ринку консалтингових послуг з управління персоналом можна спостерігати збільшення попиту на такі послуги. Умови кризи створюють складні завдання для керівників підприємств у управлінні персоналом, тому вони шукають професійну допомогу для розробки стратегій виживання та оптимізації управління персоналом.

Консультанти з управління персоналом можуть надати компаніям допомогу в розробці кризових планів дій, адаптації стратегій управління персоналом до нових умов, підвищенні мотивації персоналу та зниженні стресу серед працівників. Вони також можуть допомогти у пошуку нових ринків та можливостей для компанії, які дозволять їй вижити та навіть розвиватися в умовах кризи.

Індивідуальний підхід консультантів до кожного клієнта також надзвичайно важливий в умовах кризи. Кожна компанія має свої унікальні проблеми та потреби, тому важливо, щоб консультанти розуміли це і надавали персоналізовану допомогу.

Умови кризи також вимагають використання сучасних методик та інструментів для знаходження найбільш ефективних рішень. Консультанти повинні бути готовими до швидких змін та постійного вдосконалення своїх знань та навичок, щоб надавати якісну допомогу своїм клієнтам.

Отже, на сучасному ринку консалтингових послуг з управління персоналом спостерігається збільшення попиту на такі послуги в умовах кризи. Професійні консультанти можуть надати компаніям необхідну підтримку та допомогу у вирішенні складних завдань управління персоналом, що дозволить їм ефективно виживати та розвиватися в умовах кризи.

В умовах економічної нестабільності та кризи здатність компаній ефективно управляти своїм персоналом стає ключовою для збереження конкурентоспроможності. Ринок консалтингових послуг з управління персоналом у кризовий період стає ареною інтенсивного змагання, де виживання підприємств залежить від їхньої здатності швидко реагувати на зміни та ефективно адаптуватися [13].

1. Зміна Попиту та Запитів Клієнтів:

Умови кризи роблять компанії більш чутливими до ефективного управління персоналом. Клієнти шукають консультантів, які можуть надати стратегічні рішення для збереження талантів, підвищення мотивації та оптимізації бюджетів.

2. Цифрова Трансформація в Управлінні Персоналом:

Криза акцентує значущість цифрових інструментів у сфері управління персоналом. Консультанти, які можуть пропонувати ефективні цифрові рішення для роботи з персоналом, отримують перевагу на ринку.

3. Фокус на Ефективному Лідерстві та Розвитку Команд:

Умови кризи підкреслюють важливість сильного лідерства та ефективної командної роботи. Консультанти, які можуть розвивати лідерські якості та оптимізувати командні процеси, знаходять попит на ринку.

4. Спеціалізовані Послуги для Роботи в Умовах Віддаленої Роботи:

Збільшення віддаленої роботи викликає потребу в консалтингових послугах, спрямованих на підтримку віддалених команд та ефективного управління відстанню.

5. Гнучкі Тарифні Плани та Фінансова Ефективність:

Клієнти виявляють підвищений інтерес до гнучких тарифів та програм оплати, які дозволяють їм зекономити гроші у період фінансової нестабільності.

6. Конкуренція та Збільшення Якості Послуг:

Ринок персонал-консалтингу стає все більш конкурентним, що змушує консультантів фокусуватися на підвищенні якості послуг та наданні унікальних рішень.

7. Роль Інновацій та Постійного Вдосконалення:

Криза ставить завдання регулярного оновлення та вдосконалення консультативних підходів, інновацій та реагування на зміни в умовах ринку.

В умовах кризи ринок консалтингових послуг з управління персоналом стає ареною великих можливостей та викликів. Консультанти, що розуміють потреби клієнтів та пропонують ефективні та інноваційні рішення, здатні відзначитися в цьому конкурентному середовищі.

Умови економічної кризи завжди мають значний вплив на ринок праці. Під час кризи знижується попит на працю, збільшується безробіття, а роботодавці шукають способи зменшення витрат. Проте, криза також може створити нові можливості для розвитку ринку праці та змінити підходи до управління персоналом. Зараз я хочу додати трохи статистичних даних про 3 різних заклади з прикладом заробітної плати та графіку роботи

Криза може суттєво впливати на галузь консалтингу, так як, призводить до змін у попиті, характері послуг та стратегіях компаній-консультантів.

Будемо чесними, в Україні криза відбувається досить часто, наприклад, 2008 рік, коли президент України штучно утримував курс доллару та золотовалютні фонди країни були в занепаді, далі у 2014-2015 роках за ігнорування ризиків довелося розплачуватися. Коли Україна опинилася перед справжнім викликом, разом з анексією Криму, захопленням територій та збройним конфліктом, нові політики мали наводити лад зі "здобутками" попереднього покоління. Ну і звісно не можна не відмітити кризу, яка відбулась в 2020-2021 - це карантин, який погубив багато бізнесів, котрі тільки відкрилися, ще не встигли заявити про себе, але вже були вимушені припинити свою роботу і звісно люди, які позбавились роботи на досить довгий термін. Далі наша ситуація на сьогодні це повномасштабна війна в Україні, це безліч

підприємств від гігантів до маленького бізнесу котрий зазнав розрухи, як й наша країна, домівки, лікарні, держустанови тощо [1].

Що я хочу цим сказати? Звісно при будь-яких умовах наша країна та бізнес в ній відновлюється, як би важко це не було, але при умовах кризи, коли та людина, яка відкриває свою справу життя, потребує допомоги і хоче звернутися до консалтингових фірм, але не може через нестачу бюджету на це.

Ось кілька аспектів, які визначають вплив кризи на консалтинг:

1. Зменшення Загального Попиту:

Під час кризи багато компаній може зменшити свій бюджет на консалтинг, що призводить до меншого попиту на консультаційні послуги. Клієнти можуть відмінювати або відкладати проекти консалтингу з метою економії коштів.

2. Зміна Фокусу на Ефективність:

В умовах кризи компанії більше зацікавлені в консультативних послугах, спрямованих на підвищення ефективності та оптимізації внутрішніх процесів.

3. Підвищений Попит на Кризовий Менеджмент:

Кризовий менеджмент та стратегічне консультування можуть зазнати зростання попиту, оскільки компанії потребують ефективних стратегій виживання та адаптації.

4. Цифрова Трансформація та Віддалена Робота:

Під час кризи, коли важливо залишатися конкурентоспроможним у віддаленому середовищі, консультанти, які пропонують цифрові рішення та підтримку віддаленої роботи, можуть зазнати зростання попиту.

5. Зміна Пріоритетів Клієнтів:

Клієнти можуть переглядати свої пріоритети та шукати консультації з питань, які стосуються стратегічного планування, коструювання робочої сили та оптимізації операцій.

6. Гнучкість та Новаторство:

Компанії-консультанти, які можуть швидко адаптуватися до нових умов та пропонувати новаторські рішення, можуть мати конкурентні переваги в умовах кризи.

Криза створює виклики, але також відкриває можливості для консалтингових компаній, які готові реагувати на зміни та надавати цільовані та ефективні рішення.

Враховуючи кризові процеси, що останнім часом відбуваються у світовій економічній системі та всередині національної економіки, вважаю за можливе визначити наступні тенденції подальшого розвитку консалтингового ринку в Україні. Загострення конкуренції та втрата адміністративного ресурсу призведе до необхідності системної оптимізації діяльності вітчизняних компаній. На зміну етапу комплексного скорочення всіх витрат підприємства повинен прийти етап радикальних змін, який включатиме стратегічне позиціонування (або репозиціонування) підприємства, визначення принципів його функціонування та розвитку та проектування його економічної бізнес-моделі. Очікується, що ці процеси стануть поштовхом для розширення сегментів консалтингового ринку, таких як стратегічний консалтинг, а також для зростання попиту на такі консалтингові продукти, як формування фінансової стратегії, стратегічне планування та інформаційної стратегії компанії.

Серед найбільш активних споживачів консалтингових послуг – компанії швидкозростаючих галузей (металургія, будівництво, телекомунікації, харчова промисловість, торгівля). Аудиторські компанії «великої четвірки» залишаються найбільшими за обсягами продажів консалтингових послуг в Україні.

Статистики щодо розвитку консалтингових послуг в Україні не так багато, особливо в сфері управління персоналом. Згідно КВЕД ДК 009:2010 для надання консалтингових послуг в сфері HR більше пасують коди розділу М «ПРОФЕСІЙНА, НАУКОВА ТА ТЕХНІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ», а саме група 70.2,

клас 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності та керування. Адже управління персоналом належить саме до функцій менеджменту (управління).

