

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-45-2-32  
УДК 330.131.5:005.942:334.7

## **О.С. МАРЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: ol.mar4encko2011@ ukr.net  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4761-9620>



# **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ<sup>1</sup>**

Розкрито зміст ефективності бізнес-консалтингу як економічної категорії, концептуальні основи її оцінки на мікроекономічному та наноекономічному рівнях. Охарактеризовано векторні складові ефективності суб'єктів бізнес-консалтингу – професійну, бізнес-, сервіс- та соціальну ефективність. Обґрунтовано систему фінансових та нефінансових, структурних та інтегрованих показників ефективності бізнес-консалтингу, показники оцінки ефективності інтелектуальної праці консультантів на основі білінгу робочого часу.

**Ключові слова:** бізнес-консалтинг, ефективність, векторна та загальна ефективність, оцінка ефективності, система показників ефективності бізнес-консалтингу, ефективність інтелектуальної праці консультантів, білінговий годинник.

**JEL Classification:** D24, J24, L86, M21, M26.

**Постановка проблеми.** Ефективність є, з одного боку, метою підприємницької діяльності в будь-якій галузі економіки, з іншого – конкурентною перевагою та чинником сталого розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів та загроз глобального та локального рівнів. У теперішній час ефективність суб'єктів бізнес-консалтингу не визначено як спеціальний предмет теоретичних та прикладних досліджень, що істотно обмежує можливості як комплексного оцінювання результативності консалтингової діяльності, так

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Марченко О. С., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

і розроблення заходів і програм, спрямованих на забезпечення її необхідного рівня та підвищення, що є важливою умовою конкурентоспроможності консалтингового бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Обґрунтування теоретичних основ оцінки ефективності бізнес-консалтингу базується на аналізі загальних для господарської діяльності в будь-яких галузях і сферах економіки підходів до оцінювання її результативності та специфічних чинників, можливостей і результатів консалтингової діяльності, що поєднує характеристики інтелектуального бізнесу професіоналів та послугової (сервісної) діяльності. З урахуванням цього ефективність суб'єктів бізнес-консалтингу слід визнати міждисциплінарним предметом наукових досліджень.

По-перше, теоретико-методологічною основою визначення показників ефективності бізнес-консалтингу є положення та висновки наукових досліджень з економічної теорії, що розкривають економічний зміст ефективності в системі «ресурси (витрати) – результати виробництва» [1]; теорії послуг, за якою ефективність послугової діяльності характеризується співвідношенням корисного ефекту дій із надання певного виду послуг і витрат на його досягнення [2]; теорії менеджменту – ефективність як мета та критерій якості управління підприємством [3].

По-друге, аналіз різних аспектів змісту, чинників і показників ефективності бізнес-консалтингу спирається на результати прикладних досліджень механізму забезпечення ефективності підприємств, що здійснюють господарську діяльність у різних галузях економіки, зокрема у сфері послуг [4–7].

По-третє, важлива роль в обґрунтуванні теоретичних основ та методів сучасних досліджень специфічних факторів та показників ефективності бізнес-консалтингу належить творам учених, які були першими дослідниками становлення та розвитку в Україні такої ділової послуги, як управлінський консалтинг. Це монографії, статті та навчальні посібники О. Брінцевої (O. Brintseva), [8] В. Верби (V. Verba) [9–11], В. Давиденка (V. Davidenko) [12], В. Коростильова (V. Korostylov) [13], Т. Решетняк [11; 14], Ф. Хміля (F. Khmil) [15] та ін., які є актуальними і в сучасний період. Наприклад, велике значення для досліджень ефективності бізнес-консалтингу мають пропозиції В. Верби щодо включення до переліку результуючих індикаторів управлінського консультування таких, як досягнення встановлених цілей консультування; відповідність консалтингового продукту проблемам розвитку та інноваційному потенціалу клієнтської організації; дотримання часових меж і виконання планового бюджету проекту; передача знань і технологій подолання проблем клієнтської організації; розвиток управлінської культури та інноваційного потенціалу клієнтської організації; лояльність клієнтської організації та ін. [9].

У теперішній час теоретичні та прикладні аспекти забезпечення та оцінки ефективності консалтингової діяльності розкриваються у працях І. Косіченко (I. Kosichenko) [16], О. Лінкової (O. Linkova) [17], В. Соколенко (V. Sokolenko) [17], Л. Шевченко (L. Shevchenko) [18], В. Шпильової (V. Shpileva) [19] та ін.

По-четверте, важливим напрямом обґрунтування теоретичних основ ефективності суб'єктів бізнес-консалтингу є аналіз та узагальнення практики визначення та розрахунку її показників консалтинговими фірмами, що діють у певних галузях ділових послуг, організаціями консультантів різного рівня, а також експертами консалтингової діяльності [20; 21].

**Формулювання цілей.** Метою статті є обґрунтування теоретичних основ системи показників ефективності суб'єктів бізнес-консалтингу.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження ефективності консалтингового бізнесу та показників її оцінки повинно охоплювати такі взаємопов'язані рівні:

- категоріальний – визначення змісту поняття «ефективність бізнес-консалтингу» як економічної категорії;
- концептуальний – обґрунтування теоретичних підходів до визначення показників оцінки ефективності консалтингової діяльності;
- мікроекономічний – розкриття теоретичних основ системи показників ефективності суб'єктів консалтингового бізнесу;
- наноекономічний – визначення показників ефективності діяльності консультантів як головної продуктивної сили бізнес-консалтингу.

Дослідження ефективності бізнес-консалтингу на категоріальному рівні, по-перше, спирається на модель «ресурси (витрати) – результати». На думку П. Перерви (P. Pererva), А. Кравчука (A. Kravchuk), ця економічна категорія визначає співвідношення входу (витрат, ресурсів) з виходом (ефектом, досягнутим за рахунок використання витрат (ресурсів) на вході в систему). Ефективність – узагальнювальний показник позитивної результативної діяльності, здатність приносити корисний ефект [1, с. 141, 142]. У сфері бізнес-консалтингу «на вході» – ресурси консалтингової діяльності, з яких провідними є ресурси інтелектуальні, «на виході» – результати, які досягаються консультантами та клієнтами в консалтинговому процесі. Таким чином, ефективність бізнес-консалтингу характеризується співвідношенням результатів і ресурсів (витрат) консалтингової діяльності.

