

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-1>

### ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СЕГМЕНТ КОНСАЛТИНГУ ЯК ЛІДЕР У СТРУКТУРІ СВІТОВОГО КОНСАЛТИНГОВОГО РИНКУ ПОСЛУГ

### EUROPEAN CONSULTING SEGMENT AS A LEADER IN THE STRUCTURE OF THE WORLD CONSULTING SERVICES MARKET

**Косіченко І.І.**

аспірантка кафедри міжнародного обліку та аудиту,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

**Kosichenko Irina**

Postgraduate Student at the Department  
of International Accounting and Auditing,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

*У країнах Європи середньорічні темпи приросту ринкового обороту послуг управлінського консультування щонайменше втричі перевищували темпи приросту ВВП. Сучасна продуктова сегментація європейського ринку консалтингових послуг відбиває спеціалізацію європейських компаній, що генерують свої доходи у сфері операційного управління, технологічного консалтингу, стратегічного менеджменту, управління кадрами й змінами, фінансового консалтингу, продажів і маркетингу та інших послуг. Сфера операційного консалтингу посідає лідерські позиції у системі управлінського консультування європейських компаній. Ще одним вагомим чинником лідерства операційного консалтингу у спеціалізаційному профілі є колосальний попит місцевих бізнес-структур на консалтингові послуги. Разом із тим складне і нестабільне економічне відновлення Європейського регіону стало причиною глибокої стагнації у більшості галузей реального сектору національних економік. У результаті консалтинговий сектор у даному регіоні демонструє певне зменшення темпів приросту доходів компанії-операторів та зниження рівня його інвестиційної привабливості.*

**Ключові слова:** консалтинг, послуги, операційний консалтинг, ринок послуг, Європа.

*В странах Европы среднегодовые темпы прироста рыночного оборота услуг управленческого консультирования по меньшей мере в три раза превышали темпы прироста ВВП. Современная продуктовая сегментация европейского рынка консалтинговых услуг отражает специализацию европейских компаний, генерирующих свои доходы в сфере операционного управления, технологического консалтинга, стратегического менеджмента, управления кадрами и изменениями, финансового консалтинга, продаж и маркетинга и других услуг. Сфера операционного консалтинга занимает лидирующие позиции в системе управленческого консультирования европейских компаний. Еще одним весомым фактором лидерства операционного консалтинга в специальном профиле является колоссальный спрос местных бизнес-структур на консалтинговые услуги. Вместе с тем сложное и нестабильное экономическое восстановление Европейского региона стало причиной глубокой стагнации в большинстве отраслей реального сектора национальных экономик. В результате консалтинговый сектор в данном регионе демонстрирует определенное уменьшение темпов прироста доходов компаний-операторов и снижение уровня его инвестиционной привлекательности.*

**Ключевые слова:** консалтинг, услуги, операционный консалтинг, рынок услуг, Европа.

*In the geographical structure of the global consulting market, the leading positions of the world's leading countries with advanced production systems, financial markets and sectors of the creative industry, characterizing the European segment of the global consulting market, should be noted highly for a long period of time. Thus, in European countries, the average annual growth rates of market management consulting services were at least three times*

*higher than the gross domestic product growth rates in the countries. This indicates that even in times of general economic downturn, this sector is not just surviving, but even actively developing. The current product segmentation of the European consulting services market reflects the specialization of European companies generating their revenues in the areas of operations management, technology consulting, strategic management, personnel and change management, financial consulting, sales and marketing and other services. The field of operational consulting (which includes all types of routine work and the system of management decisions and tasks), holds the leading positions in the management consulting system of European companies, which was the result of active introduction of productive innovations actively supported and stimulated by the national governments by the local business sector. Another major factor in the leadership of operational consulting in the specialization profile of European companies is the tremendous demand of local business structures for consulting services. At the same time, the difficult and unstable economic recovery of the European region after the global economic crisis of 2007-2010, low macroeconomic growth rates, massive bankruptcies of local companies, slow business restructuring and deep sovereign debt crisis in peripheral European countries have caused deep stagnation. branches of the real sector of their national economies. As a result, the consulting sector in the region shows a certain decrease in the growth rate of incomes of the operating companies and a decrease in the level of its investment attractiveness.*

