

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-45-2-52
УДК 339.138:005.942(477)

К. Г. ГУБІН

кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри економічної теорії Національного
юридичного університету імені Ярослава
Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: Hubin@ukr.net
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-6914-071>



ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО БІЗНЕС- КОНСАЛТИНГУ В УКРАЇНІ¹

Схарактеризовано перешкоди для ефективного функціонування та розвитку вітчизняного консалтингу з проблем маркетингу. Запропоновано комплекс заходів, необхідних для розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні, які передовсім спрямовано на формування конкурентного середовища та розширення ринку, а в кінцевому підсумку – на створення потужного потенціалу розвитку та самоочищення цієї галузі консалтингу.

Ключові слова: маркетинг, консалтинг, маркетинговий бізнес-консалтинг, розвиток конкурентного середовища, інформаційні технології в консалтингу.

JEL Classification: M31, L84.

Постановка проблеми. Маркетинговий бізнес-консалтинг у ринковій економіці є важливим елементом інфраструктури бізнесу та потужним джерелом підвищення його конкурентоспроможності й ефективності, тому повноцінна ринкова трансформація української економіки потребує розвитку галузі консалтингу з проблем маркетингової діяльності. Сьогодні цей напрям консалтингу є розвиненим недостатньо і потребує дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі маркетинговий бізнес-консалтинг відокремлюється та розглядається як самостійний напрям консалтингової діяльності не надто часто. Зазвичай

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

© Губін К. Г., 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>.

проблеми функціонування та розвитку маркетингового консалтингу в Україні розглядаються в контексті консалтингу загалом.

І. І. Косіченко (I. I. Kosichenko) розкриває головні тренди сучасної еволюції консалтингового ринку: наростаючу концентрацію стратегічних ресурсів галузі у структурних підрозділах багатонаціональних підприємств, динамічну зміну методик і технологій ведення бізнесу, його інформатизацію і діджиталізацію, нарощування масштабів корпоративного інтелектуального капіталу, стрімку модернізацію виробничих і маркетингово-логістичних технологій бізнес-діяльності, поглиблення співпраці консультантів зі своїми клієнтами [1].

Т. М. Камінська (T. M. Kaminska) характеризує передумови формування міжнародного бізнес-консалтингу, головні етапи його розвитку та сучасний стан, а також висвітлює головні чинники розвитку міжнародного бізнес-консалтингу [2].

К. В. Ковальська (K. V. Kovalska) визначила основні тенденції розвитку ринку послуг консалтингу в Україні, наголосила на географічній деформації вітчизняного консалтингового ринку, запропонувала скоротити участь іноземних спеціалістів та водночас більш активно залучати до надання консалтингових послуг вітчизняних професіоналів [3].

Проблеми формування та функціонування ринку консалтингових послуг висвітлюються у статті Ю. М. Атаманчука (Y. M. Atamanchuk), Б. С. Гузара (B. S. Huzar) та О. В. Шупило (O. V. Shupylo) [4]. Досить цікавим є узагальнення зазначеними дослідниками причин низького попиту на консалтингові послуги в Україні.

О. В. Кленін (O. V. Klenin) схарактеризував особливості формування змісту інституту консалтингу в Україні, наголосив на нестачі інститутів та інституцій, що мають регулювати консалтингову діяльність [5].

Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу розкриваються у статті І. І. Косіченко (I. I. Kosichenko), яка висуває пропозиції щодо розвитку інституційного середовища консалтингової бізнес-діяльності, реалізації комплексу організаційно-економічних заходів, а також низки заходів, спрямованих на вдосконалення інформаційного забезпечення консалтингової діяльності [6].

І. І. Віннікова (I. I. Vinnikova) та С. В. Марчук (S. V. Marchuk) схарактеризували розвиток європейського та українського ринку консалтингових послуг, визначили галузеву структуру вітчизняного ринку консалтингових послуг та наголосили на необхідності виокремлення консалтингу як окремого виду діяльності [7].

Заслугове на увагу і запропонована Е. А. Кузнєцовим (E. A. Kuznietsov) концепція «інноваційної трапеції», що передбачає співпрацю споживача, інвестора, інноватора та консультанта [8].

Т. Г. Дудар (T. G. Dudar) висвітлив основні напрями розвитку вітчизняного консалтингу та визначив найперспективнішим консалтинг у сфері середнього та малого бізнесу [9].

Вивчаючи тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні, О. М. Тарануха (O. M. Taranukha), І. С. Клименко (I. S. Klymenko) та Н. К. Аме-ліна (N. K. Amelina) визначають переваги українських консультантів перед західними, висвітлюють чинники, від яких залежить успіх консалтингових організацій, та розкривають своє бачення перспектив розвитку вітчизняного ринку послуг консалтингу (покращання якості послуг, збільшення обсягу, зростання частки українських компаній) [10].