По-друге, при визначенні поняття ефективності консалтингової діяльності важливо враховувати багатоаспектність її змісту, що зумовлено багатовекторністю бізнес-консалтингу – професійної діяльності зі здійснення консультування в різних формах, підприємництва, обслуговування (сервісу), комунікаційного процесу та певних соціальних функцій.

З огляду на це розкриття змісту поняття ефективності бізнес-консалтингу за моделлю «ресурси (витрати) – результати» повинно базуватися на системному підході до визначення бізнес-консалтингу, що передбачає аналіз:

1) професійних, підприємницьких, сервісних та соціальних результатів консалтингової діяльності та витрат на їхнє досягнення – це *векторна ефективність бізнес-консалтингу*;

2) загального результату консалтингової діяльності та витрат на його досягнення – це *загальна ефективність бізнес-консалтингу*.

Слід підкреслити, що загальна ефективність бізнес-консалтингу не є сумою його векторних ефективностей, це їхня структурована єдність, що характеризується взаємозв'язками, взаємозалежністю, певним рівнем (високий, середній, низький) та характером (позитивний, негативний) їхнього впливу на загальний результат консалтингової діяльності.

Загальна ефективність бізнес-консалтингу характеризується синергетичним ефектом його багатовекторності. При цьому можливим може бути як позитивний, так і негативний синергетичний ефект, що залежить від векторної ефективності бізнес-консалтингу.

Таким чином, оцінку ефективності бізнес-консалтингу повинно бути спрямовано на визначення синергетичного ефекту його багатовекторності.

*На концептуальному рівні* методологічною основою дослідження повинен бути багатовекторний підхід до визначення ефективності бізнес-консалтингу, оскільки ресурси та результати професійної діяльності, бізнесу, консалтингового обслуговування, здійснення соціальних функцій, хоча і поєднуються в єдиному консалтинговому циклі, мають істотні відмінності.

Ресурси професійної діяльності консультантів – це їхні знання, навички, уміння, що застосовуються у процесі консультування, база знань консалтингової фірми як накопичені кодифіковані (формалізовані) знання та інформація, що в сукупності формують інтелектуальний капітал бізнес-консалтингу. Його формування потребує певних витрат як консультантів, так і консалтингової фірми шляхом здійснення інвестицій у його накопичення та оновлення відповідно до сучасних вимог щодо ефективного професійного консультування.

Результати професійної діяльності – це інтелектуальні продукти консультантів у формі професійних порад, висновків, рекомендацій, проектів тощо, змістом яких є спеціальні знання та інформація, необхідні для розв'язання проблем клієнтів бізнес-консалтингу. Цей інтелектуальний продукт може набувати ознак інноваційного продукту, якщо його зміст складають певні новаторські пропозиції консультантів. Професійний результат бізнес-консалтингу у формі інтелектуальних продуктів консультантів залежно від дій клієнта може: 1) трансформуватися у клієнтський результат, якщо рекомендації консультанта позитивно оцінені, засвоєні та впроваджені клієнтом

у його бізнес-практику; 2) не перетворитися на клієнтський результат, якщо консультація не задовольнила клієнта і він нею не скористався. Це може призвести до втрати довіри клієнта, його лояльного ставлення до консультанта та консалтингової фірми. Таким чином, дійсним професійним результатом бізнес-консалтингу слід вважати інтелектуальний продукт консультанта, який отримав позитивну оцінку клієнта та практичне впровадження. Важливо підкреслити, що клієнтський результат професійної діяльності консультантів безпосередньо залежить від здатності клієнтів оволодіти переданими їм у процесі консультування знаннями та інформацією та впровадити рекомендації консультанта, не перекручуючи їхнього змісту.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що *векторна ефективність бізнес-консалтингу як професійної діяльності консультантів (професійна ефективність)* характеризується співвідношенням інтелектуальних продуктів консультантів (порад, рекомендацій, проєктів), позитивно оцінених та впроваджених у клієнтську практику, та витрат консалтингової фірми на формування, накопичення та оновлення бази знань консультаційної діяльності, формування та накопичення інтелектуального капіталу бізнес-консалтингу, що інтегрує людський капітал співробітників (насамперед консультантів) та структурний інтелектуальний капітал консалтингової фірми.

Визначення векторної ефективності бізнес-консалтингу як підприємницької діяльності (бізнес-ефективності) базується на аналізі співвідношення результатів консалтингового бізнесу та витрат ресурсів на їхнє досягнення. Ресурси консалтингового бізнесу формують економічний потенціал його суб'єктів, у складі якого виробничий, ринковий, кадровий, фінансовий, знанневий та інші потенціали консалтингової діяльності. Результати їхнього використання в консалтинговому бізнесі характеризують майновий і фінансовий стан консалтингових фірм та їхні зміни за певний період.

Таким чином, *векторна ефективність бізнес-консалтингу як підприємницької діяльності (бізнес-ефективність)* характеризується співвідношенням фінансово-економічних результатів та витрат ресурсів суб'єктів консалтингового бізнесу.

Векторна ефективність бізнес-консалтингу як сервісної діяльності у сфері інтелектуальних послуг (сервіс-ефективність) характеризується певним рівнем консалтингового обслуговування клієнтів, яке інтегрує ресурси та результати професійного і підприємницького векторів консалтингової діяльності. Слід підкреслити, що при визначенні результатів і витрат консалтингового обслуговування важливо визначити: 1) загальні для професійного і підприємницького векторів бізнес-консалтингу витрати та результати; 2) такі їх види, що відображають специфіку сервісного вектора бізнес-консалтингу, його клієнтоцентричність, а саме: а) специфічні результати сервісної ді-

яльності – лояльність клієнтів, їхній позитивний досвід, мережу постійних клієнтів, її розвиток; б) специфічні витрати, пов'язані з формуванням ефективних консультант-клієнтських відносин, мереж комунікацій та співпраці. Їхнє співвідношення характеризує сервіс-ефективність бізнес-консалтингу як певний рівень його клієнтоцентричності – націленості на визначення та якісне задоволення потреб клієнтів у професійній допомозі з розв'язання проблем бізнесу.

