

## Аналіз розвитку міжнародного ринку консалтингових послуг з урахуванням сучасних бізнес-комунікацій

*Кушнір Н. Б.<sup>1</sup>, Гарнага О. М.<sup>2</sup>, Срібна Є. В.<sup>3</sup>*

Опубліковано	Секція	УДК
30.09.2024	Економіка	339.9:65.012.4

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14011934>

**Анотація.** У статті розглянуто основні тенденції розвитку міжнародного ринку консалтингових послуг у світлі зростаючої глобалізації та цифрових перетворень. Проаналізовано роль провідних консалтингових компаній та їхній вплив на економічний розвиток у різних країнах, а також значення бізнес-комунікацій у розширенні ринкових можливостей. Особлива увага приділена зміні структури попиту на консалтингові послуги, специфіці адаптації консалтингу до умов сучасної глобальної економіки та інтеграції інноваційних підходів у сфері управлінського консалтингу. Стаття підкреслює важливість використання консалтингу як стратегічного інструмента підтримки бізнесу в умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, посилення глобальних зв'язків та необхідності швидкого реагування на виклики світової економіки.

**Ключові слова:** аналіз консалтингових послуг, міжнародні економічні відносини, бізнес-комунікації, цифрова трансформація.

### **Analysis of the development of the international consulting services market considering modern business communications**

**Annotation.** The article examines key trends in the development of the international consulting services market in light of increasing globalization and digital transformation. It analyzes the role of leading consulting firms and their impact on economic growth across different countries, as well as the importance of business communications in expanding market opportunities. Special attention is paid to shifts in demand structure for consulting services, the adaptation of consulting practices to the global economic environment, and the integration of innovative approaches within management consulting. The study emphasizes the importance of consulting as a strategic tool for business support amid rapid technological advancements, strengthening global connections, and the need for timely responses to global economic challenges. The article also highlights the evolution of consulting services as a critical factor in enhancing competitive advantage for companies worldwide. It underscores the growing

<sup>1</sup> Кандидат економічних наук, професор кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, Національний університет водного господарства та природокористування, n.b.kushnir@nuwm.edu.ua  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4613-2848>.

<sup>2</sup> Кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, Національний університет водного господарства та природокористування, o.m.gharnagha@nuwm.edu.ua  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5236-7299>

<sup>3</sup> Кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу, Національний університет водного господарства та природокористування, e.v.sribna@nuwm.edu.ua  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6676-0606>

demand for specialized expertise in areas such as digital transformation, sustainability consulting, and risk management, driven by complex global challenges and heightened regulatory requirements. Furthermore, the study explores how consulting firms leverage data analytics, artificial intelligence, and other cutting-edge technologies to provide more customized, efficient solutions for clients. By analyzing these trends, the article provides insights into the shifting landscape of the consulting market and the strategic adaptations required by firms to meet the changing needs of modern businesses. The study concludes that the international consulting market is set to play a pivotal role in helping organizations navigate uncertainty, optimize operations, and achieve sustainable growth in an increasingly interconnected world.

**Keywords:** analysis of consulting services, international economic relations, business communications, digital transformation.

### Вступ

Здатність компаній швидко адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища є одним із ключових факторів успішного розвитку сучасного бізнесу. Для збереження життєздатності підприємства постійно змушені вдосконалюватися, перебудовувати організаційні процеси та впроваджувати новітні технології. Це потребує значних зусиль, знань та навичок, що сьогодні є основним джерелом конкурентної переваги. Складність економічних процесів на сучасному етапі модернізації міжнародної економіки зумовлює необхідність передавання знань, досвіду та управлінських методів у товарній формі, що створює нову сферу економічних відносин, формуючи національні та міжнародні ринки професійних послуг.

Сектор послуг, також відомий як третинний сектор, активно розвивається і є одним з найбільш динамічних елементів сучасної економіки. Сформований ринок поступово переходить у фазу розширення сфери професійних послуг. Найбільш значущі зміни на цьому ринку пов'язані з ростом попиту на консалтингові послуги, потреба в яких стає все більш усвідомленою. Світові карантинні заходи додатково підсилили попит на висококваліфіковані консалтингові послуги. У багатьох країнах ці послуги стають важливим чинником ефективного функціонування бізнесу в умовах ринкової економіки. Наразі зростає потреба у послугах з розробки інтегрованих управлінських систем, впровадженні нових фінансових технологій, бізнес-оцінці та маркетингових дослідженнях.