Крім того, експерти також рекомендують використовувати КВЕД 78.30 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами та КВЕД 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність. Це якщо мова йде про рекрутерів.

За даними Державної служби статистики, можна визначити динаміку суб'єктів господарювання, які надавали послуги з управлінського консалтингу в 2014-2021 роках (рис. 2.1).

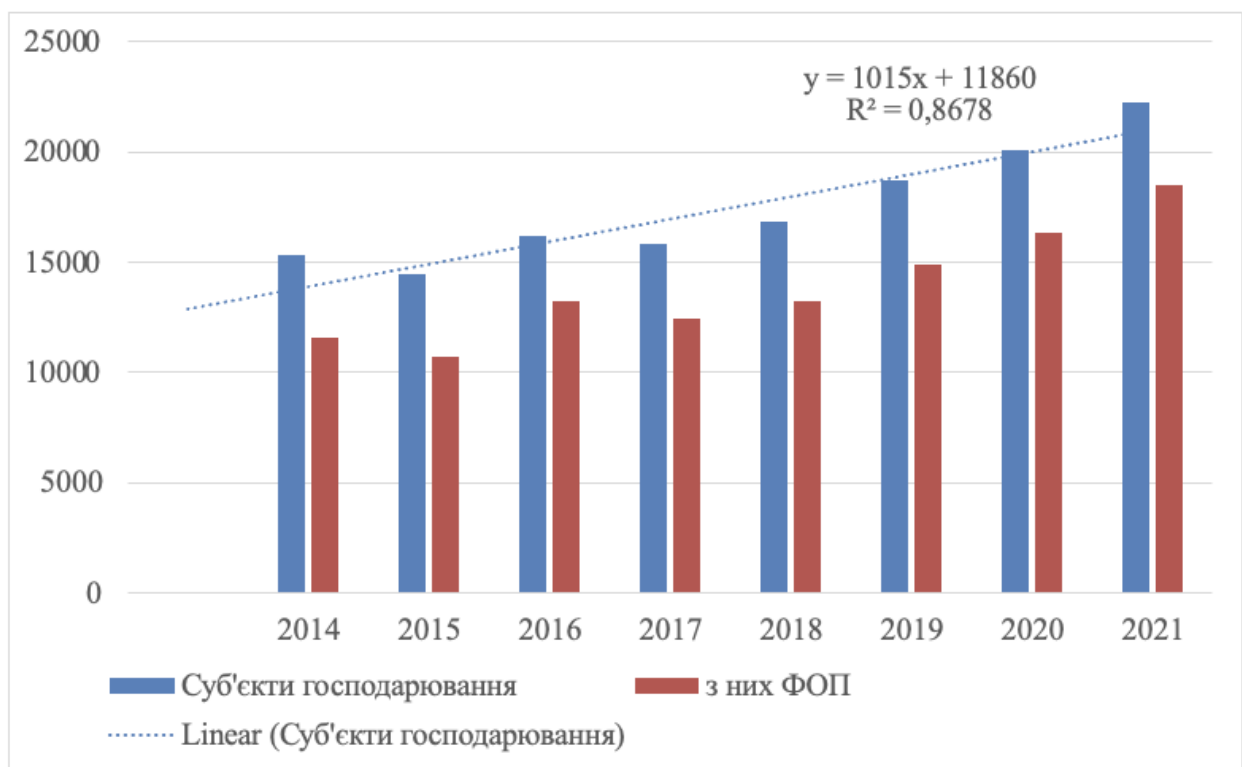


Рис. 2.1. Динаміка суб'єктів господарювання, які надавали консультаційні послуги за КВЕД 70.22 в Україні в 2014-2021 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [42]

Лінія тренду свідчить, що за досліджуваний період кількість підприємницьких структур в сфері управлінського консалтингу зростала щороку в середньому на 1015 одиниць. Переважну більшість становили саме фізичні особи підприємці (ФОП).

Від початку повномасштабного вторгнення така статистика не представлена, проте, ми можемо припустити, що кількість підприємств навряд чи зросла. За 2022 рік є лише узагальнена статистика, яка говорить, що кількість підприємців та підприємств по групі М «Професійна, наукова та технічна діяльність» становила 137 409 одиниць, тобто майже 8% в структурі кількості суб'єктів господарювання за видами діяльності. З них ФОП лише 8%.

Якщо аналізувати регіональний аспект, то в 2014 році на першому місці за кількістю зареєстрованих бізнесів в консалтингу був Київ (38%), далі із значним відривом Дніпропетровська та Харківська області. Відповідно 8% та 7%.

В 2021 році частка міста Київ залишилась такою ж (37%), а далі порядок лідерів змінився. Наступною за Києвом йшла Київська область, Одеська область, Дніпропетровська та Харківська. При цьому в Дніпропетровській та Харківській області кількість підприємців практично не змінилася.

Оскільки загальний тренд до збільшення кількості бізнесів в сфері консалтингу є позитивним, можемо зробити висновок, що середовище для її розвитку є сприятливим.

2.2. Фактори впливу на ринок консалтингових послуг

Консалтингові послуги стали невід'ємною частиною сучасного бізнесу, особливо в умовах кризи, коли компанії потребують професійної допомоги в управлінні персоналом, фінансами, маркетингом та стратегічним плануванням. Аналіз пропозиції ринку консалтингових послуг показує збільшення попиту на такі послуги в умовах кризи, а також розвиток нових напрямків консалтингу.

По-перше, в умовах кризи компанії шукають професійну допомогу в розробці стратегій виживання та оптимізації управління персоналом. Консультанти з управління персоналом можуть надати компаніям підтримку в адаптації стратегій управління персоналом до нових умов, підвищенні

мотивації персоналу та зниженні стресу серед працівників. Вони також можуть допомогти у пошуку нових ринків та можливостей для компанії, які дозволять їй вижити та навіть розвиватися в умовах кризи.

По-друге, консультанти з фінансового консалтингу також мають великий попит на ринку. Умови кризи створюють складні завдання для фінансових менеджерів, яким потрібна допомога в управлінні фінансами, плануванні бюджету та пошуку нових джерел фінансування. Консультанти можуть надати компаніям професійну допомогу в оцінці фінансового стану, розробці стратегій зниження витрат та підвищення ефективності фінансового управління.

Крім того, на ринку спостерігається збільшення попиту на консалтингові послуги з маркетингу та стратегічного планування. Умови кризи змушують компанії шукати нові шляхи просування продукції та послуг на ринку, а також розробляти стратегії виходу з кризової ситуації. Консультанти з маркетингового консалтингу можуть надати компаніям підтримку в розробці маркетингових стратегій, аналізі цільової аудиторії та пошуку нових способів просування продукції.

У цілому, аналіз пропозиції ринку консалтингових послуг свідчить про збільшення попиту на такі послуги в умовах кризи. Професійні консультанти можуть надати компаніям необхідну підтримку та допомогу у вирішенні складних завдань управління персоналом, фінансами, маркетингом та стратегічним плануванням, що дозволить їм ефективно виживати та розвиватися в умовах кризи.

На ринку консалтингових послуг в Україні пропонується широкий спектр послуг, спрямованих на підтримку підприємств у вирішенні різноманітних завдань та досягненні стратегічних цілей. Ось деякі типові напрямки консалтингових послуг, які можна знайти в Україні:

1. Фінансовий та податковий консалтинг:

Надання експертної допомоги в управлінні фінансами, податковим плануванням, оптимізацією податкових обов'язків та фінансовим аналізом.

2. Управлінський консалтинг:

Спрямований на підвищення ефективності управлінських процесів, включаючи стратегічне планування, управління змінами та оптимізацію бізнес-процесів.

3. IT-консалтинг та розробка програмного забезпечення:

Включає консультації з вибору, впровадження та оптимізації інформаційних технологій, а також розробку програмного забезпечення.

4. Управління талантами та HR-консалтинг:

Послуги, спрямовані на управління персоналом, рекрутинг, розвиток та утримання талантів, оцінку та розвиток персоналу.

5. Маркетинговий та брендовий консалтинг:

Допомога в розробці маркетингових стратегій, бренд-менеджменті, цифровому маркетингу та позиціонуванні продуктів.

6. Правовий консалтинг:

Надання юридичних консультацій, вирішення правових питань, юридична підтримка бізнесу та ведення переговорів.

7. Енергетичний та екологічний консалтинг:

Оптимізація використання енергії, впровадження енергоефективних рішень та дотримання екологічних стандартів.

8. Вивчення ринку та бізнес-аналітика:

Послуги з аналізу ринку, прогнозування тенденцій, конкурентної аналітики та збору даних для бізнес-планування.