Отже, *векторна ефективність бізнес-консалтингу як консалтингового обслуговування клієнтів (сервіс-ефективність)*, по-перше, інтегрує результати та витрати, співвідношення яких визначає рівні професійної та бізнес-ефективності консалтингової діяльності; по-друге, характеризується специфічними результатами сервісної діяльності у сфері бізнес-консалтингу та витратами на її здійснення, співвідношення яких є основою визначення рівня клієнтоцентричності суб'єктів консалтингової діяльності та ефективності заходів, спрямованих на його досягнення.

При обґрунтуванні концептуальних засад ефективності бізнес-консалтингу важливо визначити її соціальний вектор. *Соціальна ефективність бізнес-консалтингу* характеризується віддачою витрат його суб'єктів, пов'язаних з реалізацією їхніх соціальних функцій, здійсненням програм соціальної відповідальності бізнесу. Соціальний вектор є важливою складовою загальної ефективності бізнес-консалтингу, який повинен знайти відображення в системі її показників.

Важливо підкреслити, що професійна, бізнес- та сервіс-ефективність бізнес-консалтингу визначають можливості та здатності консалтингових фірм до здійснення ефективних соціальних програм: 1) внутрішніх, спрямованих на розвиток персоналу, його навчання, створення належних умов праці тощо; 2) зовнішніх, орієнтованих на розв'язання проблем соціального розвитку регіону, країни. У свою чергу, соціальна ефективність є чинником мотивації персоналу до продуктивної праці, формування гармонійних відносин із громадськістю, забезпечення високої репутації консалтингової фірми, запобігання трудовим конфліктам, що безпосередньо впливає на загальну ефективність бізнес-консалтингу та її векторні складові. Актуальність і важливість забезпечення соціальної ефективності бізнес-консалтингу визначаються також вимогами професійних спільнот консультантів щодо дотримання його суб'єктами соціально-етичних норм консалтингової діяльності.

Таким чином, *соціальна ефективність бізнес-консалтингу є важливим вектором його загальної ефективності, який характеризується результативністю реалізації суб'єктами консалтингового бізнесу соціальних функцій.*

Важливо підкреслити, що аналіз загальної та векторної ефективності бізнес-консалтингу повинен не тільки базуватися на визначенні фінансово-



економічних витрат та результатів господарської діяльності його суб'єктів, а й урахувати ті результати та витрати, які не мають вартісної (грошової) оцінки. Це зумовлює необхідність розроблення та використання фінансових (економічних) і нефінансових показників ефективності бізнес-консалтингу.

*Мікроекономічний рівень* дослідження ефективності бізнес-консалтингу пов'язано з обґрунтуванням на основі висновків її категоріального та концептуального аналізу системи показників ефективності суб'єктів консалтингового бізнесу.

Слід підкреслити, що обґрунтування системи показників загальної та векторної ефективності бізнес-консалтингу, теоретичні та прикладні аспекти якої є предметом цього дослідження, базується на концептуальних підходах збалансованої системи показників (Balanced Score-card (BSC)) та системи ключових показників ефективності (Key Performance Indicators (KPI)).

У сучасний період у закордонних компаніях активно застосовується, а в Україні впроваджується на підприємствах, насамперед на тих, що є іноземними чи з іноземною інвестицією, BSC, концепція якої була розроблена відомими представниками американської школи стратегічного менеджменту Р. Капланом (Robert S. Kaplan) і Д. Нортонем (David P. Norton) у 90-ті роки ХХ століття [22]. BSC включає фінансову, клієнтську, бізнес-процесну (внутрішні бізнес-процеси та структури) та кадрову (навчання та розвиток персоналу) складові, цілі та завдання яких відображаються фінансовими і нефінансовими показниками, які є дієвими інструментами стратегічного менеджменту. За визначенням Л. Шевченко (L. Shevchenko), причинно-наслідкові зв'язки в BSC пояснюються так: якщо у нас є професійні співробітники (перспектива навчання та зростання персоналу), які надають якісні послуги (перспектива внутрішніх процесів), то у нас будуть задоволені клієнти (перспектива клієнтів), які забезпечать нам високу норму прибутку (перспектива фінансів) [18, с. 209].

У теперішній час широко застосовується система KPI, показники якої – це критичні (ключові) фінансові та нефінансові показники, що в сукупності розкривають рух підприємства до запланованого результату бізнесу. В їхньому складі: 1) кількісні та якісні показники ресурсів підприємства (вхідні дані); 2) показники результату здійснення окремих бізнес-процесів, діяльності підрозділів підприємства тощо; 3) показники результатів (проміжних та кінцевих) господарської діяльності підприємства в цілому. Показники KPI поділяються на цільові, що є інструментами визначення ступеня наближеності підприємства до поставленої мети, та процесні, що дозволяють оцінити ефективність певних бізнес-процесів на підприємстві [23; 24]. Система KPI застосовується для оцінки ефективності підприємства, його підрозділів та співробітників.

Система показників ефективності бізнес-консалтингу (СПЕБК), обґрунтування теоретичних основ якої є метою цього дослідження, включає:

1) векторні складові: професійна, бізнес-, сервіс-, соціальна ефективність. Вектори ефективності є взаємопов'язаними, від рівня кожного з них залежить результативність інших векторів бізнес-консалтингу та консалтингової фірми як цілісної господарської системи;

2) фінансові та нефінансові показники відповідно до вектора ефективності бізнес-консалтингу;

3) структурні показники ефективності складових певного вектора бізнес-консалтингу; інтегровані показники векторної ефективності, що узагальнюють структурні показники; інтегровані показники загальної ефективності як результуючої векторних показників (інтегрованих та структурних);

3) загальні (консалтингова фірма), структурно-процесні (підрозділи консалтингової фірми, консалтингові практики тощо) показники та показники ефективності персоналу, зокрема консультантів.

Основні показники СПЕБК відповідно до векторів ефективності відображено в табл. 1.