**Key words:** consulting, services, operational consulting, services market, Europe.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В останні сорок років глобальні умови світогосподарського поступу надають консалтинговому бізнесу особливо високої динаміки розвитку, трансформуючи його від діяльності у сфері надання незалежних професійних послуг рекомендаційного характеру щодо реалізації різного роду бізнесових, організаційно-економічних та управлінських рішень до продукування високопрофесійних послуг й інтелектуальних продуктів, спрямованих на виявлення і реалізацію якісно нових ресурсних можливостей бізнесу та нарощування його конкурентних позицій на різних сегментах глобального ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням консалтингових послуг було присвячено праці як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, серед яких – Д. Лук'яненко, В. Колесов, А. Колот, В. Шапран, А. Дугинець, Я. Столярчук та ін. Проте сегментація європейського ринку консалтингових послуг є недостатньо дослідженою.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Статтю присвячено європейським компаніям – лідерам на світовому консалтинговому ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Про сучасні масштаби глобальної консалтингової індустрії свідчать, зокрема, дані дослідницької агенції Plunkett Research, згідно з якими її сукупні доходи зросли впродовж 1957–2019 рр. у понад 500 разів – з 1 до 506 млрд дол. США [1, с. 9], із них 274,1 млрд дол. на кінець періоду становлять доходи управлінського, наукового і технічного консалтингу [2]. У 2017 р. розмір глобального ринку консалтингових послуг становив 139,4 млрд дол. США, а до кінця 2025 р., за прогнозними оцінками, досягне позначки у 198,3 млрд із середньорічним приростом на рівні 4,5% впродовж 2018–2025 рр.

[3]. Це свідчить про збереження на найближчу перспективу бурхливого розвитку світової консалтингової індустрії, яка вже сьогодні характеризується достатньо високим рівнем зрілості, а також має відносно місткий і насичений ринок збуту своїх продуктів.

Що стосується сучасної суб'єктної структури глобального консалтингового ринку, то нині тільки у сфері управлінського консалтингу працюють близько 1,8 тис фірм. Із них (за критеріями чисельності зайнятих спеціалістів та вартісного обсягу річного обороту послуг) 50 компаній репрезентують великий бізнес, близько 200 – середній і майже 1,6 тис – малий. При цьому спостерігається доволі високий рівень суб'єктної концентрації світового ринку управлінських консалтингових послуг, коли на групу великих компаній припадає 66% ринкового обороту послуг, середніх – 25%, а малих – лише 9% [4, с. 19–20]. Це свідчить, насамперед, про домінування олігополістичного типу конкурентних відносин на даному ринку, тобто панування групової монополії – великої кількості монополістичних структур – продуцентів консалтингових послуг, великомасштабна і диверсифікована діяльність яких дає змогу привласнювати монополію високі прибутки.

У географічній структурі світового консалтингового ринку лідерські позиції впродовж тривалого історичного періоду часу утримують провідні держави світу з розвинутими виробничими системами, фінансовими ринками і секторами креативної індустрії: країни Північної Америки (США і Канада), Західної Європи, а також Японія, Австралія, Нова Зеландія і Сінгапур. На них у сукупності припадає нині понад 80% глобального ринкового обороту консалтингових послуг. Зокрема, у 2016 р. у його регіональній структурі 100,4 млрд дол. США (або 40% загального обороту) припало на Північну Америку; 102,9 млрд (41%) – на Європу, Середній Схід і Африку; 40,2 млрд (16%) – на Азіатсько-Тихоокеанський регіон і 7,5 млрд (3%) – на решту країн світу [5]. При цьому держави – лідери світового господарства акумулюють також майже 80% глобального

обсягу управлінського консультування, бізнес-консалтингу та ІТ-консультування, формуючи у такий спосіб ключові пропорції і тренди розвитку світового ринку консалтингових послуг.