Це лише кілька прикладів, і ринок консалтингових послуг в Україні продовжує розвиватися, відповідаючи наростаючим потребам бізнесу та економічному оточенню. Кожна консалтингова компанія може спеціалізуватися на певних аспектах, пропонуючи унікальні рішення для своїх клієнтів.

Під час кризи консалтинг може стикатися із додатковими суттєвими перешкодами, які ускладнюють навіть звичайно складні завдання цієї галузі. Ось кілька ключових викликів, які можуть виникнути під час кризи:

- Зменшення бюджетів клієнтів:

Під час кризи компанії часто скорочують свої бюджети, що може вплинути на попит на консалтингові послуги. Клієнти можуть відкладати або відмінити проекти консалтингу для зекономлення коштів.

- Нестабільність ринків:

Нестабільність на фінансових ринках та зміни в споживчому попиті можуть змушувати компанії відновлювати стратегії та переглядати свої пріоритети, затримуючи чи перериваючи проекти консалтингу.

- Економічна невизначеність:

- Невизначеність у економіці може змушувати клієнтів відкладати стратегічні рішення та інвестиції, що впливає на замовлення консалтингових послуг.

- Зміна пріоритетів:

В умовах кризи компанії можуть переглядати свої пріоритети, віддаючи перевагу тим проектам та ініціативам, які прямо пов'язані з виживанням чи адаптацією до нових реалій.

- Збільшений тиск на результати:

В умовах кризи клієнти можуть ставити ще вищі вимоги до консультантів, вимагаючи швидких та конкретних результатів для вирішення актуальних проблем.

- Емоційний стрес та невпевненість:

Працівники компаній можуть переживати емоційний стрес та неувіреність у майбутньому, що може впливати на взаємодію з консультантами та прийняття рішень.

- Необхідність гнучкості та інновацій:

В умовах кризи важливо мати гнучкість та здатність до інновацій, щоб ефективно реагувати на швидко змінюючийся бізнес-ландшафт.

Незважаючи на ці перешкоди, консалтинг може надавати цінні послуги, допомагаючи компаніям адаптуватися до змін, виходити з кризи сильнішими та оптимізувати свою діяльність для подальшого розвитку.

Також хотіла б відзначити перешкоди для консалтингу, які спричиняє держава.

Регуляція та обмеження. Держава може встановлювати різні обмеження та регуляції, які ускладнюють проведення консалтингових послуг. Наприклад, це може бути пов'язано з ліцензуванням консультантів, вимогами до документації та звітності, або обмеженнями на проведення певних видів консалтингу. Високі податки та обов'язкові платежі. Державні податки та обов'язкові платежі можуть становити значну частку витрат консалтингових компаній, що ускладнює їхню діяльність та знижує конкурентоспроможність на ринку. Бюрократичні процедури. Державні бюрократичні процедури та складність отримання необхідних дозволів та ліцензій можуть ускладнювати роботу консультантів та затримувати реалізацію проектів.

Недостатня підтримка розвитку консалтингових послуг. Держава може надавати недостатню підтримку розвитку консалтингових послуг, наприклад, шляхом відсутності фінансової підтримки, недостатньої регулятивної бази чи програм розвитку консалтингових послуг.

Високий рівень корупції. Корупція може ускладнювати роботу консалтингових компаній, зокрема при отриманні дозволів та ліцензій, участі в державних тендерах та отриманні фінансової підтримки.

У цілому, держава може створювати перешкоди для розвитку консалтингових послуг через регуляцію, оподаткування, бюрократичні процедури та недостатню підтримку розвитку цього сектору.

З переходом від адміністративної до ринкової економіки України з'явився саме попит на нові методи і технології управління з боку вітчизняних підприємств, який і став поштовхом для появи українських консалтингових компаній. Згідно з Законом України "Про інноваційну діяльність",

консалтингова послуга характеризується як нова або удосконалена технологія, створена в результаті новації, яка впроваджується у виробничу, інформаційну, аналітичну, інжинірингову діяльність замовника консалтингової послуги. Є всі підстави стверджувати, що консалтинговій послугі притаманна правова природа інноваційної діяльності. Економічна криза змусила переглянути погляди на сферу консалтингу. З іншого боку багато компаній сьогодні зацікавлені у зменшенні ризиків, пов'язаних з веденням власного бізнесу. Це викликає досить бурхливе зростання консалтингових фірм, яке, в першу чергу, спостерігається у великих промислових містах і бізнес-центрах.

Також не можна не відмітити однією з основних проблем розвитку консалтингових послуг у сфері управління персоналом є недостатня кваліфікація консультантів. Багато консультантів не мають достатнього досвіду або спеціалізованих знань у сфері управління персоналом, що обмежує їхню ефективність у вирішенні проблем клієнтів.

Іншою проблемою є відсутність стандартизованих методик та підходів до надання консалтингових послуг з управління персоналом. Це може призвести до непослідовності та неефективності у вирішенні проблем клієнтів. Також, консалтингові послуги часто стикаються з опором з боку внутрішнього персоналу бізнесу, який може сприймати консультантів як загрозу своїй ролі або авторитету.

Отже, для подальшого розвитку консалтингових послуг з управління персоналом необхідно звернути увагу на підвищення кваліфікації консультантів, розробку стандартизованих методик та підходів, а також на побудову співпраці з внутрішнім персоналом бізнесу для досягнення спільних цілей.

Для розуміння масштабів запиту підприємств та організацій на такий вид консалтингу в сфері HR як рекрутинг розглянемо спочатку дані одного з найбільших цифрових майданчиків з пошуку роботи Work.ua (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Кількість вакансій в найбільших містах України за інформацією порталу Work.ua, запит зроблено 30 листопада 2023 року

Очевидно, що для міст мільйонників така кількість вакансій дуже не значна. Разом з тим, кількість безробітних станом на жовтень 2023 року становила 97,7 тис. осіб, що майже вдвічі менше, ніж на початок 2023 року.

На рис. 2.3 наведена динаміка кількості безробітних в Україні. Це відображає номінальні показники. Реальні показники, на думку експертів, набагато вищі.

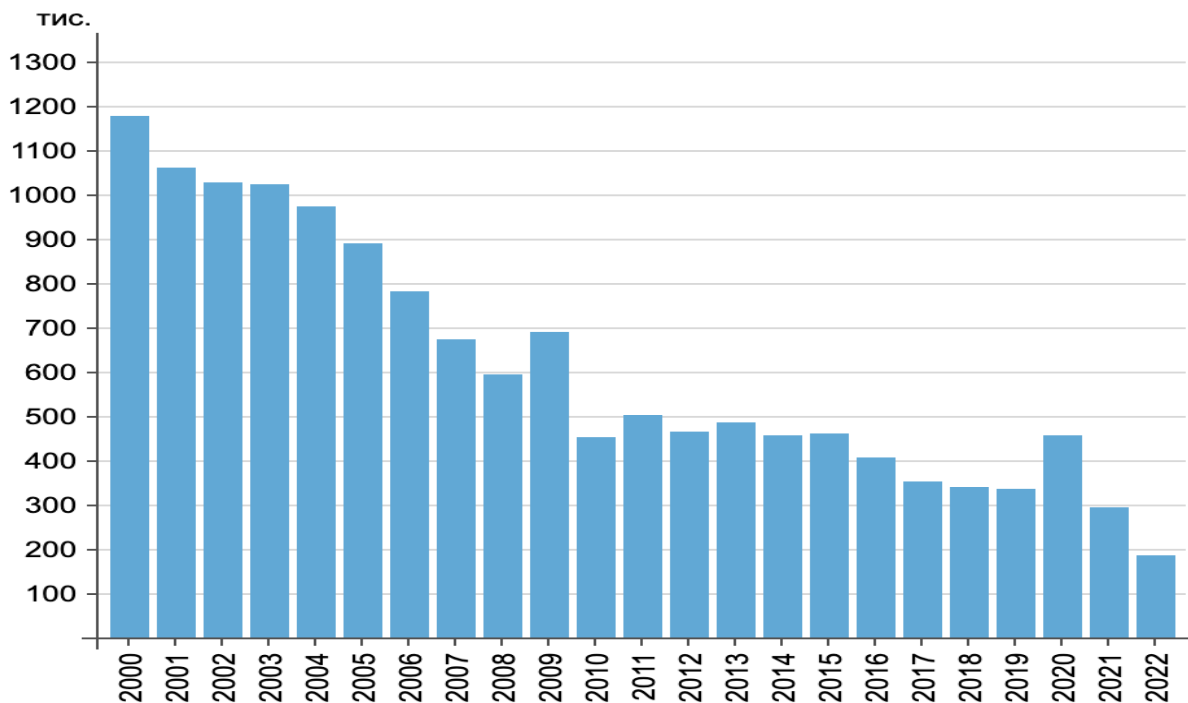


Рис. 2.3. Динаміка безробіття в Україні, тис. осіб [42]

На перший погляд здається, що послуги в сфері управління персоналом не потрібні. Безробіття скорочується, отже всі охочі можуть знайти собі роботу. Проте, експерти зазначають, що майже кожна компанія в Україні зіткнулася з

кадровим голодом через міграцію та воєнний стан. Не всі фахівці є в наявності, а ті, що є не можуть ефективно виконувати свою роботу через стрес та низьку мотивацію. Консалтинг покликаний надати допомогу компаніям і покращити ситуацію.