*Таблиця 1*

### Основні показники СПЕБК

Вектори ефективності бізнес-консалтингу	Показники ефективності	
	Фінансові показники	Нефінансові показники
1	2	3
<b>Професійна ефективність</b>	Чистий дохід на одного консультанта фірми (показник професіоналізму консалтингу); інтелектуальна рента консалтингової фірми; інтелектуальний ефект масштабу; віддача витрат консалтингової фірми на формування бази знань та освітні заходи (чистий дохід на 1 грн інвестицій в інтелектуальний капітал)	Професійна репутація консультантів та консалтингової фірми, про рівень якої свідчать дипломи, сертифікати, свідчення, нагороди, участь у професійних організаціях різного рівня, позитивні публікації в засобах масової інформації, наукові публікації співробітників, їхня участь у конференціях, професійальні рейтинги та ін. Показник клієнтського результату бізнес-консалтингу – кількість упроваджених клієнтами інтелектуальних продуктів (порад, проєктів) консультантів у бізнес-практику. Розвиток систем управління знаннями та корпоративної освіти



Закінчення табл. 1

1	2	3
<b>Бізнес-ефективність</b>	Рентабельність консалтингової фірми та окремих видів консалтингових послуг; показники майнового та фінансового стану консалтингової фірми, співвідношення чистого прибутку та чистого доходу консалтингової фірми, вартість бізнесу	Частка консалтингової фірми на ринку консалтингових послуг (міста, регіону тощо). Показники конкурентоспроможності послуг консалтингової фірми. Показники мережі консалтингового бізнесу: наявність філій, у тому числі в інших країнах, включення до міжнародних мереж консалтингових фірм тощо
<b>Ефективність консалтингового обслуговування – сервіс-ефективність</b>	Чистий дохід консалтингової фірми на одного клієнта; віддача витрат на маркетинг (чистий дохід на 1 грн витрат на маркетингові заходи)	Частки інноваційних та стандартних послуг у продуктовому портфелі. Кількість клієнтів загалом та постійних клієнтів зокрема, репутація клієнтів. Середні витрати часу на залучення одного клієнта. Середні витрати часу на обслуговування одного клієнта. Індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score (NPS)) <sup>1</sup> , індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index (CSI)) <sup>2</sup> . Показники омніканальності обслуговування клієнтів: кількість каналів відносин консалтингової фірми (консультантів) з клієнтами, їхні види, у тому числі використання онлайн-каналів консультування. Показники клієнтського досвіду (відгуки клієнтів, повторні звернення до консалтингової фірми, результати лідогенерації, програм лояльності та ін.)
<b>Соціальна ефективність</b>	Частка заохочувальних та компенсаційних виплат співробітникам за ініціативою консалтингової фірми (оплата навчання, мобільного зв'язку, лікування тощо) в її витратах на персонал, розмір благодійних внесків консалтингової фірми, фінансування соціальних програм міста, регіону, країни тощо	Кількість годин за певний період (рік, місяць), витрачених співробітниками консалтингової фірми на надання консалтингових послуг про-боно; участь у благодійних заходах, здійснення соціальних програм, показники задоволеності працівників консалтингової фірми (Корнельський трудовий індекс (JDI)) <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score (NPS)) = % клієнтів-промоутерів - % клієнтів – критиків послуг консалтингової фірми.

<sup>2</sup> Індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index (CSI)) =  $\sum k \cdot W_j (P_{ij} - E_{ij})$ , у якому  $k$  – кількість аналізованих атрибутів;  $W_j$  – ваговий фактор атрибута;  $P_{ij}$  – створене сприйняття стимулу  $i$  по відношенню до атрибута  $j$ ;  $E_{ij}$  – очікуваний рівень для атрибута  $j$ , який є нормативом стимулу  $i$ .

<sup>3</sup> Корнельський трудовий індекс (JDI) складається з п'яти ознак (оплата праці, кар'єра, психологічний клімат, відносини з керівництвом, сама робота).

У сучасний період консалтингові фірми, як правило, не застосовують системного підходу до оцінки їхньої діяльності, на практиці використовуються тільки окремі показники ефективності. У табл. 2 відображено основні показники, які застосовуються для оцінки юридичних фірм у рейтингу «ТОП-50 юридичних фірм України».

Таблиця 2

**Показники оцінки діяльності юридичних фірм  
(ТОП-50 юридичних фірм України, 2020 рік)**

Векторна ефективність	Показники
<b>Професійна ефективність</b>	<p>Фінансовий показник: <i>дохід на одного юриста</i>. Наприклад, у рейтингу фінансової ефективності юридичних фірм України за 2020 рік перше місце належить юридичній компанії LEXWELL &amp; PARTNERS – 18,1 млн грн доходу на одного юриста.</p> <p>Нефінансовий показник <i>визнання юридичних фірм</i>, який визначається за балами, отриманими претендентами в результаті голосування (у 2020 році в голосуванні брали участь 137 юридичних фірм). 1-ше місце в рейтингу – ASTERS – 355 балів; 2-ге місце – SAYENKO KHARENKO – 315 балів; 3-тє місце – BAKER MCKENZIE – 310 балів; 4-те місце – ARZINGER – 255 балів; 5-те місце – AEQUO – 252 бали</p>
<b>Бізнес-ефективність</b>	<p>Фінансові показники: 1) <i>дохід за рік</i>: LEXWELL &amp; PARTNERS – 163,0 млн грн, AVELLUM – 91,6 млн грн, ADER HABER – 84,6 млн грн, REDCLIFFE PARTNERS – 61,3 млн грн, ASA GROUP – 48,3 млн грн;</p> <p>2) <i>найбільші публічні угоди</i>, наприклад, супровід юридичними фірмами Aequo і Freshfields Bruckhaus Deringer реструктуризації заборгованості Фонду гарантування вкладів фізичних осіб перед Міністерством фінансів України за векселями і реформування системи гарантування вкладів шляхом імплементації Директив ЄС 2014/49 / ЄС і 2014/59 / ЄС – 5 млрд дол. США.</p> <p>Нефінансовий показник: <i>кількість юристів</i>. Наприклад, ASTERS – 139 осіб, EY – 71 осіб, ARZINGER – 64 особи, Юридична група LCF – 63 особи, BAKER MCKENZIE – 57 осіб</p>
<b>Ефективність консалтингового обслуговування – сервіс-ефективність</b>	<p>Нефінансовий показник <i>лідери ринку за юридичними практиками</i> – провідні юристи та юридичні фірми. Наприклад, юридична практика з банківського та фінансового права: провідні юристи – М. Харенко (Sayenko Kharenko), А. Хачатурян (Asters), С. Чорний (Baker McKenzie)</p>

Джерело: [25].