Характеризуючи європейський сегмент світового консалтингового ринку, слід відзначити доволі високу динаміку його зростання. Так, у країнах Європи, як показують дані рис. 1, у період 2012–2018 рр. середньорічні темпи приросту ринкового обороту послуг управлінського консультування (7,7%) щонайменше утричі перевищували темпи приросту валового внутрішнього продукту країн (2,4%) [6, с. 6]. Це свідчить про те, що навіть у періоди загального економічного спаду даний сектор не просто виживає, а навіть активно розвивається. Аналогічно щорічна зайнятість у європейському сегменті управлінського консультування зростала за вказаний період у середньому на 5,5% на тлі 1,4%-го зростання загальної зайнятості в економіці [6, с. 6].

Однак у короткостроковій перспективі глобальні тренди динаміки загальної зайнятості у консалтинговому бізнесі не завжди відбивають зростання рівня ринкової оборотності професійних послуг, оскільки у рецесійні періоди національних і регіональних бізнес-циклів бізнес-структури даного сектору зазвичай позбавлені

можливостей щодо розширення корпоративної зайнятості. Вони відкладають його на періоди підвищувальних фаз економічних циклів, що характеризуються активізацією господарської діяльності економічних агентів, зростанням інтенсивності транскордонного руху внутрішніх ресурсів глобальних виробничо-збутових комплексів багатонаціональних компаній, а отже, їх зростаючим попитом на консалтингові послуги з метою комплексної реорганізації бізнес-процесів та підвищення їх ефективності.

Подібна ситуація вже спостерігалася у 1990-х роках, коли загальний спад ділової активності у регіоні призвів до втрати десятою частиною європейських консультантів своїх робочих місць та закриття цілої низки консультантських компаній. При цьому утрималися, а згодом і вийшли на нову траєкторію стратегічного розвитку лише ті структури, котрі змогли вчасно адаптуватися під нові запити ринку, модернізувати свої виробничі процеси і консалтингові методики, а також знайти нові підходи до роботи з клієнтами, запропонувавши їм докорінно оновлену лінійку консалтингових продуктів. Тож циклічна динаміка загального економічного спаду та погіршення ринкової кон'юнктури, що регулярно спостерігаються у світовому гос-