2.3. Характеристика базового підприємства ФОП Котов Олександр Геннадійович

ФОП Котов Олександр Геннадійович проводить свою діяльність в сфері ресторанного бізнесу.

Ресторан «4 tower» знаходиться в м. Дніпро за адресою вул. Маршала Малиновського 2а. Ресторан виконує три основні взаємопов'язані функції

- виробництво кулінарної продукції.
- реалізація кулінарної продукції.
- організація її споживання.

Ресторан «4 tower» створений для задоволення потреб споживачів, як і будь-який бізнес, концепція ресторану має європейський зразок. Атмосфера сімейного затишку створює привітливий персонал, котрий завжди йде назустріч своїм гостям.

Послуги, які надає ресторан :

- послуги з харчування; послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів; послуги з реалізації продукції;
- послуги з організації обслуговування споживачів (реалізація продукції та організація її споживання); послуги з організації дозвілля.

Ресторан керується законом “Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства”

Ознайомлення з чинним законодавством України, що регламентує підприємницьку діяльність закладів ресторанного господарства, є важливим

аспектом управління рестораном. Основні закони та нормативно-правові акти, які стосуються ресторанної галузі в Україні, включають:

1. Кодекс законів про працю України:

- Регулює трудові відносини, включаючи умови праці, оплату праці, відпустки, права та обов'язки працівників та роботодавців.

2. Господарський кодекс України:

- Визначає основні правила господарювання та укладення договорів, що може бути застосовано до управління рестораном.

3. Закон України "Про захист прав споживачів":

- Встановлює права та обов'язки споживачів, що є важливим для ресторанної галузі в контексті обслуговування гостей.

4. Закон України "Про санітарно-епідемічний благополуччя населення":

- Визначає вимоги до умов і безпеки в харчових закладах та кухнях, а також санітарні норми.

5. Закон України "Про пожежну безпеку":

- Встановлює вимоги до пожежної безпеки в громадських будівлях, включаючи ресторани.

6. Нормативно-правові акти у сфері оподаткування:

- Включають закони та постанови, що стосуються податкового регулювання підприємницької діяльності ресторанів.

7. Закон України "Про захист персональних даних":

- Важливий для ресторанів, які обробляють особисті дані своїх клієнтів.

8. Місцеві нормативно-правові акти:

- Регулюють питання, пов'язані з місцевими особливостями та вимогами.

Важливо постійно оновлювати свої знання з останніми змінами в законодавстві та дотримуватися всіх встановлених правил для ефективного та легального управління рестораном.

Директор ресторану 4 tower в своїй роботі користується Збірником нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу. Він включає такі складові як: Державний контроль у сфері громадського харчування; Організаційно-правові форми підприємств громадського харчування; Державна політика в громадському харчуванні; стандартизація та сертифікація в громадському харчуванні; технологічні нормативи які застосовують в громадському харчуванні; Контроль якості продукції; технічне оснащення підприємств харчування; санітарні вимоги до ЗРГ; Трудові відносини та охорона праці в харчуванні. Кожна складова містить певні закони та постанови по своїй спеціалізації.

Для забезпечення збільшення прибутку даний заклад вивчає свій минулий досвід, помилки та навпаки успішні нововведення, розробляє нове меню(сезонне), нові страви та кондитерські вироби власного виробництва. Ресторан постійно працює над своїм іміджем, також в закладі постійно організовуються свята різного профілю: весілля, день народження, похорони, річниці, гендер-паті і тд; тематичні вечори, перегляд кіно, музикальні виступи.

Згідно із сучасною структурою законодавства в Україні, ресторанний бізнес підпадає під загальні норми господарського та цивільного законодавства, а також стандарти щодо безпеки, санітарії та консумента. Зміни та доповнення у відповідному законодавстві можуть впливати на умови та правила функціонування ресторанного бізнесу.

Організаційна структура ресторану може варіюватися в залежності від його розміру та концепції, але основні посади включають в ресторані 4 tower наступні:

1. Власник/Директор: вищий рівень управління, відповідальний за стратегічне планування та прийняття стратегічних рішень.
2. Менеджер ресторану: керує щоденною діяльністю ресторану, включаючи управління персоналом, фінансами та обслуговуванням гостей.

3. Шеф-кухар: відповідає за кулінарну сторону ресторану, вибір меню та керування кухнею.

4. Адміністратор: організує роботу залу, керує персоналом офіціантів, вирішує проблеми гостей.

5. Бармен: забезпечує роботу бару, приготування напоїв та обслуговування гостей бару.

6. Офіціанти: виконують обслуговування гостей, приймають замовлення та забезпечують позитивний досвід.

7. Кухарі та персонал кухні: відповідають за приготування страв, підтримання чистоти та організацію роботи кухні.

8. Фінансовий менеджер: відповідає за фінансовий облік, бюджетування та фінансовий аналіз ресторану.

9. Маркетинговий спеціаліст: виконує маркетингові заходи та просуває ресторан на ринку.

Це загальна структура, інші ресторани можуть мати додаткові посади або відмінності в організаційній структурі залежно від їхнього специфічного формату чи концепції.

При підготовці кваліфікаційної роботи нами було проведено дослідження рівня оплати праці в ресторанах Дніпра станом на листопад 2023 року. Узагальнені дані наведені в табл. 2.1.

Очевидно, що в досліджуваному ресторані довше в порівнянні з середніми даними працюють адміністратор, бармен та прибиральниця, але в них і вищі зарплати, крім прибиральниці. Натомість шеф-кухар, су-шеф, кухар і керівник отримують менше.

Таблиця 2.1

Рівень оплати праці та тривалість робочого дня персоналу в ресторанах
Дніпра, листопад 2023 р.

Посада	Тривалість зміни (в середньому по місту), год.	В ресторані «4 towers», год.	Заробітна плата за 1 зміну (в середньому по місту), грн.	В ресторані «4 towers», грн.
Шеф-кухар	12	12	3000	2000
Су-шеф	14	12	2000	1500
Кухар	12-14	12	1300	1200
Керівник	Ненормований	Ненормований	3000	1666
Адміністратор	12-13	14-15	1000	1200
Бармен	12-13	12-13	900	1200
Офіціант	12-13	13-14	500	600
Прибиральниця	12	14-15	800	700

Фінансові показники ресторану грають важливу роль у визначенні його ефективності та прибутковості. Основні показники це:

1. Валовий Дохід (Total Revenue): загальна сума грошей, яку ресторан отримав за певний період. За місяць прибуток ресторану складав в 2023 році в середньому 1,800 000 грн.

2. Середній Чек (Average Check): середня сума грошей, яку витрачає один гість під час візиту. Середній чек на одного гостя з напоями складає 600 грн.

3. Прибуток (Profit): різниця між валовим доходом та витратами ресторану (комерційна інформація).

4. Маржа Прибутку (Profit Margin): відношення прибутку до валового доходу, виражене у відсотках (комерційна інформація).

5. Витрати на продукти та сировину (Food Cost) відсоток витрат на продукти та сировину від валового доходу. В день витрати могли сягати досить різних сум, але середня це 15 000 грн., яка проходила через ресторан.

6. Витрати на оплату праці (Labor Cost): відсоток витрат на зарплату персоналу від валового доходу. Витрати на працю в день склали 20 000 грн.

7. Витрати на оренду та операційні витрати (Rent and Operating Expenses): відсоток витрат на оренду та експлуатацію від валового доходу. Оренда для ресторану коштувала 100 000 грн.

8. Оборотність запасів (Inventory Turnover): кількість разів, яку ресторан здійснює оборот своїх запасів за певний період.

9. Рентабельність інвестицій (Return on Investment - ROI): вимірює, як добре інвестиції у ресторан повертаються у вигляді прибутку.

10. Кількість клієнтів та конверсія: моніторинг кількості гостей та відсотка їхньої конверсії (кількість покупок відносно загальної кількості візитів). конверсія в ресторанах завжди досить висока, люди, які приходили в ресторан могли подивитись меню та одразу піти була мізерною можливо одна пара на день.