Аналізуючи дані табл. 2, важливо зауважити: 1) показники доходу за рік та кількості юристів, які працюють у юридичній фірмі, демонструють не ефективність юридичного консалтингу, а відповідно його результати та трудові (інтелектуальні людські) ресурси, отже, не відповідають концептуальній моделі ефективності «ресурси (витрати) – результати»; 2) соціальна ефективність юридичного консалтингу залишається поза аналізом його ефективності, хоча цей вектор безпосередньо впливає на професійну, бізнес- та сервіс-ефективність, а його показники демонструють рівень соціальної відповідальності юридичного бізнесу, його можливості сформувати гармонійні відносини з громадськістю.

Оцінка ефективності консалтингових фірм на основі СПЕБК, по-перше, може бути ретроспективною – аналіз результативності заходів, упроваджених для її забезпечення та підвищення в минулому періоді (аналіз досвіду забезпечення ефективності бізнес-консалтингу); оперативною, якщо аналізується ефективність консалтингової фірми в поточному періоді з метою виявлення чинників, що позитивно/негативно впливають на її рівень, і розроблення заходів, необхідних для його підвищення (аналіз практики забезпечення ефективності бізнес-консалтингу); перспективною з метою прогнозування можливостей та загроз її забезпечення в майбутньому, що є основою формування стратегії ефективності консалтингової фірми (аналіз перспектив забезпечення ефективності бізнес-консалтингу).

По-друге, важливо аналізувати динаміку показників, що складають СПЕБК, з метою з'ясування тенденцій ефективності бізнес-консалтингу в певному періоді діяльності консалтингової фірми.

По-третє, доцільним є визначення на основі СПЕБК інтегрованих показників оцінки векторної та загальної ефективності бізнес-консалтингу. З цією метою важливо спиратися на такий алгоритм аналізу: 1) розробити балову шкалу оцінки структурних (фінансових та нефінансових) показників векторної ефективності; 2) визначити вагомість кожного структурного показника для оцінки векторної ефективності; 3) визначити інтегровані показники векторної ефективності (професійної, бізнес- сервіс-, соціальної ефективності бізнес-консалтингу); 4) розробити балову шкалу оцінки інтегрованих показників векторної ефективності; 5) визначити вагомість кожного інтегрованого показника векторної ефективності для оцінки загальної ефективності бізнес-консалтингу; 6) розрахувати інтегрований показник загальної ефективності бізнес-консалтингу.

Визначення інтегрованого показника загальної ефективності консалтингової фірми можливе за такою формулою:

$$E_i = ППЕ \times K_{ПЕ} + ІБЕ \times K_{БК} + ІСЕ \times K_{СЕ} + ІСОЕ \times K_{СОЕ}$$

де  $E_i$  – інтегрований показник загальної ефективності бізнес-консалтингу;  
 ІПЕ – інтегрований показник професійної ефективності бізнес-консалтингу;  
 ІБЕ – інтегрований показник бізнес-ефективності бізнес-консалтингу;  
 ІСЕ – інтегрований показник сервіс-ефективності бізнес-консалтингу;  
 ІСОЕ – інтегрований показник соціальної ефективності бізнес-консалтингу;  
 $K_{(ПЕ, БЕ, СЕ, СОЕ)}$  – коефіцієнт вагомості інтегрованого векторного показника ефективності для оцінки загальної ефективності бізнес-консалтингу.

Таким чином, на *мікроекономічному рівні* дослідження ефективності бізнес-консалтингу базується на системному підході до визначення її інтегрованих та структурних показників.

*Наноекономічний рівень* дослідження ефективності бізнес-консалтингу характеризується обґрунтуванням теоретичних основ оцінки ефективності підрозділів консалтингової фірми, певних консалтингових практик, окремих ресурсів консалтингової діяльності.

Актуальним є розроблення теоретичних підходів до визначення показників ефективності основної продуктивної сили консалтингу – консультантів. Певні аспекти оцінки ефективності діяльності консультантів у сфері юридичного консалтингу були розкриті автором статті, зокрема обґрунтовано показник віддачі інвестицій у людський капітал юристів як співвідношення валового доходу юридичної фірми (з відрахуванням витрат на юридичний персонал) та витрат на юридичний персонал за рік [26; 27].

Для оцінки ефективності інтелектуальної праці консультантів доцільним є аналіз їхніх білінгового та небілінгового годинників, що демонструють витрати робочого часу консультантів на обслуговування клієнтів та виконання інших функцій, які сприяють досягненню цілей консалтингового бізнесу [28; 29]. Це такі показники:

- утилізація (utilization) – співвідношення годин, фактично врахованих (забілених) у білінговому годиннику консультанта, та годин, які консалтингова фірма планує виробити за певний період;

- реалізація (realization) – співвідношення виставлених для оплати клієнтом годин його обслуговування консультантом та забілених годин консультанта;

- грошовий збір (collection) – це сплачений клієнтом білінговий годинник консультанта;

- співвідношення грошового збору та годин, урахованих у білінговому годиннику консультанта;

– співвідношення грошового збору та виставлених для оплати клієнтом годин його обслуговування консультантом.

– небілінговий годинник консультанта – кількість годин праці консультанта, спрямованої на досягнення певних цілей консалтингової фірми та виконання завдань, за які не виставляються рахунки клієнтам (інтерактивний маркетинг, неформальний маркетинг, підготовка наукових публікацій, коментарів та ін.);

– співвідношення білінгового та небілінгового годинників консультанта.

Важливо підкреслити, що, по-перше, показники ефективності інтелектуальної праці консультантів належать до структурних показників кожного вектора ефективності бізнес-консалтингу. По-друге, оскільки саме консультанти є виробниками консалтингового продукту, інтегрований показник ефективності їхньої праці, що узагальнює структурні показники (утилізація, реалізація, грошовий збір та ін.), є показником загальної ефективності бізнес-консалтингу.