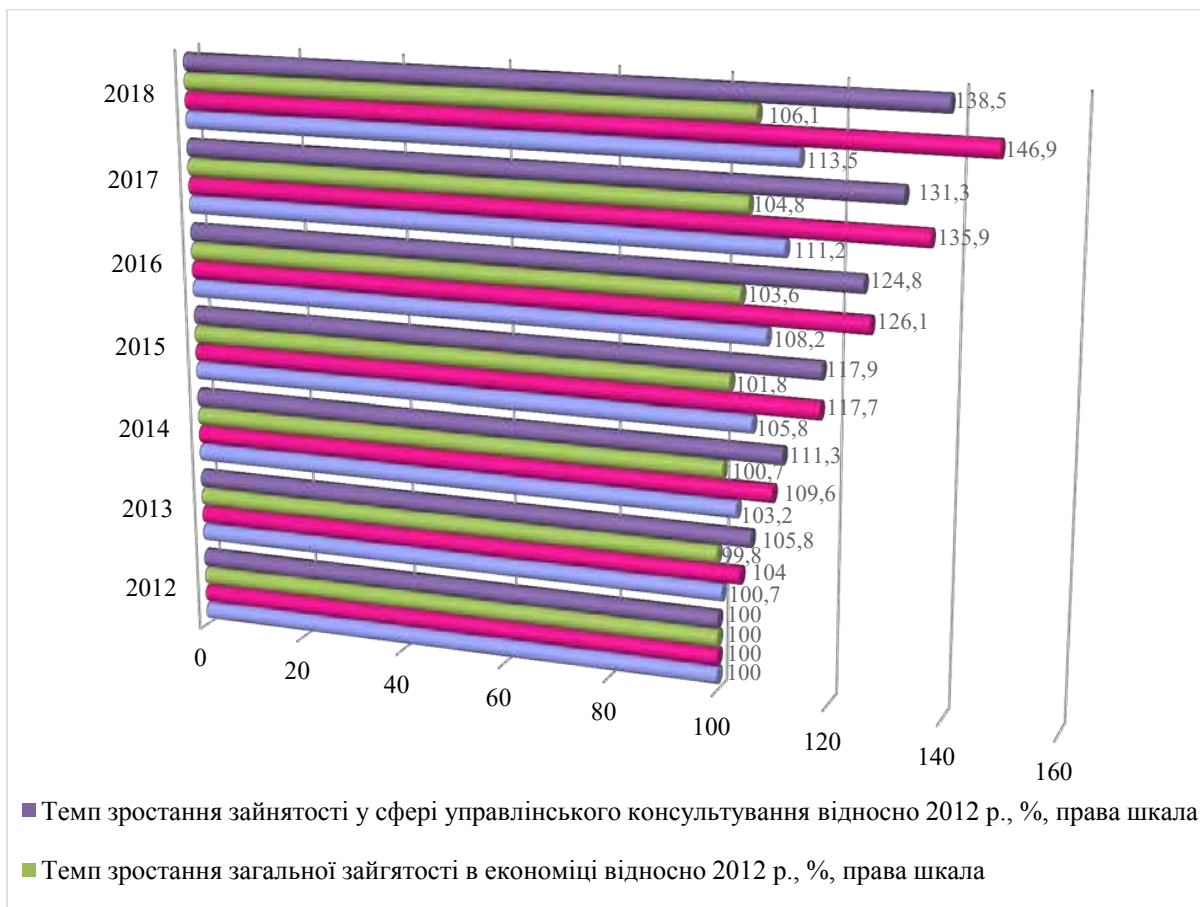


Рис. 1. Співвідношення основних показників розвитку сфери управлінського консультування та макроекономічної динаміки країн Європи у 2012–2018 рр., % (2012 р. = 100%) [6, с. 6]

подарстві, хоча й справляють доволі негативний вплив на структурну динаміку глобальної консалтингової індустрії, однак водночас відкривають якісно нові ресурси її товарно-видової та організаційно-економічної диверсифікації, виводячи її на вищий щабель розвитку.

Загальний вартісний обсяг європейського ринку послуг управлінського консалтингу в період 1998–2018 рр. зріс з 24,5 [7, с. 8] до 143,5 млрд євро [6, с. 6; 7, с. 8]. Як показують дані, представлені у табл. 1, загальний оборот ринку послуг управлінського консалтингу Топ-12 країн Європи становив у 2018 р. майже 73 млрд євро, а кількість персоналу консалтингових компаній – 371 тис осіб. При цьому найбільшу кількість персоналу сконцентрували нині бізнес-структури Німеччини – 142,7 тис осіб, Великобританії – 64,5 тис, Італії – 41,7 тис, Франції – 38,5 тис та Іспанії – 20,5 тис осіб; а найвищу продуктивність персоналу мають

структурні підрозділи консалтингових фірм Швейцарії – 287 тис євро ринкового обороту послуг на одного консультанта у 2018 р., Німеччини – 265 тис, Фінляндії – 223 тис, Франції – 188 тис, Данії – 176 тис, Великобританії – 173 тис євро відповідно.

При цьому слід ураховувати, що річний ринковий оборот компаній на одного працівника відбиває не тільки рівень продуктивності їх праці, а й значною мірою визначається також середнім значенням внутрішньокраїнових цін на консалтингові послуги та середнім рівнем робочої завантаженості самих працівників. Так, у цілому країни Північної Європи мають значно вищий рівень зборів за щоденні консультації бізнесу порівняно з платою за ці послуги у середземноморських країнах [6, с. 18].