Ці фінансові показники допомагають власникам та менеджменту ресторану оцінити його ефективність, ідентифікувати проблемні аспекти та приймати обґрунтовані рішення для покращення фінансового стану закладу.

Висновки до розділу 2

1. Консалтинг по управлінню персоналом став успішним не дивлячись на кризу з кількох ключових причин. По-перше, в умовах економічних труднощів підприємства шукають ефективні та стратегічні підходи до управління своїм персоналом, щоб оптимізувати ресурси та забезпечити стабільність.

2. консультанти з управління персоналом мають експертні знання та досвід у сфері людських ресурсів, що робить їх цінними стратегічними партнерами для організацій, які шукають оптимальні рішення для управління персоналом.

3. Умови кризи змушують компанії переглядати свої підходи до управління персоналом та впроваджувати інноваційні методики. Консультанти, наділені гнучкістю та адаптивністю, можуть пропонувати сучасні стратегії, спрямовані на підвищення продуктивності та забезпечення довгострокового успіху. Встановлено, що підприємства цінують консалтингові послуги за їхню об'єктивність та здатність надавати нові погляди на проблеми. В умовах кризи це може бути вирішальним, допомагаючи компаніям побачити можливості та знаходити інноваційні шляхи виходу з ситуації.

4. В Україні, попри воєнний стан, динаміка розвитку підприємницької діяльності в сфері консалтингу зростає. Приблизно на 1000 підприємств на рік. Лідери в цій галузі м. Київ та Київська область, Львівська область, Одеська область, Дніпропетровська та Харківська область.

Проблеми, пов'язані з персоналом мають свою специфіку в кожній галузі. На досліджуваному підприємстві основна проблема – вигорання персоналу через довготривалий робочий день 12-14 годин в середньому та не високу зарплату.

РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ЯК ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Ініціація проекту диверсифікації послуг ФОП Котов О.Г.

Ідея проектного розділу кваліфікаційного дослідження полягає в тому, щоб запропонувати ФОП Котов О.Г. (далі ФОП) диверсифікувати свою діяльність, а саме – зайнятися консалтингом в сфері управління персоналом і надавати послуги з підбору та підготовки персоналу для ресторанів міста Дніпро.

Великий досвід роботи в сфері ресторанного бізнесу дають підстави думати, що Олександр Геннадійович міг бути успішним в цій справі. А попит на такі послуги, виходячи з досвіду – є.

Зокрема, в Дніпрі, станом на листопад 2023 року було зафіксовано 98 вакансій бармена, 47 вакансій офіціанта і 177 вакансій кухара.

Для початку необхідно додати відповідні КВЕД до видів діяльності ФОП - 70.22 та 78.30, а далі перейти до планування.

Календарне планування здійснюється для більш точного розуміння скільки часу потрібно задіяти для реалізації проекту та кількість осіб, які являються командою проекту.

Власне для того, щоб започаткувати консалтингові послуги необхідно мінімальна кількість ресурсів, оскільки ні офісу, ні меблів, ні обладнання купувати не потрібно. Все це вже є.

Працювати в консалтингу буде сам власник ресторану. Йому буде допомагати адміністратор.

Але, якщо ми говоримо про замовлення на навчання персоналу як проект – тоді так, ресурси потрібні. Зокрема, потрібно залучити кухаря, офіціанта та бармена. З розрахунку, що навчання буде проходити протягом 1 тижня – 10 днів на базі ресторану, вартість послуги може становити до 100 тис. грн. на 1 групу з 5 офіціантів та 5 помічників кухаря. Тобто з кожного стажера – 10 тис.

грн., з яких 60% піде на додаткову оплату наставникам, а 40% - дохід власника, який буде використаний на рекламу.

Ціннісна пропозиція 1. Консультування для тих, хто сам шукає роботу.

Полягає в тому, що ті, хто зацікавлені в працевлаштуванні звертають увагу на рекламу, звертаються до консультанта, проходять попередню співбесіду та у разі позитивного результату 10 денне стажування, за результатами якого власник ресторану або рекомендує, або не рекомендує стажера для подальшої роботи.

Ціннісна пропозиція 2. Консультування власників, або менеджерів ресторанів з приводу підбору персоналу. В цьому випадку за консалтинг буде оплачувати роботодавець.

Розглянемо ризики проектної пропозиції. Під ризиком слід розуміти подію, в результаті настання якої існує реальна можливість отримання результатів різного характеру, як таких, що позитивно так і негативно впливають на реалізацію проекту.

Для оцінки ризиків проекту застосовується якісний та кількісний аналіз. Якісний аналіз дозволяє визначити показники ризику, етапи робіт, при яких виникає ризик, його потенційні зони та ідентифікацію ризиків.

Метою аналізу ризиків є надання оцінки всім видам ризиків проекту. Проведемо якісний аналіз ризиків проекту (табл. 3.1).

Можна зазначити, що в разі песимістичного сценарію, власник втратить кошти, витрачені на рекламу. Крім того, висока ймовірність втрати клієнтів, оскільки наявність в залі та на кухні стажерів може їх відлякати. Крім того, персонал може звільнитися, якщо не погодиться брати участь в цьому проекті.

Враховуючи все вище зазначене, можна констатувати, що почати консультування варто з індивідуальних клієнтів- стажерів, а не з великих груп, потестити модель і лише потім говорити про диверсифікацію.

Таблиця 3.1

Якісний аналіз ризиків

Вид ризику	Фактори невизначеності, які формують ризик	Можливі наслідки	Інструменти управління ризиком
Кадровий	Небажання персоналу займатись наставництвом	Мала кількість клієнтів, зниження прибутку	Система мотивації персоналу
Ринковий	Конкуренція з іншими центрами	Отримання збитків за рахунок переходу клієнтів	Зробити кращі умови для клієнтів ніж у конкурентів
Інформаційний	Неякісна реклама	Не достатня кількість клієнтів	Найняти фахівця

3.2. Поліпшення якості послуг та підвищення конкурентоспроможності

В розвитку напрямку консультування ФОП Котов О.Г. на нашу думку, повинен враховувати досвід інших в цій сфері. Консалтинг, як і будь який інший бізнес звісно потребує, покращення, впровадження інновацій та слідування тенденціям розвитку.

Для поліпшення якості послуг консалтингу можна врахувати кілька ключових аспектів:

1. Глибокі знання та експертиза: Забезпечте, щоб консультанти мали глибокі знання в області, в якій вони працюють. Тільки експерти можуть надавати цінні поради та розробляти ефективні стратегії.

2. Відмінні комунікаційні навички: Здатність ефективно спілкуватися з клієнтами є ключовою. Консультанти повинні бути відкритими до спілкування, розуміти потреби клієнтів та надавати чіткі та зрозумілі рекомендації.

3. Персоналізація підходу: Кожна компанія унікальна, тому важливо розробляти персоналізовані стратегії. Зрозумійте конкретні потреби клієнта та пропонуйте індивідуальні рішення.

4. Стійке професійне вдосконалення: Оновлюйте свої знання та практики відповідно до останніх трендів у відповідній галузі. Підтримуйте стійкий процес професійного вдосконалення для консультантів.

5. Використання технологій: Впроваджуйте сучасні технології та інструменти, такі як аналітика та цифрові рішення, для оптимізації процесів та підвищення ефективності консалтингу.

6. Зворотний зв'язок та вдосконалення: Активно залучайте клієнтський зворотний зв'язок та використовуйте його для постійного вдосконалення. Розумійте, як можна покращити свої послуги на основі досвіду клієнтів.

Поліпшення цих аспектів допомагатиме підвищити якість консалтингових послуг та задоволення клієнтів.

Для підвищення конкурентоспроможності консалтингових компаній важливо враховувати сучасні тенденції та пристосовуватися до змін в бізнес-середовищі. Тому потрібно притримуватись ключових стратегій:

1. Цифрова трансформація: Впровадження сучасних цифрових технологій та інструментів дозволить оптимізувати робочі процеси, підвищити ефективність та надати конкурентну перевагу.

2. Спеціалізація: Розвивайте глибокі експертні знання в певних сегментах ринку чи галузях. Спеціалізація дозволяє консалтинговій компанії стати експертом і виграти довіру клієнтів.

3. Глобалізація: Розглядайте можливості розширення на міжнародному ринку. Глобальна присутність може розширити клієнтську базу та надати доступ до різноманітних проектів.

4. Взаємодія з клієнтами: Розвивайте активну комунікацію з клієнтами, розумійте їхні потреби та пропонуйте інноваційні рішення. Задоволені клієнти стають основою для рекомендацій та довгострокових відносин.