**Висновки.** Таким чином, оцінка ефективності бізнес-консалтингу базується на його багатовекторності – це професійний (інтелектуальний) бізнес з консалтингового обслуговування суб'єктів господарювання. В її змісті інтегруються результати та витрати професійного, підприємницького, сервісного, соціального векторів консалтингової діяльності, що є підставою для висновку про необхідність оцінки загальної ефективності консалтингової фірми як цілісної господарської системи, спрямованої на визначення синергетичного ефекту багатовекторності консалтингової діяльності, та її векторної ефективності – професійної, бізнес-, сервіс-, соціальної ефективності консалтингу. Загальна та векторні ефективності оцінюються на основі СПЕБК, показники якої є фінансовими та нефінансовими, інтегрованими та структурними. Важливою складовою СПЕБК є показники ефективності праці консультантів, що розраховуються на основі білінгу їхнього робочого часу.

Обґрунтовані теоретичні та методичні підходи до оцінки ефективності бізнес-консалтингу є основою розроблення суб'єктами бізнес-консалтингу власних СПЕБК відповідно до видів консалтингової діяльності, стратегії, цілей, умов та можливостей консалтингового бізнесу. Упровадження СПЕБК у практику дозволить суб'єктам бізнес-консалтингу отримати об'єктивну інформацію щодо їхньої загальної та векторної ефективності, можливостей та обмежень їхнього підвищення, розробити стратегію та поточні заходи оптимізації консалтингового процесу, використання потенціалу консалтингового бізнесу, його конкурентоспроможності, системи оплати інтелектуальної праці консультантів, ціноутворення на консалтингові послуги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Перерва П. Г., Кравчук А. В. Ефективність як економічна категорія. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: Економічні науки. 2018. № 15 (1291). С. 137–143.
2. Золотарьова В. І. Економічна сутність, класифікація та основні види продуктів сфери послуг. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 104–107. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.10.103>.
3. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, ч. 2. С. 186–190.
4. Гринько Т. В., Головкин Д. Д. Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб'єктів підприємництва. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 51–57.
5. Кулаковська Т. А., Духова О. М. Оцінка ефективності використання та відтворення основних фондів підприємств: методичний аспект. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 47–52.
6. Навроцький Н. О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1 (23), т. 2. С. 94–98.
7. Парасій-Вергуненко І. М. Операційний аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства: комплексний підхід. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2017. Вип. 4 (32). С. 207–212.
8. Брінцева О. Організаційно-економічні напрями підвищення ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом. *Схід*. 2011. № 1 (108). С. 36–40. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/22527> (дата звернення: 23.04.2021).
9. Верба В. А. Концептуальні положення оцінювання управлінського консультування. *Ефективна економіка*. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=886> (дата звернення: 23.04.2021).
10. Верба В. А. Формування системи показників результативності консалтингової діяльності. *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 237–345. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2013-4\\_0-pages-237\\_245.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2013-4_0-pages-237_245.pdf) (дата звернення: 23.04.2021).
11. Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 244 с.
12. Давиденко В. В. Визначення результативності діяльності консалтингової компанії. *Проблеми науки*. 2004. № 11. С. 44–48. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/43283253.pdf> (дата звернення: 23.04.2021).
13. Коростелев В. А. Роль консалтинга в управленні бізнесом: монографія. Київ: МАУП, 2004. 252 с.
14. Решетняк Т. І. Консалтингова діяльність в Україні: структурний аналіз конкуренції та перспективи розвитку. URL: [http://eip.org.ua/docs/EP\\_00\\_2\\_98\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_00_2_98_uk.pdf) (дата звернення: 23.04.2021).
15. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2008. 240 с.



16. Косіченко І. І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 270–276.
17. Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2018. 216 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161791102.pdf> (дата звернення: 23.04.2021).
18. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.
19. Шпильова В. О., Тен С. А. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 23. С. 173–177. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/31.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf) (дата звернення: 23.04.2021).
20. Шульга С. В. Ефективність ринку аудиторських послуг: методичні засади та показники оцінки. *Ефективна економіка*. 2019. №8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.40>.
21. Які показники слід відстежувати для ефективного надання професійних послуг? *Business & Consulting Toolkits*. 13.09.2019. URL: <https://zakon.help/article/poslugi-profesiini-poslugi-efektivnist-poslug/> (дата звернення: 23.04.2021).
22. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press, 1996. 336 p.
23. КРІ (ключові показники ефективності). Як впровадити систему КРІ в компанії. 16.02.2016. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti-yak-vprovaditi-sistemu-kpi-v-kompanii> (дата звернення: 23.04.2021).
24. КРІ – система оцінки якості управління. URL: <http://erp-project.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/upravlinnya/433-kpi-sistema-otsinki-yakosti-upravlinnya> (дата звернення: 23.04.2021).
25. 50 провідних юридичних фірм України 2020 року: щоріч. дослідж. URL: <http://top50.com.ua/ru/group/top50/2020> (дата звернення: 23.04.2021).
26. Марченко О. С. Соціально-економічна ефективність юридичного консалтингу у контексті інвестиційного підходу. *Економічна теорія та право*. 2018. №2 (33). С. 91–107.
27. Марченко О. С. Макро- та мікроекономічні критерії ефективності юридичного консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2018. №3 (34). С. 91–107.
28. Культенко О. В. Автоматизована система обліку і розрахунків (білінг) юридичної діяльності та можливість використання утилізації і реалізації. *Часопис Київського університету права*. 2016. №2. С. 245–248.
29. Руженцева Є., Сваткова Д. Час розплати. URL: <http://www.ukrjurist.com/?article/1138> (дата звернення: 23.04.2021).

## REFERENCES

1. Pererva, P. H., & Kravchuk, A. V. (2018). Efektyvnist yak ekonomichna katehoriia [Efficiency as an economic category]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut». Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Economics)*, 15 (1291), 137-143 [in Ukrainian].