Сучасний розвиток ринку послуг вимагає вдосконалення теоретичних і методичних основ формування та розвитку ринку консалтингових послуг як на національному, так і на міжнародному рівнях. З одного боку, на ринку вже існує широка мережа вітчизняних консалтингових компаній, які обслуговують постійних клієнтів. Проте попит на їхні послуги поки недостатньо розвинений і потребує структурування. Питання формування та функціонування ринку консалтингових послуг є актуальними, зокрема в аспекті вдосконалення інституційних інструментів для інтеграції держави та наукових установ, що сприятиме підвищенню професійної активності компаній.

Мета дослідження – проаналізувати розвиток міжнародного ринку консалтингових послуг з акцентом на вплив сучасних бізнес-комунікацій, виявляючи ключові тенденції та структурні зміни, які сприяють розширенню цього ринку.

### Результати

Протягом останніх десяти років спостерігається суттєве зростання ринку консалтингових послуг, обумовлене глобалізацією економіки. Інновації у сфері інформаційних технологій та розвиток глобальних мереж спричинили зміну уявлень про межі компаній, їхню структуру та підходи до управління й бізнес-процесів. Більшість провідних консалтингових фірм зародилися у США, де досі розташовані їхні головні

офіси. Їхні послуги користуються високим попитом серед найбільших компаній світу, сприяючи економічному зростанню на глобальному рівні. У табл.1 представлено п'ять провідних компаній міжнародного консалтингового ринку.

Таблиця 1

**Топ-5 лідируючих консалтингових компаній світу**

Компанія	Прибуток, млрд. дол.	Кількість співробітників, осіб	Кількість офісів, шт.	Кількість країн присутності, шт.
McRinsey & Company	60,8	16 500	90	51
PricewaterhouseCoopers	28,2	163 545	770	151
Deloitte	26,6	170 000	14	9
Ernst & Young	21,3	141 000	709	140
KPMG	20,6	138 000	649	150

*Джерело:* проаналізовано авторами за даними [1].

Світовий ринок консалтингових послуг оцінюється у \$1045,9 млрд на 2024 рік, що показує стабільне зростання на 4,5% відносно попереднього року. Основну частку ринку обслуговують 40 найбільших компаній, які охоплюють 66% загального обсягу. Середні компанії (близько 180) забезпечують 25% ринку, тоді як малі фірми (приблизно 1500) становлять решту 9% ринку. Зростання обумовлене глобалізацією та цифровими трансформаціями, а також попитом на фінансовий консалтинг і цифрові технології, що сприяють адаптації до сучасних викликів [2].

Згідно з аналізом ринку консалтингових послуг у 2024 році, основні сегменти консалтингу розподілені наступним чином [3]:

Консалтинг з управління операціями та процесами – складає найбільшу частку, приблизно 31%. Цей вид послуг спрямований на оптимізацію бізнес-процесів та підвищення ефективності операційної діяльності. Великі компанії, які прагнуть знизити витрати та вдосконалити свої операційні стратегії, активно користуються послугами цього типу консалтингу.

Консалтинг з корпоративної стратегії – займає близько 17% ринку. Цей сегмент включає розробку стратегічних планів для досягнення довгострокових цілей компаній, а також аналіз ринкових можливостей і ризиків. Він допомагає компаніям визначати шляхи зростання та розвитку у конкурентному середовищі.

Консалтинг з питань інформаційно-технологічної стратегії – складає також приблизно 17%. Він фокусується на впровадженні нових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та хмарні обчислення, що сприяє цифровій трансформації бізнесу.

Консалтинг з питань розвитку бізнесу – становить 16% ринку і включає послуги, спрямовані на масштабування та розширення компаній. Це особливо актуально для ринків, які швидко зростають і потребують адаптації бізнес-моделей до нових умов.

Консалтинг з питань організаційного проектування – охоплює 11% ринку, що зосереджується на оптимізації структури компанії для підвищення ефективності управління персоналом і злагодженості організаційної культури.

Фінансовий консалтинг – найменша частка ринку, близько 6%, включає послуги з управління фінансами та інвестиціями, а також допомогу в питаннях фінансового планування та оцінки ризиків.

Сучасний ринок консалтингових послуг демонструє значне розмаїття у сфері запитів з боку різних галузей, відображаючи актуальні потреби та тенденції світової економіки. У 2024 році фінансовий сектор залишається найбільшим споживачем

консалтингових послуг, залучаючи 22% усіх замовлень. Цей сектор потребує послуг з управління ризиками, стратегічного планування та дотримання регуляторних вимог, щоб адаптуватися до швидкозмінного фінансового ландшафту.