5. Навчання та розвиток персоналу: Інвестуйте у навчання та розвиток свого персоналу. Актуальні навички та висока кваліфікація сприятимуть наданню високоякісних консалтингових послуг.

6. Стратегічні партнерства: Укладайте стратегічні партнерства з іншими компаніями або організаціями. Це може розширити ваші можливості та підвищити обсяги проектів.

Підвищення конкурентоспроможності вимагає гнучкості, адаптивності та постійної готовності до інновацій.

Конкурентоспроможність для консалтингових послуг - це здатність консультантів надавати клієнтам унікальні, цінні та ефективні рішення, які допомагають їм досягти своїх бізнес-цілей і виходити переможцями на ринку.

Перш за все, конкурентоспроможність для консалтингу означає мати глибоке розуміння клієнтів та їх бізнес-потреб. Консультанти повинні бути в змозі аналізувати ситуацію клієнта, розуміти його цілі та завдання, а також виявляти потенційні проблеми та можливості. Це допомагає їм розробляти персоналізовані стратегії, які відповідають конкретним потребам клієнта.

Другий аспект конкурентоспроможності - це інноваційність та креативність. Консультанти повинні постійно вдосконалювати свої методи та підходи, шукати нові ідеї та розв'язки для клієнтів. Вони повинні бути готовими пропонувати нестандартні рішення, які допоможуть клієнтам виділитися на ринку та досягати успіху.

Третій аспект - це ефективність та результативність. Консультанти повинні мати чіткий план дій та здатність досягати конкретних результатів для своїх клієнтів. Вони повинні бути готовими вимірювати свої досягнення та коригувати стратегії, якщо це необхідно, щоб забезпечити успішний результат.

У цілому, конкурентоспроможність для консалтингу вимагає поєднання глибокого розуміння клієнтських потреб, інноваційності та креативності, а також ефективності та результативності. Консультанти, які володіють цими якостями, можуть стати надзвичайно цінними партнерами для своїх клієнтів і досягати успіху на конкурентному ринку консалтингових послуг.

У сучасному бізнес-світі, де людський капітал є ключовим ресурсом для досягнення успіху, консалтингові компанії, спеціалізовані в управлінні

персоналом, відіграють важливу роль у створенні стратегій, які дозволяють підприємствам вигравати на конкурентному ринку та ефективно управляти трудовими ресурсами.

1. McKinsey & Company: Інновації в Управлінні Талантами

McKinsey & Company вирізняється своїм підходом до управління талантами. Компанія розробляє інноваційні стратегії, використовуючи аналітику та штучний інтелект для виявлення потенційних лідерів та розробки персоналізованих програм розвитку.

2. Deloitte: Цифрова Трансформація в HR

Deloitte активно впроваджує цифрові рішення в управління персоналом. Вони створюють цифрові платформи для рекрутингу, аналізу продуктивності та управління розвитком працівників, що дозволяє їх клієнтам ефективно впроваджувати стратегії цифрової трансформації в галузі HR.

Deloitte активно впроваджує програми корпоративної соціальної відповідальності в сфері управління персоналом. Це включає участь у різноманітних ініціативах, спрямованих на розвиток талантів та соціальній відповідальності компаній.

Deloitte продовжує зберігати своє лідерство завдяки інноваційним рішенням та глибокому розумінню потреб клієнтів у сфері управління персоналом. Їхня постійна готовність адаптуватися до нових викликів робить їх однією з найвпливовіших консалтингових компаній у цьому сегменті.

3. Mercer: Гнучкі Робочі Моделі

Mercer зосереджується на створенні гнучких робочих моделей. Їхні консультанти допомагають клієнтам визначити та впровадити стратегії дистанційної роботи, гнучких графіків та інших робочих інновацій, сприяючи залученню та збереженню талантів.

Компанія надає комплексні послуги у сфері управління зарплатою, кадрових адміністративних послуг та аутсорсингу процесів, що дозволяє клієнтам сконцентруватися на стратегічних завданнях.

Merger використовує передові аналітичні інструменти для надання клієнтам глибокого розуміння внутрішнього ринку праці, що допомагає в ухваленні обґрунтованих рішень у сфері управління персоналом. Merger активно вивчає та розробляє інноваційні рішення у сфері пенсійного забезпечення, що дозволяє компаніям створювати ефективні та привабливі програми для своїх працівників.

4. PwC: Забезпечення Лідерської Динаміки

PwC славиться своєю експертизою в розвитку лідерів. Компанія надає комплексні програми навчання та розвитку, які допомагають створювати лідерську динаміку, необхідну для досягнення стратегічних цілей.

Ці приклади свідчать про те, що успішні консалтингові компанії не лише реагують на зміни в управлінні персоналом, а й активно впроваджують інновації, враховуючи найновіші тенденції у сфері бізнесу та технологій. Результативність їхніх стратегій відображається у високому рівні задоволення клієнтів та довгострокових успіхах. PwC утримує широкі партнерські зв'язки та глобальну мережу офісів, що дозволяє їм надавати клієнтам широкий спектр послуг та бути активними на міжнародному ринку.

PwC відома своєю інноваційною діяльністю, високим ступенем професіоналізму та здатністю адаптуватися до стрімким змінам у світі бізнесу. Їхня глибока експертиза та глобальний охоплення роблять PwC однією з передових консалтингових компаній в галузі управління персоналом. Під час кризи консалтингові компанії, які спеціалізуються на управлінні персоналом, можуть надавати клієнтам різноманітні послуги для забезпечення ефективного управління персоналом в умовах невизначеності. Наприклад, вони можуть допомагати компаніям з плануванням ресурсів, розробкою стратегій збереження та мотивації персоналу, а також з управлінням змінами в організації.

Крім того, консультанти можуть пропонувати розробку програм навчання та розвитку персоналу, щоб забезпечити підтримку та розвиток працівників під

час кризи. Вони також можуть надавати послуги з психологічної підтримки та стрес-менеджменту для працівників, що допоможе зберегти продуктивність та ефективність роботи в умовах стресу.

Крім того, консультанти можуть допомагати компаніям з перегляду та оптимізації процесів управління персоналом, щоб забезпечити оптимальне використання ресурсів та зменшення витрат в умовах кризи.

Отже, практична реалізація консалтингових послуг з управління персоналом в умовах кризи полягатиме в пошуку інноваційних рішень та стратегій для забезпечення ефективного управління персоналом в умовах невизначеності та обмежених ресурсів.

Консалтингові компанії, які спеціалізуються на управлінні персоналом, важливою складовою свого успіху в умовах кризи є надання клієнтам різноманітних послуг для забезпечення ефективного управління персоналом. Для досягнення цього успішні консультанти використовують різні підходи та стратегії, які допомагають їм забезпечити підтримку та розвиток працівників, зменшити стрес та зберегти продуктивність в організаціях під час кризи.

Одним з ключових аспектів успішної роботи консалтингових компаній є планування ресурсів. Важливо мати чіткий план та стратегію, яка дозволить ефективно використовувати ресурси в умовах обмежених можливостей. Успішні консультанти розробляють програми навчання та розвитку персоналу, що дозволяє забезпечити підтримку та розвиток працівників, а також допомагають з оптимізацією процесів управління персоналом для зменшення витрат.

Крім того, успішні консультанти активно допомагають компаніям з розробки стратегій збереження та мотивації персоналу. Вони надають послуги з психологічної підтримки та стрес-менеджменту для працівників, що допомагає зберегти продуктивність та ефективність роботи в умовах стресу. Також вони активно допомагають з управлінням змінами в організації, що є важливим аспектом в умовах кризи.

Успішні консалтингові компанії також використовують інноваційні практики та стратегії для досягнення успіху в умовах кризи. Вони постійно вдосконалюють свої методи та практики, щоб надавати клієнтам найкращий сервіс та підтримку. Також вони активно співпрацюють з клієнтами, щоб розробляти індивідуальні стратегії, які враховують особливості кожної конкретної ситуації.

У цьому контексті, успішними консалтинговими компаніями є ті, які можуть швидко реагувати на зміни в економічному середовищі та пропонувати клієнтам інноваційні рішення та стратегії для забезпечення ефективного управління персоналом в умовах кризи. Вони постійно вдосконалюють свої методи та практики, щоб бути готовими до будь-яких викликів, які можуть виникнути в умовах невизначеності та обмежених ресурсів.