2. Zolotariova, V. I. (2019). Ekonomichna sutnist, klasyfikatsiia ta osnovni vydy produktiv sfery posluh [Economic essence, classification and main types of products of the service sector]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 10, 104-107. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.10.103> [in Ukrainian].
3. Scheglova, O. Y., Sudakova, O. I., & Lager, M. V. (2017). Efektyvnist upravlinnia pidpriemstvom ta pidkhody do yii vyznachennia [Efficiency of enterprise management and approaches to its determination]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 12 (2), 186-190 [in Ukrainian].
4. Hrynko, T. V., & Holovko, D. D. (2018). Naukovi pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti sub'iektiv pidpriemnytstva [Scientific approaches to an estimation of efficiency of activity of subjects of business]. *Modern Economics*, 11, 51-57 [in Ukrainian].
5. Kulakovska, T. A., & Dukhova, O. M. (2018). Otsinka efektyvnosti vykorystannia ta vidtvorennia osnovnykh fondiv pidpriemstv: metodychnyi aspekt [Estimation of efficiency of use and reproduction of fixed assets of the enterprises: methodical aspect]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 25, 47-52 [in Ukrainian].
6. Navrotskyi, N. O. (2017). Otsinka efektyvnosti vykorystannia resursnoho potentsialu pidpriemstva [Estimation of efficiency of use of resource potential of the enterprise]. *Mezhdunarodnyi nauchnyi zhurnal «Ynternauka» – International scientific journal «Internauka»*, 1 (23), vol. 2, 94-98 [in Ukrainian].
7. Parasiy-Vergunenko, I. M. (2017). Operatsiinyi analiz efektyvnosti vykorystannia resursnoho potentsialu pidpriemstva: kompleksnyi pidkhid [Operational analysis of the efficiency of assessing the resource potential of an enterprise: a comprehensive approach]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Serii «Ekonomika» – Scientific Notes of the National University «Ostrozka Academy». Series «Economics»*, 4 (32), 207-212 [in Ukrainian].
8. Brintseva, O. (2011). Orhanizatsiino-ekonomichni napriamy pidvyshchennia efektyvnosti konsal'tynhovoï diialnosti z upravlinnia personalom [Organizational and economic direct improvement of the efficiency of the consulting activity with personnel management]. *Skhid – East*, 1 (108), 36-40. Retrieved from <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/22527> [in Ukrainian].
9. Verba, V. A. (2012). Kontseptualni polozhennia otsiniuvannia upravlinskoho konsultuvannia [Conceptual provisions for the evaluation of management consulting]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=886> [in Ukrainian].
10. Verba, V. A. (2013). Formuvannia systemy pokaznykiv rezultatyvnosti konsal'tynhovoï diialnosti [Formation of a system of indicators of effectiveness of consulting activities]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, 237-345. Retrieved from [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2013-4\\_0-pages-237\\_245.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2013-4_0-pages-237_245.pdf) [in Ukrainian].
11. Verba, V. A., & Reshetniak, T. I. (2000). *Orhanizatsiia konsal'tynhovoï diialnosti [Organization of consulting activities]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

12. Davydenko, V. V. (2004). Vyznachennia rezultatyvnosti diialnosti konsal'tynhovoï kompanii [Determining the effectiveness of the consulting company]. *Problemy nauky – Problems of science*, 11, 44-48. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/43283253.pdf> [in Ukrainian].
13. Korostelyov, V. A. (2004). *Rol' konsal'tinga v upravlenii biznesom [The role of consulting in business management]*. Kyiv: MAUP [in Russian].
14. Reshetniak, T. I. (1998). *Konsal'tynhova diialnist v Ukraini: strukturnyi analiz konkurentsii ta perspektyvy rozvytku [Consulting in Ukraine: structural analysis of competition and prospects]*. Retrieved from [http://eip.org.ua/docs/EP\\_00\\_2\\_98\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_00_2_98_uk.pdf) [in Ukrainian].
15. Khmil, F. I. (2008). *Osnovy upravlinskoho konsultuvannia [Fundamentals of management consulting]*. Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian].
16. Kosichenko, I. I. (2020). Stratehichni priorytety rozbudovy vitchyznianoho konsal'tynhovoho biznesu v suchasnykh umovakh [Strategic priorities for the development of domestic consulting business in modern conditions]. *Biznes Inform – Business Inform*, 9, 270-276.
17. Sokolenko, V. A., & Linkova, O. Yu. (2018). *Osnovy upravlinskoho konsultuvannia [Fundamentals of management consulting]*. Kharkiv: NTU «KhPI». Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/161791102.pdf> [in Ukrainian].
18. Shevchenko, L. S. (2019). *Stratehichniy biznes-konsal'tynh [Strategic business consulting]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
19. Shpileva, V. A., & Teng, S. A. (2018). Tendentsii ta perspektyvy rozvytku rynku konsal'tynhovykh poslug v Ukraini [Trends and prospects for the development of the consulting services market in Ukraine]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy – Economics and business management*, 23, 173-177. Retrieved from [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/31.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf) [in Ukrainian].
20. Shulha, S. V. (2019). Efektyvnist rynku audytorskykh poslug: metodychni zasady ta po-kaznyky otsinky [Audit services market efficiency: methodological principles and evaluation indicators]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.40> [in Ukrainian].
21. Yaki pokaznyky slid vidstezhuvaty dlia efektyvnoho nadannia profesiynykh poslug? (2019, September 13). [What indicators should be monitored for the effective provision of professional services?]. *Business & Consulting Toolkits*. Retrieved from <https://zakon.help/article/poslugi-profesiini-poslugi-efektivnist-poslug/> [in Ukrainian].
22. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
23. KPI (kliuchovi pokaznyky efektyvnosti). Yak vprovadyty systemu KPI v kompanii. (2016, February 16). [KPI (key performance indicators). How to implement a KPI system in a company]. Retrieved from <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti-yak-vprovaditi-sistemu-kpi-v-kompanii> [in Ukrainian].
24. KRI – sistema otsinky yakosti upravlinnia. (n.d.). [KRI – management quality assessment system]. Retrieved April 23, 2021, from <http://erp-project.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/upravlinnya/433-kpi-sistema-otsinki-yakosti-upravlinnya> [in Ukrainian].