Сучасна продуктова сегментація європейського ринку консалтингових послуг (табл. 2) відбиває спеціалізацію європейських компа-

Таблиця 1

**Ключові показники розвитку ринків послуг управлінського консалтингу окремих країн Європи у 2018 р. [6, с. 28–50]**

Країна	Загальний оборот ринку послуг управлінського консалтингу, млн євро	Відношення обороту ринку до ВВП, %	Кількість персоналу консалтингових компаній, тис осіб	Оборот на одного працівника, тис євро
Австрія	5410	1,2	14,1	118
Данія	2966	0,8	18,1	176
Фінляндія	2500	0,9	13,5	223
Франція	7235	0,3	38,5	188
Німеччина	34150	0,9	142,7	265
Греція	249	0,1	2,1	120
Угорщина	423	0,3	5,8	78
Італія	4474	0,2	41,7	115
Словенія	262	0,5	2,7	105
Іспанія	2430	0,2	20,5	128
Швейцарія	1895	0,3	6,8	287
Великобританія	11000	0,4	64,5	173
<b>Усього</b>	<b>72994</b>	<b>X</b>	<b>371,0</b>	<b>X</b>

Таблиця 2

**Розподіл обороту європейського консалтингового ринку за видами послуг у 2017 р., % [6, с. 21]**

Країна	Операції	Технології	Стратегічне управління	Кадри і зміни	Фінанси і зміни	Продажі і маркетинг	Інші послуги
Австрія	18,0	7,4	29,9	16,0	6,1	9,7	12,9
Данія	13,0	18,0	20,0	18,0	0,0	10,0	21,0
Фінляндія	15,0	15,0	20,0	20,0	5,0	15,0	10,0
Франція	15,0	18,0	20,0	24,0	9,0	3,0	11,0
Німеччина	41,0	21,6	18,4	13,0	2,2	3,8	0,0
Греція	28,0	12,0	30,0	6,0	9,0	3,0	12,0
Угорщина	17,0	43,0	21,0	5,0	7,0	5,0	2,0
Італія	12,3	18,2	17,0	19,7	19,8	6,5	6,4
Словенія	29,0	18,0	22,0	12,0	10,0	9,0	0,0
Великобританія	11,0	28,0	8,0	13,0	15,0	1,0	24,0
<b>Європа загалом</b>	<b>21,5</b>	<b>21,1</b>	<b>16,9</b>	<b>16,6</b>	<b>9,7</b>	<b>4,0</b>	<b>10,2</b>

ній, що генерують свої доходи у сфері операційного управління (21,5% загального обороту регіонального консалтингового ринку), технологічного консалтингу (21,1%), стратегічного менеджменту (16,9%), управління кадрами і змінами (16,6%), фінансового консалтингу (9,7%), продажів і маркетингу (4%) та інших послуг (10,2%). Як бачимо, сфера операційного консалтингу (що включає усі види рутинних робіт і систему управлінських рішень і завдань, від яких прямо залежить результативність операційної діяльності бізнес-структур) посідає лідерські позиції у системі управлінського консультування європейських компаній, що стало результатом активного впровадження місцевим підприємницьким сектором виробничих інновацій, активно підтриманих і простимульованих національними урядами [8, с. 63].

Ще одним вагомим чинником лідерства операційного консалтингу у спеціалізаційному профілі європейських компаній є колосальний попит місцевих бізнес-структур на консалтингові послуги, причому не тільки у разі виникнення у них тих чи інших виробничих проблем, а й під час розроблення корпоративних стратегій щодо управління витратами та реорганізації системи управління, реінжинірингу бізнес-процесів та модернізації виробничих процесів, а також реалізації політики бренд-менеджменту, впровадження інформаційних технологій та проведення регулярних аудиторських перевірок.

Разом із тим, складне і нестабільне економічне відновлення Європейського регіону після глобальної економічної кризи 2007–2010 рр., низькі темпи макроекономічного зростання, масові банкрутства місцевих компаній, повільна реструк-