Г. І. Базецька (H. I. Bazetska) висвітлює динаміку обсягу професійних і консалтингових послуг у зовнішній торгівлі України, структуру ринку консалтингу в Європі, найбільш поширені види консалтингу в нашій країні, а також перешкоди для розвитку вітчизняного ринку консалтингових послуг [11].

Чинники впливу на розвиток консалтингових послуг вивчають О. М. Кравченко (O. M. Kravchenko) та А. Б. Коваленко (A. B. Kovalenko). Вони висвітлюють основні тенденції консалтингу в Україні та перешкоди його розвитку [12].

Л. М. Сатир (L. M. Satyr), В. М. Кепко (V. M. Kerko) та Л. І. Стаднік (L. I. Stadnik) розкривають перешкоди впровадженню консалтингових послуг у сферу підприємницької діяльності України та співвідношення цих перешкод [13].

Л. С. Шевченко (L. S. Shevchenko) приділяє увагу розвитку стратегічного консалтингу як бізнес-індустрії та основним консалтинговим продуктам: розробленню та застосуванню консалтинговими фірмами авторських методик; формуванню переважно довгострокових стратегій розвитку клієнтських організацій з одночасним розробленням інструментів їхньої реалізації. Розроблення функціональних стратегій розвитку маркетингу дослідниця розглядає як один із сегментів ринку стратегічного консалтингу [14].

В. С. Рейкін (V. S. Reikin) та О. В. Макара (O. V. Makara) схарактеризували головні сегменти українського консалтингового ринку: ІТ-консалтинг, юридичний консалтинг, маркетинговий консалтинг, фінансовий консалтинг, податковий консалтинг, та розкрили їхню частку в загальній структурі. Також вони відзначили, що значна частина консалтингових послуг в Україні функціонує в тіньовій сфері [15].

О. С. Марченко (O. S. Marchenko) розкриває перспективи технологічного розвитку консалтингу в Україні, висвітлює концептуальні основи організаційно-економічної трансформації бізнес-консалтингу як складової комплексного процесу цифровізації консалтингового бізнесу та формування Консалтинг 4.0 [16]. Також О. С. Марченко наголошує на проблемі збільшення в Україні ринкової частки юридичного квазіконсалтингу, який має формальні ознаки

консалтингової діяльності, проте задовольняє потреби клієнтів непрофесійними, неетичними, а іноді й протизаконними методами. Квазіконсалтинг підриває авторитет професії, скорочує попит, шкодить діяльності професійних та відповідальних консультантів, обмежує їхній розвиток та навіть виштовхує з ринку. Також він може призводити до депрофесіоналізації сфери консалтингу загалом, тінізації та криміналізації ринку відповідних послуг, поширення протиправної поведінки [17]. Вважаю, що поняття квазіконсалтингу може бути застосовано й щодо маркетингового консалтингу («маркетинговий квазіконсалтинг»).

Серед нечисленних публікацій, присвячених безпосередньо маркетинговому бізнес-консалтингу в Україні, хотілося б передовсім звернути увагу на дослідження С. Я. Касяна (S. Y. Kasian) і А. О. Онікієнко (A. O. Onikienko), у якому розкриваються детермінанти організації консалтингової діяльності в системі маркетингу послуг, висвітлюється інтегративний комплекс методів маркетингового просування консалтингового продукту та визначаються особливості організації консалтингової діяльності в маркетинговій системі сфери послуг [18].

В. Ратинський (V. Ratynskij) висвітлює ситуації, за яких фірми звертаються за сприянням до зовнішніх консультантів із маркетингу, характеризує три групи питань і проблем, пов'язаних із маркетинговим консультуванням [19].

О. О. Набатова (O. O. Nabatova) розкриває особливості аналітичного інструментарію маркетингового консалтингу з питань розроблення та вдосконалення товарної політики, формування маркетингового розуміння продукту фірми та її продуктової матриці, а також узагальнює методи аналізу та напрями оптимізації продуктового портфеля фірми [20].

Для цього дослідження особливо цікаво, що І. І. Черленяк (I. I. Cherlennyak), І. В. Довба (I. V. Dovba) та В. Ю. Клев'яник (V. Yu. Klevyanyuk), розглядаючи виклики та бар'єри розвитку консалтингу, зазначили, що вітчизняним консалтинговим фірмам важко розвиватися через спотвореність базового механізму конкуренції [21].

Наявні дослідження потребують доповнення. Необхідно визначити, що найбільше заважає розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні, та з'ясувати шляхи подолання цих перешкод.