Сектор виробництва товарів народного споживання займає друге місце, зосереджуючись на оптимізації процесів та вдосконаленні ланцюгів поставок. Промислові підприємства та сфера телекомунікацій, кожна з яких займає помітні позиції, активно інтегрують інноваційні рішення для підвищення ефективності та покращення клієнтського досвіду. Ці тенденції вказують на стратегічну роль консалтингових послуг у підтримці різних секторів економіки, забезпечуючи експертні рішення для навігації у складних ринкових умовах і використання новітніх технологій.

З огляду на стрімкі зміни у світовому бізнес-середовищі, компанії дедалі частіше вдаються до послуг консультантів для підтримки адаптивності та конкурентоспроможності. Понад 15% підприємств регулярно співпрацюють із консультантами, тоді як 35% звертаються до них за потребою [4]. Основними факторами, що стимулюють розвиток ринку консалтингових послуг у світовому масштабі, є:

1. Глобалізація бізнесу. Розширення на нові ринки створює попит на консалтингові послуги як серед великих транснаціональних корпорацій, що освоюють нові регіони, так і серед нових компаній, що прагнуть зайняти місце на світовій арені.
2. Консультанти як джерело конкурентної переваги. Використання експертних знань і навичок консультантів надає компаніям перевагу в умовах інтенсивної конкуренції.
3. Необхідність впровадження інформаційних технологій. Консалтингові фірми допомагають компаніям впроваджувати інноваційні технології, що значно підвищує продуктивність та ефективність бізнесу.
4. Широкий спектр консалтингових послуг. Сфера консалтингу охоплює широкий спектр завдань, включаючи стратегічне планування, операційну ефективність, фінансовий аналіз та інші напрями, що відповідають зростаючим потребам ринку. Вимоги до змісту та якості цих послуг постійно зростають, стимулюючи розвиток галузі.

Глобальний консалтинговий ринок характеризується конкуренцією, що стимулює процеси злиття та консолідації малих і середніх фірм. З одного боку, деякі компанії інтегруються з великими гравцями, утворюючи більш потужні об'єднання та сприяючи концентрації ринку. З іншого боку, частина малих фірм обирає індивідуальну практику, що допомагає оптимізувати витрати та залишатися більш гнучкими.

Серед головних гравців світового консалтингового ринку виділяється «Велика четвірка» – PwC [5], Ernst & Young [6], KPMG [7] та Deloitte [8]. Ці компанії демонструють домінування, встановлюють галузеві стандарти та активно впроваджують інновації, щоб зберегти лідерські позиції. Завдяки цьому, зокрема PwC, протягом багатьох років задає стандарти професійних послуг, і, ймовірно, ця четвірка не втратить свого впливу в найближчому майбутньому. У відповідь на політику великих гравців, менші консалтингові компанії позиціонують себе як мультифункціональні консультанти та прагнуть зайняти нішу на операційному ринку, пропонуючи більш адаптовані та різнопланові послуги.

Такі зміщення на ринку послуг багато в чому пов'язані з глобалізацією світової економіки, її переходом на новий рівень розвитку - економіку знань, яка характеризується підвищенням значення інформації і знань як нематеріальних активів в діяльності організацій. Консультанти при цьому виступають «провідниками» знань.

Суттєвий вплив на консалтинг має розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема створення Інтернету, формування віртуальних організацій та мережових спільнот. Ці інновації підсилюють взаємодію в бізнес-комунікаціях і

відкривають нові можливості для обміну знаннями. Динаміка світових соціально-економічних змін, як-от фінансові кризи, зростання конкуренції та розширення ринків, також стимулює попит на консалтингові послуги, які допомагають компаніям адаптуватися до сучасних викликів.

У зв'язку зі зростанням попиту на консалтингові послуги, міжнародні компанії пропонують широкий спектр рішень для різних бізнес-потреб. Таблиця 2 детально ілюструє основні напрямки діяльності у сфері консалтингу, включаючи корпоративні фінанси, реструктуризацію підприємств, супровід корпоративних угод, розслідування корпоративного шахрайства, податкове та юридичне консультування, а також бізнес-консультування. Ці напрямки забезпечують комплексну підтримку бізнесів у їхній діяльності та розвитку.