25. *50 providnykh yurydychnykh firm Ukrainy 2020 roku. Shchorichne doslidzhennia.* (2020). [*50 leading law firms of Ukraine in 2020. Annual survey*]. Retrieved from <http://top50.com.ua/ru/group/top50/2020> [in Ukrainian].
26. Marchenko, O. S. (2018). Sotsialno-ekonomichna efektyvnist yurydychnoho konsaltnhu u konteksti investytsiinoho pidkhodu [Socio-economic efficiency of legal consulting in the context of the investment approach]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 2 (33), 91-107 [in Ukrainian].
27. Marchenko, O. S. (2018). Makro- ta mikroekonomichni kryterii efektyvnosti yurydychnoho konsaltnhu [Macro- and microeconomic criteria for the effectiveness of legal consulting]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 3 (34), 91–107 [in Ukrainian].
28. Kultenko, O. V. (2016). Avtomatyzovana systema obliku i rozrakhunkiv (bilinh) yurydychnoi diialnosti ta mozhlyvist vykorystannia utylizatsii i realizatsii [Automated system of accounting and calculations (billing) of legal activities and the possibility of using utilization and implementation]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava – Journal of Kyiv University of Law*, 2, 245-248 [in Ukrainian].
29. Ruzhentseva, Ye., & Svatkova, D. *Chas rozplaty.* (n.d.). [*Time of reckoning*]. Retrieved April 23, 2021, from <http://www.ukrjurist.com/?article/1138> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 26.04.2021

Стаття пройшла рецензування 17.05.2021

Стаття рекомендована до опублікування 21.05.2021

### **О.С. МАРЧЕНКО**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-КОНСАЛТИНГА**

Раскрыто содержание эффективности бизнес-консалтинга как экономической категории, концептуальные основы ее оценки на микроэкономическом и наноекономическом уровнях. Охарактеризованы векторные составляющие эффективности субъектов бизнес-консалтинга – профессиональная, бизнес-, сервис-, социальная эффективность. Обоснована система финансовых и нефинансовых, структурных и интегрированных показателей эффективности бизнес-консалтинга, показатели оценки эффективности интеллектуального труда консультантов на основе биллинга рабочего времени.

**Ключевые слова:** бизнес-консалтинг, эффективность, векторная и общая эффективность, оценка эффективности, система показателей эффективности бизнес-консалтинга, эффективность интеллектуального труда консультантов, биллинговые часы.

**O.S. MARCHENKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## **THEORETICAL FRAMEWORKS FOR ASSESSING THE BUSINESS CONSULTING EFFECTIVENESS**

**Problem setting.** The effectiveness, on the one hand, is a purpose of the entrepreneurial activity in any economic industry and, on the other hand, is a competitive advantage and factor of sustainable development of a business under contemporary challenges and threats at the global and local levels. Nowadays, the effectiveness of business consulting entities is not referred to as a special subject for theoretical and applied researches. This fact considerably restrains opportunities of both the complex assessment of effectiveness of the consulting activity and drawing up measures and programs oriented towards ensuring its necessary level and enhancing being an important condition for competitiveness of the consulting business.

**Recent research and publication analysis.** The analysis of approaches to assessing the effectiveness, which are general for economic activities in any industries and areas of the economy, and specific factors alongside results of the consulting activity, which combine characteristics of the intellectual business of professionals and servicing activities, undergoes the substantiation of theoretical frameworks for a system of business consulting effectiveness indicators.

Provisions and conclusions of scientific researches in the economic theory, theory of service, and management theories and outcomes of applied researches regarding a mechanism for providing the enterprise efficiency are theoretical and methodological frameworks for determining indicators for assessing the business consulting effectiveness. At the present time, I. Kosichenko, O. Linkova, V. Sokolenko, L. Shevchenko, V. Shpylova, et al. disclose theoretical and applied aspects describing the provision and assessment of the effectiveness of consulting activity in their scientific papers.

**Paper objective.** The article's objective is to substantiate theoretical frameworks for a system of effectiveness indicators for business consulting entities.

**Paper main body.** Examining the consulting business effectiveness and indicators for its assessment has encompassed the following interrelated levels of analysis: the level of category – defining the content of the business consulting effectiveness as an economic category; the conceptual level – substantiating theoretical approaches to determining indicators for assessing the effectiveness of consulting activity; the microeconomic one – disclosure of theoretical frameworks for the system of effectiveness indicators for business consulting entities; the nanoeconomic one – identifying the effectiveness indicators, which describe consultants' activities as a major productive force of business consulting.

The system of business consulting effectiveness indicators (SBCEI) includes: a) vector components – professional, business, service, and social effectiveness; b) financial and

non-financial indicators in accordance with a vector business consulting effectiveness; c) general, structural, and process indicators and indicators of personnel efficiency; d) integrated indicators of general and vector effectiveness. To evaluate the effectiveness of intellectual labour of consultants, it is expedient to analyse their billable and non-billable hours, which demonstrate expenses of working hours of consultants for servicing customers and performing other functions, which foster the achievement of a consulting business's goals.

**Conclusion of the research.** Assessing the business consulting effectiveness is grounded in its multi-vector essence. Its content combines results and expenses of professional, entrepreneurial, service, and social vectors of the consulting activity being a reason for conclusion on the necessity for assessing the general efficiency of a consulting firm as an integral economic system and its vector effectiveness, namely the professional, entrepreneurial, service, and social effectiveness of consulting. Assessing the general effectiveness of business consulting is directed towards determining a synergetic effect of its multi-vector essence.

#### Short Abstract for an article

**Abstract.** The article reveals the essence of business consulting effectiveness as an economic category and conceptual frameworks for its assessment at the microeconomic and nanoeconomic levels. The author has characterized vector components of effectiveness of business consulting entities, namely the professional, entrepreneurial, service, and social effectiveness. The author has substantiated the system of financial and non-financial indicators of the business consulting effectiveness and indicators for assessing the effectiveness of intellectual labour of consultants based on tracking billable hours.

**Key words:** business consulting, effectiveness, vector and general effectiveness, assessing the effectiveness, system of business consulting effectiveness indicators, effectiveness of intellectual labour of consultants, billable hours.

Article details:

Received: 26 April 2021

Revised: 17 May 2021

Accepted: 21 May 2021

**Рекомендоване цитування:** Марченко О. С. Теоретичні основи оцінки ефективності бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2021. №2 (45). С. 32–51. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-32>.

**Suggested Citation:** Marchenko, O. S. (2021). Teoretychni osnovy otsinky efektyvnosti biznes-konsaltnyhu [Theoretical frameworks for assessing the business consulting effectiveness]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (45), 32-51. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-32>.