Формулювання цілей. Мета статті – розкрити оптимальні шляхи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні на основі аналізу головних перешкод для його ефективного функціонування та вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. Галузь маркетингового бізнес-консалтингу є досить неоднорідною. Вона охоплює як структурні підрозділи величезних міжнародних компаній, так і середні й малі національні організації. Окрім того, деякі спеціалісти надають консультації в індивідуальному порядку, поза

межами формальних організацій. Будь-які спроби впливу на розвиток цієї сфери стикаються з проблемою різноманітності суб'єктів надання консалтингових послуг та їхніх клієнтів. Ще більш ускладнює регулювання цієї галузі те, що значна частина консалтингової діяльності з проблем маркетингу відбувається в тіні, поза межами суспільного чи державного контролю та оподаткування. Навіть коли б нам вдалося побудувати ефективну систему державного регулювання маркетингового бізнес-консалтингу за зразком розвинених країн, все одно було б важко впоратися з таким складним об'єктом регулювання.

Проте система державного регулювання консалтингу в Україні поки що є досить неефективною через:

- недосконалість нормативно-правової бази консалтингової діяльності, зокрема маркетингового бізнес-консалтингу;
- недосконалість нормативно-правової бази державного регулювання консалтингу;
- відсутність державних органів, здатних ефективно регулювати маркетинговий бізнес-консалтинг;
- нерозвиненість інструментарію регулювання маркетингового бізнес-консалтингу державними органами;
- нестачу фахівців із державного регулювання маркетингового бізнес-консалтингу;
- досить високий ступінь корумпованості державного апарату тощо.

Інший важливий суб'єкт регулювання – всезагальна самоврядна організація консультантів – у нашій державі теж стикається з комплексом проблем. Така організація необхідна для об'єктивного взаємного контролю та самоочищення консалтингової сфери, передовсім від недобросовісних учасників. Аби самоврядна організація ефективно виконувала свої функції, необхідно узгодити та документально закріпити стандарти професійної етики, конкуренції та надання консультацій, а також створити ефективні механізми контролю за дотриманням цих стандартів. Головне ж – надати самоврядній організації повноваження для серйозного покарання порушників стандартів. І тут постає загроза «захоплення» цієї організації певними колами осіб. Адже якщо створюється орган із потужними контролюючими повноваженнями та з можливістю накладання суворих санкцій, допущення чи недопущення до консалтингової діяльності, його може бути використано для хабарництва, боротьби з конкурентами та просування власних інтересів людей, причетних до управління діяльністю самоврядної організації. На жаль, такий розвиток подій досить вірогідний у сучасній Україні, зважаючи на досвід функціонування самоврядних організацій у деяких інших галузях.

Створення розвиненої системи державного регулювання консалтингу та єдиної самоврядної організації консультантів із великими повноваженнями – це

вкрай важливі, але довгострокові цілі. Передумовою їхнього ефективного досягнення є суттєве зниження корупції та зловживань самоврядних організацій в Україні, що саме по собі є досить складним та довгостроковим завданням. Безумовно, починати треба вже сьогодні, проте розраховувати на швидкі результати не варто. Натомість у короткостроковому та середньостроковому періодах розвиток маркетингового бізнес-консалтингу в Україні має здійснюватися не стільки завдяки «тонкому налаштуванню» державою чи самоврядною організацією, скільки завдяки створенню сприятливих ринкових умов.

Теорія та практика маркетингу формувалися в розвинених країнах за умов домінування ринкових відносин. В Україні ж далеко не завжди купівля-продаж товарів чи послуг базується на ринкових принципах. Безпосередньо на купівлю-продаж можна вплинути:

- формуючи нормативно-правову базу обміну товарів/послуг таким чином, аби надати окремим учасникам обміну особливо вигідні, преференційні умови;
- спрямовуючи дискреційне державне регулювання економічної діяльності на формування преференційних умов купівлі-продажу для певних суб'єктів обміну;
- надаючи певним організаціям чи особам особливо вигідні, сприятливі умови доступу до публічних закупівель;
- використовуючи формальні та неформальні можливості, права чи повноваження політиків, чиновників, правоохоронців, аби домогтися від контрагентів більш вигідних для певних суб'єктів умов обміну;
- здійснюючи, за допомоги кримінальних структур та бездіяльності чи навіть сприяння правоохоронних та судових органів, акти чистого привласнення, що не передбачають оплати набутих активів (зокрема, рейдерське захоплення власності).