туризація бізнесу і глибока суверенно-боргова криза у країнах периферійної Європи стали причинами глибокої стагнації у більшості галузей реального сектору національних економік. У результаті консалтинговий сектор у даному регіоні демонструє певне зменшення темпів приросту доходів компаній-операторів та зниження рівня його інвестиційної привабливості.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У сучасній географічній структурі світового консалтингового ринку лідерські позиції впродовж тривалого історичного періоду часу утримують провідні держави світу з розвинутими виробничими системами, фінансовими ринками і секторами креативної індустрії: країни Північної Америки (США і Канада), Західної Європи, Японія, Австралія, Нова Зеландія і Сінгапур. Головними драйверами їх глобального конкурентного лідерства на консалтинговому ринку є високий внутрішній платоспроможний попит на професійні послуги, значна кількість зайнятих у сфері обліку й аудиту, високий рівень їхніх доходів і професіональних компетенцій. Водночас перенесення глобальної економічної потужності з держав «золотого мільярду» у країни з новостворюваними ринками спричиняє динамічне включення останніх в операції глобального консалтингового ринку. Це зумовлено, з одного боку, зростаючим попитом на консалтингові послуги локалізованих тут економічних суб'єктів, а з іншого – стремлінням консалтингових фірм до нарощування своїх доходів і скорочення трансакційних витрат за умов посилення ринкової конкуренції і нестабільності курсів національних валют у приймаючих країнах.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Грищенко Н.В. Формування та структуризація глобального ринку консалтингових послуг : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2014. 27 с.
2. Consulting Industry Statistics and Market Size Overview, Business and Industry Statistics. Plunkett Research. URL: <https://www.plunkettresearch.com/statistics/Industry-Statistics-Consulting-Industry-Statistics-and-Market-Size-Overview/> (дата звернення: 19.01.2020).
3. Global Management Consulting Services Market Size, Status and Forecast 2025. 29 June 2018. URL: <https://www.wiseguyreports.com/reports/2846670-global-management-consulting-services-market-size-status-and-forecast-2025> (дата звернення: 19.01.2020).
4. Дугинец А.В. Становление и развитие глобального рынка консалтинговых услуг. *Економічний простір*. 2014. № 85. С. 16–24.
5. Regional breakdown of the turnover generated in the consulting industry in 2016 (in billion U.S. dollars). Statista. *The Statistics Portal*. URL: <https://www.statista.com/statistics/793562/global-consulting-turnover-by-region/> (дата звернення: 19.01.2020).
6. Survey of the European Management Consultancy 2017–2018. FEACO, December 2018.
7. Survey of the European Management Consultancy 2011-2012. FEACO, December 2012.
8. Черленяк І.І., Довба І.В., Клев'яник В.Ю. Виклики та бар'єри розвитку національного консалтингового бізнесу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 2(8). С. 57–67.

#### REFERENCES:

1. Gryshchenko N. V. (2014) Formuvannya ta strukturyzatsiya global'nogo rynku konsal'tyngovy'x poslug [Formation and structuring of the global consulting services market] (PhD Thesis). Kyiv: KNEU.

2. Consulting Industry Statistics and Market Size Overview, Business and Industry Statistics. Plunkett Research. URL: <https://www.plunkettresearch.com/statistics/Industry-Statistics-Consulting-Industry-Statistics-and-Market-Size-Overview/> (accessed: 19 January 2020).
3. Global Management Consulting Services Market Size, Status and Forecast 2025. 29 June 2018. URL: <https://www.wiseguyreports.com/reports/2846670-global-management-consulting-services-market-size-status-and-forecast-2025> (accessed: 19 January 2020).
4. Dugy`necz A. V. (2014) Stanovlenye y razvytye global`nogo rynka konsaltingovykh uslug [Formation and development of the global market of consulting services]. *Economic space*, vol. 85, pp. 16–24.
5. Regional breakdown of the turnover generated in the consulting industry in 2016 (in billion U.S. dollars). Statista. The Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics/793562/global-consulting-turnover-by-region/> (accessed: 19 January 2020).
6. Survey of the European Management Consultancy 2017-2018. FEACO, December 2018.
7. Survey of the European Management Consultancy 2011-2012. FEACO, December 2012.
8. Cherlenyak I. I., Dovba I. V., Klev'yanyk V. Yu. (2017) Vykylyky ta baryery rozvytku nacional`nogo konsaltingovogo biznesu. [Challenges and barriers to the development of national consulting business]. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Economy series*. Issue 2(8). Pp. 57–67.