Отже, успішними консалтинговими компаніями є ті, які можуть швидко адаптуватися до змін, реагувати на потреби своїх клієнтів та надавати їм інноваційні розв'язки для ефективного управління персоналом в умовах кризи. Їх досвід та практики можуть слугувати прикладом для інших компаній, яким необхідно забезпечити успішне управління персоналом в умовах невизначеності. Як приклад розглянемо найвідомішу компанію та її досвід:

McKinsey&Company є однією з найбільш успішних консалтингових компаній у світі. Їх досвід в управлінні персоналом в умовах кризи може бути цінним прикладом для інших компаній.

По-перше, McKinsey активно використовує аналітичні підходи та стратегії для розв'язання проблем управління персоналом. Вони залучають велику кількість даних та проводять глибокий аналіз, щоб зрозуміти потреби своїх клієнтів та розробляти ефективні стратегії.

По-друге, McKinsey активно співпрацює з клієнтами, щоб розробляти індивідуальні стратегії, які враховують особливості кожної конкретної ситуації. Вони не пропонують загальних рішень, а намагаються зрозуміти унікальні потреби кожного клієнта та розробляти спеціалізовані підходи.

По-третє, McKinsey постійно вдосконалює свої методи та практики, щоб бути готовими до будь-яких викликів. Вони активно впроваджують інноваційні практики та стратегії, щоб надавати клієнтам найкращий сервіс та підтримку.

У цілому, досвід McKinsey Company показує, що успішними консалтинговими компаніями стають ті, які можуть швидко реагувати на зміни, співпрацювати з клієнтами для розробки індивідуальних стратегій та постійно вдосконалювати свої методи та практики. Їх досвід може бути корисним для інших компаній, яким потрібно забезпечити успішне управління персоналом в умовах кризи.

Deloitte є ще однією успішною консалтинговою компанією, яка має цінний досвід в управлінні персоналом в умовах кризи.

По-перше, Deloitte активно використовує технології та інноваційні підходи для розв'язання проблем управління персоналом. Вони використовують аналітичні інструменти та цифрові технології, щоб забезпечити ефективне управління персоналом під час кризи.

По-друге, Deloitte активно співпрацює з клієнтами, щоб розробляти індивідуальні стратегії, які враховують конкретні потреби кожної компанії. Вони надають персоналізовану підтримку та консультації, щоб допомогти компаніям ефективно управляти своїм персоналом під час кризи.

По-третє, Deloitte постійно вдосконалює свої методи та практики, щоб бути готовими до змін на ринку. Вони впроваджують нові технології та стратегії, щоб надавати клієнтам найбільш сучасні та ефективні рішення управління персоналом.

У цілому, досвід Deloitte показує, що успішними консалтинговими компаніями стають ті, які можуть використовувати інноваційні технології, співпрацювати з клієнтами для розробки індивідуальних стратегій та постійно вдосконалювати свої методи та практики. Їх досвід може бути корисним для інших компаній, яким потрібно успішно управляти персоналом в умовах кризи.

Ці стратегії допоможуть консалтинговим компаніям розвивати свої послуги в сфері управління персоналом в умовах кризи, забезпечуючи їм конкурентне перевагу та успішний розвиток на ринку.

1. Аналіз Ринку та Конкуренції:

Почніть з глибокого аналізу ринку консалтингових послуг, виявивши ключові тенденції та конкурентні переваги. Розгляньте, які сегменти ринку потребують найбільшої уваги та де можливі ніші.

2. Визначення Унікальності та Спеціалізації:

Визначте, що робить ваші консалтингові послуги унікальними. Розгляньте можливість спеціалізації в конкретних галузях чи виді консультацій.

3. Цифрова Трансформація:

Включіть стратегії цифрової трансформації у ваш план розвитку. Використовуйте інноваційні технології, такі як штучний інтелект та аналітика, для підвищення ефективності та якості послуг.

4. Розвиток Талантів та Команди:

Інвестуйте в розвиток талантів у вашій команді. Забезпечте навчання та розвиток, щоб забезпечити високий рівень експертизи та конкурентоспроможності.

5. Створення Сильного Бренду:

Розробіть стратегію бренду, яка відображає ваші цінності та унікальність. Створення сильного бренду сприяє привертанню нових клієнтів та збереженню існуючих.

6. Клієнтська Орієнтованість:

Зосередьтеся на потребах клієнтів. Розробляйте індивідуальні стратегії для різних клієнтських груп та забезпечуйте високий рівень задоволеності.

7. Розширення Глобальної Присутності:

Розгляньте можливість розширення глобальної присутності через відкриття нових офісів чи партнерство з місцевими консультантами.

8. Впровадження Гнучких Робочих Моделей:

Розробіть гнучкі робочі моделі, що враховують потреби вашої команди та впливають на підвищення їхньої продуктивності та задоволеності.

9. Контроль та Оцінка Виконання:

Встановіть систему контролю та оцінки виконання, щоб регулярно перевіряти досягнення стратегічних цілей та вчасно коригувати плани, якщо необхідно.

10. Партнерства та Співпраця:

Розвивайте стратегічні партнерства та співпрацю з іншими компаніями, що може посилити ваші можливості та розширити спектр послуг.

Стратегія розвитку консалтингових послуг повинна бути гнучкою та орієнтованою на інновації, щоб ефективно відповідати на зміни в бізнес-середовищі та потреби клієнтів.

Висновки до розділу 3

1. На підставі проведеного дослідження було ініційовано проект диверсифікації бізнесу для ФОП Котов О.Г. – розвиток консалтингових послуг з підбору та навчання персоналу в сфері ресторанного бізнесу.

2. Проєкт є досить привабливим з точки зору попиту на цю послугу, часу реалізації та наявних ресурсів. Ризики проєкту не високі, оскільки він не потребує значних капіталовкладень.

3. Наступним кроком для ФОП Котов О.Г. запропоновано провести стратегічне планування з розвитку бізнесу та використати досвід провідних консалтингових компаній для опрацювання власної бізнес-моделі.

ВИСНОВКИ

1. В результаті дослідження встановлено, що під час кризи потреба в консалтингових послугах не відпадає, а навіть зростає. Тому підтвердження позитивна динаміка кількості нових підприємств, які реєструються щороку в Україні, більшість яких - фізичні особи підприємці.

Розвиток консалтингу за умов кризи може бути сприятливим, оскільки підприємства потребують професійної допомоги для подолання складнощey та знаходження нових можливостей. Консультанти, які надають якісні послуги з професіоналізмом, індивідуальним підходом та використанням сучасних методик, можуть стати цінними партнерами для підприємств у період кризи приблизно на 1000 підприємств на рік. Лідери в цій галузі м. Київ та Київська область, Львівська область, Одеська область, Дніпропетровська та Харківська область.

2. Проблеми, пов'язані з персоналом мають свою специфіку в кожній галузі. На досліджуваному підприємстві основна проблема – вигорання персоналу через довготривалий робочий день 12-14 годин в середньому та не високу зарплату.

3. За офіційними даними рівень безробіття в Україні скорочується. Проте, експерти зазначають, що майже кожна компанія в Україні зіткнулася з кадровим голодом через міграцію та воєнний стан. Не всі фахівці є в наявності, а ті, що є не можуть ефективно виконувати свою роботу через стрес та низьку мотивацію. Консалтинг покликаний надати допомогу компаніям і покращити ситуацію.

4. На підставі проведеного дослідження було встановлено, що ФОП Котов О.Г. має потенціал для розвитку професійного консалтингу у формі навчання і наставництва.

Для нього ініційовано проект диверсифікації бізнесу– розвиток консалтингових послуг з підбору та навчання персоналу в сфері ресторанного

бізнесу. Власне для того, щоб започаткувати консалтингові послуги необхідно мінімальна кількість ресурсів, оскільки ні офісу, ні меблів, ні обладнання купувати не потрібно. Все це вже є.

Розроблено 2 ціннісні пропозиції та встановлено, що собівартість навчання в групі в розрахунку на 1 людину-стажера буде становити 10000 грн. за 10 днів, з яких 60% буде направлятися на мотивацію наставників, решта – на просування консалтингу. Ризики проекту суттєві, але разом з тим управляємі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковальська К.В., Пастушенко Р.М. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У КОНТЕКСТІ ПОСТКРИЗОВОГО ПЕРІОДУ В УКРАЇНІ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/8/45.pdf>.
2. О. В. Фурсова, ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ . [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=2468&i=12>.
3. В. А. Верба, ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КОНСАЛТИНГОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/14713805.pdf>.
4. Безкровний М.Ф, Кропивко М.Ф, Палеха Ю.І, Іщенко Т.Д Підручник “Управлінський консалтинг”. М. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2019/Bezкровnyu_2015_336.pdf.
5. Ровенська В.В. ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ КОНСАЛТИНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/117.pdf>.
6. HARVARD BUSINESS REVIEW “CONSULTING IS MORE THAN ADVICE”. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://hbr.org/1982/09/consulting-is-more-than-giving-advice>.
7. McKinsey & Company. Матеріали з Вікіпедії. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/McKinsey_%26_Company.
8. Послуги. Консалтинг. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/strategy/solutions/consulting.html>
9. Виноградський М.Д. Управління персоналом. : навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/5398/1/VinogradskiyMD_VinogradskaA_M_ShkanovaOM_Upr_pers_2009.pdf.