Таблиця 2

**Послуги міжнародного консалтингу на світовому ринку**

Напрямки діяльності	Основні послуги
Корпоративні фінанси	Оцінка; сприяння при злитті і поглинанні; залучення фінансування
Реструктуризація підприємств	Діагностика підприємств; аналіз стратегії, фінансового положення і господарської діяльності; сприяння в антикризовому управлінні; управлінні грошовими потоками; підготовка комплексного плану операційної і фінансової реструктуризації
Супровід корпоративних угод	Попереднє дослідження господарських суб'єктів, залучених в угоди; передінвестиційне дослідження; консультації по підготовці контрактів і структуруванню угод; сприяння по інтеграції компанії в існуючу організаційну структуру; дослідження і сприяння при продажі компанії
Розслідування корпоративного шахрайства	Незалежні фінансові розслідування, в тому числі з використанням інформаційних технологій; управління ризиками, пов'язаними з шахрайством; захист інтелектуальної власності і перевірка контрактних зобов'язань
Податкове консультування	Вирішення питань оподаткування фізичних і юридичних осіб; допомога в перегляді існуючих а також розробці нової системи оплати праці, компенсацій і пільг; вирішення податкових аспектів, що супроводжують господарські операції (при злитті і поглинанні, експортно-імпорتنих операціях)
Юридичне консультування	Перевірка на відповідність законодавству; розробка договорів, згод; сприяння в отриманні ліцензій, реєстрації юридичних осіб
Бізнес-консультування	Корпоративне управління і сталий розвиток підприємств, вдосконалення фінансового управління; побудова систем обліку і звітності; консультування в області ІТ-технологій; впровадження інформаційних систем; сприяння підвищенню ефективності ведення бізнесу

*Джерело: згруповано авторами*

Згідно з прогнозами, розвиток консалтингового ринку в найближчій перспективі орієнтуватиметься на ключові стратегічні напрямки, що забезпечують високий попит серед компаній та відповідають новим бізнес-викликам [9]. Основними областями зростання стануть такі сфери, як стратегічне консультування, корпоративні фінанси, фінанси й контролінг, ризик-менеджмент, організаційне проектування, управління змінами, а також розвиток продажів і ринків. Водночас очікується зниження попиту на

послуги з розробки програмного забезпечення, аутсорсингу, зв'язків з громадськістю, комунікацій, а також на юридичні та податкові консультації. Крім того, автоматизація та цифровізація бізнес-процесів зменшують потребу в зовнішньому аутсорсингу та розробці, оскільки все більше компаній інвестують у внутрішні технологічні ресурси.

Таким чином, перспективи розвитку консалтингу спрямовані на підтримку комплексних стратегій і операційних завдань, що залишаються критичними для бізнесу в умовах нестабільності та зростаючої конкуренції.

### Висновки

Проведене дослідження підтверджує, що сучасний ринок консалтингових послуг продовжує динамічно розвиватися, відображаючи ключові тенденції глобалізації, цифрової трансформації та зростання попиту на висококваліфіковану підтримку бізнесу. Здатність компаній швидко адаптуватися до нових ринкових умов і регуляторних вимог, зокрема завдяки використанню консалтингових послуг, стає ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності. На основі аналізу глобальних і регіональних тенденцій визначено, що стратегічне консультування, фінансовий менеджмент, управління ризиками, організаційне проектування, а також розвиток продажів є найбільш перспективними напрямками консалтингу в найближчі роки. Це сприяє зростанню ринку консалтингу та його важливості у підтримці бізнесу в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності. Водночас очікується зменшення попиту на традиційні послуги, як-от аутсорсинг, комунікації, PR, юридичні та податкові консультації. Перспективи консалтингового ринку залежать від здатності компаній інтегрувати новітні технології, такі як штучний інтелект, Big Data та інші інструменти, що посилюють бізнес-комунікації.

### Список використаних джерел

1. IBISWorld. (2024). *Global management consultants - Market research report (2014-2029)*. Retrieved from <https://www.ibisworld.com>
2. The Business Research Company. (2024). *Management consulting services global market report 2024*. Retrieved from <https://www.researchandmarkets.com>
3. IBISWorld. (2024). *Global management consultants industry*. Retrieved from <https://www.ibisworld.com/global/market-research-reports/global-management-consultants-industry/>
4. NMS Consulting. (2024). *The biggest management consulting trends in 2024*. Retrieved from <https://nmsconsulting.com/insights/the-biggest-management-consulting-trends-in-2024/>
5. PwC. (2024). *PwC: Consulting services*. Retrieved from <https://www.pwc.com>
6. Ernst & Young (EY). (2024). *Consulting services*. Retrieved from <https://www.ey.com>
7. KPMG. (2024). *Global consulting services*. Retrieved from <https://home.kpmg>
8. Deloitte. (2024). *Deloitte: Consulting services*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
9. Ernst & Young Global Limited. (2024). *The future of consulting in the age of generative AI*. EY. Retrieved from [https://www.ey.com/en\\_in/insights/consulting/the-future-of-consulting-in-the-age-of-generative-ai](https://www.ey.com/en_in/insights/consulting/the-future-of-consulting-in-the-age-of-generative-ai)