10. Галлямов Ф.Ф. Управлінське консультування. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [:https://ukrdoc.com.ua/text/26777/index-1.html?page=3](https://ukrdoc.com.ua/text/26777/index-1.html?page=3)
11. Гончарова М.Л. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. Економіка та управління національним господарством. ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMICS. No 2(164), 2015. С. 136 -141.
12. Єльнікова Г. В. Управлінське консультування : навч.-метод. комплекс. К.: УМО АПН України, 2013. 27 с.
13. Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии. – СПб. : Питер, 2006. 432 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nbuu.gov.ua/node/417>
14. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії, 2018. Випуск 27. С. 54-58. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.irbis-nbuu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2018_27\(1\)_13](http://www.irbis-nbuu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=bses_2018_27(1)_13)
15. Князь С.В. Основи управлінського консультування: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2006. 156 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [Основи управлінського консультування_silabus.docНМетАУhttps://nmetau.edu.ua > file > osnovi_upravlins...](https://nmetau.edu.ua/file/osnovi_upravlins...)
16. Коростельов В.А. Управлінське консультування. Навч. посіб. К.: МАУП, 2013. 104 с. <https://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-np22.pdf>
17. Костін В.П. Управлінське консультування: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. 144 с. <https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/konsyltyv.pdf>

18. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. К. : НТУУ «КПІ», 2016. 184 с. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/16543>
19. Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент і бізнес-адміністрування» освітньо-кваліфікаційного ступеню магістр. К.: НТУУ «КПІ», 2017. 198 с. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/19195>
20. Основи управлінського консультування (вкл. модуль Актуальні проблеми теорії управління): методичні рекомендації до самостійної роботи для 91 студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування». Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 56 с. http://sites.znu.edu.ua/bank/public_files/2013/09/7560_1380108793_osnovi_upravlin_s_kogo_konsul_tuvannya_chkan_sukhareva_ba.pdf
21. Основи управлінського консультування: Опорний конспект лекцій. К.:КНТЕУ, 2006. 97 с. http://sites.znu.edu.ua/bank/public_files/2013/09/7560_1380108793_osnovi_upravlin_s_kogo_konsul_tuvannya_chkan_sukhareva_ba.pdf
22. Спільник І.В. Консалтингова діяльність: навч.-метод. комплекс дисципліни (для слухачів магістерських програм). Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 156 с. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25868/1/G_konsaltyng.pdf
23. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2007. 536 с. <http://194.44.152.155/elib/local/sk/sk711885.pdf>
24. Управлінське консультування: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. 144 с. https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/Prohrama_navchal_noi_dystsypliny_Upravlins_kyy_konsalt_ynh_dots_Reshota_O_A_bakalavr_denna_f.n..pdf
25. Управлінський консалтинг: підручник. К.: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с. <https://lira-k.com.ua/preview/12163.pdf>

26. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2008. 240 с. <https://kerivnyk.info/hmil-osnovy-upravlinskogo-konsultuvannya>
27. Щедровицький Г.П. Путівник по методології Організації, Керівництва і Управління. М.: Дело, 2003. 318 с. [Щедровицький Георгий - Путеводитель по методологии ...Электронная библиотека RoyalLib.comhttps://royallib.com > book](https://royallib.com)
28. Антошкіна Л. І. Управлінське консультування: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. М-во освіти і науки України, Бердян. ун-т менеджменту і бізнесу. Донецьк: Юго-Восток, 2012. 155 с. https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/03/Zasoby_diahnostyky_znan_ta_umin_studentiv_z_navchalnoi_dystsypliny_Upravlins_kyy_konsaltnh_dots_Reshota_O._A_bakalavrzaochna_f.n..pdf
29. Васильєв Г.А. Управлінське консультування: Навчальний посібник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 318 с. [УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ В ГАЛУЗІ ОСВІТИКиївський Університет імені Бориса Грінченкаhttps://elibrary.kubg.edu.ua > I_Trigub_konf ...](https://elibrary.kubg.edu.ua)
30. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності: Навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т. К., 2010. 241 с. <https://buklib.net/books/21917/>
31. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник Харків: ХНАУ, 2017. 267 с. [О.О. Гуторова МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇКИЇВСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ЕЛЕКТРОННИХ ПРИЛАДІВhttp://ктеп.kiev.ua > uploads > 2019/12 > gutorov...](http://ктеп.kiev.ua)
32. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства / М.О. Боярська // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – №5. – С. 306-310. [Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємстваГлобальні та національні проблеми економікиhttp://global-national.in.ua > 13-vipusk-5-traven-2015-r](http://global-national.in.ua)

33. Гуржій Н.М. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства / Н.М. Гуржій, А.Ю. Колтунік // Економіка та управління підприємствами. – 2016. – №14. – С. 344-347. [ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО ..Глобальні та національні проблеми економіки](http://global-national.in.ua)<http://global-national.in.ua> > archive > 14-2016

34. Гуткевич С.О. Міжнародний менеджмент: підручник / С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов; за ред. С.О. Гуткевич. – К.: Кафедра, 2015. – 535 с. [МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ](https://dspace.nuft.edu.ua)<https://dspace.nuft.edu.ua> > bitstream

35. Карпенко О.О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. Причорноморські економічні студії. 2018. № 27. С. 54–58. [Карпенко О.О. - ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ](http://bses.in.ua)<http://bses.in.ua> > journals > 2018 > 27_1_2018

36. Кашин В. К. Международный консалтинг: учебно-методический комплекс / В. К. Кашин. – М. : Издат. центр ЕАОИ, 2009. – 82 с. [Диссертация на тему «Организационно-методические ...»](https://www.dissercat.com)<https://www.dissercat.com> > ...

37. Рейкін В.С., Макара О.В. (2020) Консалтинг в Україні: Оцінка стану та тенденції розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу: [РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ ТА ...Економіка та суспільство](https://economyandsociety.in.ua)<https://economyandsociety.in.ua> > article > view

38. Офіційний інтернет-ресурс Європейської федерації асоціацій консультантів з економіки та управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.feaco.org>.

39. Офіційний інтернет-ресурс Української асоціації менеджмент-консультантів Історія розвитку консалтингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uamc.com.ua>.

40. Підприємництво і менеджмент : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, С.Б. Романишин, О. О. Пшик-Ковальська, І. С. Процик, Р. Б. Вільгуцька. – Львів:

Растр-7, 2017. – 194 с. [міністерство освіти і науки україниSumDU Repositoryhttps://essuir.sumdu.edu.ua > bitstream > Demc...](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/Demc...)

41. Федик М. В. Вдосконалення теоретичних основ консалтингу в системі зовнішньоекономічної діяльності / М. В. Федик // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2011. – №10(135). — С.116-126

42. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua.

Принципи консалтингу

Принципи Консалтингу

1. Розуміння Клієнта:

Глибоке вивчення потреб, цілей та особливостей клієнта для надання відповідних рекомендацій.

2. Системний Підхід:

Аналіз не тільки окремих аспектів, але й взаємодії всіх компонентів організації.

3. Партнерський Відносини:

Розвиток довгострокових відносин, співпраця та взаємодія з клієнтом як з партнером.

4. Орієнтація на Результати:

Досягнення конкретних та вимірюваних результатів, спрямованих на покращення бізнес-процесів.

Методи консалтингу

Методи Консалтингу

1. Аналіз SWOT:

Визначення сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз для розробки стратегій.

2. Бенчмаркінг:

Порівняння результатів та ефективності з найкращими практиками в галузі.

3. Аналіз PESTEL:

Врахування політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових факторів.

4. Дизайн-Мислення:

Застосування творчих стратегій для вирішення проблем та розробки інновацій.

5. Креативні Сесії:

Залучення команди до обговорення та генерації ідей для розв'язання конкретних завдань.

6. Коучінг:

Надання підтримки, мотивації та особистісного розвитку для керівників та персоналу.

7. Сесії Тренінгу:

Підвищення кваліфікації персоналу через навчання та тренінги.

8. Стратегічне Планування:

Розробка довгострокових стратегій для досягнення мети та визначення кращих шляхів розвитку.