Також на купівлю-продаж можна впливати опосередковано, шляхом створення окремим ринковим суб'єктам особливих умов діяльності:

- вибірково застосовуючи механізми державного контролю легальної економічної діяльності (аби послабити контроль за одними учасниками ринку та прискіпливо перевіряти інших);
- забезпечуючи «сліпоту» контролюючих та правоохоронних органів щодо незаконної економічної діяльності деяких осіб чи організацій (проституція, гральний бізнес, торгівля наркотиками тощо);
- надаючи певним економічним суб'єктам преференційні можливості доступу до прибуткової низькоризикової торгівлі (енергоносіями, електричною енергією, ліками, комунальними послугами тощо);
- формуючи монопольне чи монопсонічне становище за сприяння чи бездіяльності державних органів;

– створюючи окремим суб'єктам можливості тіньової діяльності, ухиляння від сплати податків та зборів заради здешевлення товарів/послуг.

Третім напрямом впливу на купівлю-продаж є дискримінація контрагентів:

- обмін із пов'язаними організаціями на особливих, преференційних умовах (вигідні ціни, сприятливі умови постачання чи оплати тощо);
- продаж дефіцитної продукції у першу чергу пов'язаним фірмам;
- купівля товарів/послуг лише у пов'язаних суб'єктів тощо.

Слід зазначити, що дискримінація контрагентів нерідко викривлює умови маркетингової діяльності й у розвинених державах, проте там, на відміну від України, створено та працюють досить ефективні механізми протидії подібній діяльності.

Четвертий напрям маніпулювання купівлею-продажем пов'язано із захопленням контролю над менеджментом державних підприємств, що дозволяє надавати пов'язаним особам чи організаціям вигідні умови обміну з цими підприємствами та дискримінувати інших економічних суб'єктів.

Отже, суттєвою і досить поширеною в Україні проблемою є неринковий вплив на купівлю-продаж товарів і послуг. Із цією проблемою пов'язано іншу – поширеність неринкових конкурентних переваг: адміністративно-управлінських та силових. Замість використання ринкових переваг деякі підприємці утворюють неформальні зв'язки з держслужбовцями, політиками чи правоохоронцями заради різних неринкових і нерідко незаконних форм адміністративно-управлінського сприяння економічній діяльності:

- надання економічних пільг та преференцій;
- переваг при розподілі дозволів і ліцензій;
- преференційних умов участі у державних закупівлях;
- сприяння захопленню та утриманню монопольного чи моносонічного становища;
- поблажливого ставлення контролюючих і правоохоронних органів до певних порушень, включаючи незаконну економічну діяльність та ухилення від сплати податків і зборів;
- приватизації державних активів за заниженими цінами;
- захоплення контролю над менеджментом державних підприємств;
- преференційних умов використання інфраструктури економічної діяльності;
- створення перешкод економічній діяльності конкурентів;
- різноманітних форм неекономічного тиску на конкурентів з використанням повноважень контролюючих і правоохоронних органів;
- рейдерського захоплення активів тощо.

На додаток до адміністративно-управлінських, іноді підприємці застосовують силові переваги, пов'язані з фізичним чи морально-психологічним тиском на конкурентів.

Негативний вплив зазначених проблем на розвиток маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні виявляється передовсім у такому:

1) поширеність неринкових конкурентних переваг підштовхує деякі консалтингові організації та консультантів до неринкових методів боротьби. Це може підірвати морально-етичні засади професії. Якщо в конкуренції переможуть не найбільш ефективні консалтингові організації, а ті, що використовують неринкові переваги, це знизить ефективність сфери маркетингового бізнес-консалтингу та погіршить співвідношення ціни та якості консультацій;

2) спотворення змісту консультаційної діяльності. Консультанти мають надавати клієнтам якісні послуги, тому вони не можуть ігнорувати велику роль адміністративно-управлінських і силових переваг. Якщо йдеться про розв'язання маркетингових проблем у межах законодавчих та етичних норм лише з урахуванням наявності неринкових конкурентних переваг, проблеми немає. Проте можлива ситуація, коли клієнту знадобляться консультації з неетичного чи навіть незаконного використання адміністративно-управлінських та силових важелів просування продукції. Тут консультант зіштовхується із суперечністю між необхідністю надання повноцінної, якісної консультації та потребою дотримання етичних і законодавчих норм. Ще гірше ситуація, коли консультант допомагає клієнту отримати неринкові конкурентні переваги, виступаючи посередником між ним та корумпованими держслужбовцями, політиками чи правоохоронцями.

Розглянувши системні перешкоди розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні та створені ними проблеми, можна дійти висновку, що потрібні заходи, спрямовані на протидію корупції, розвиток конкурентного середовища та вільного ринкового обміну:

- суттєве скорочення втручання держави в економіку, особливо дискреційного регулювання;
- обмеження контролюючих функцій держави, створення ефективного нагляду за контролюючими органами;
- передача митниці та податкової на 10 років в управління іноземним організаціям з відповідним досвідом і доброю репутацією;
- більш широке використання ProZorro, ліквідація можливостей «обходу» цієї системи;
- розширення повноважень антикорупційних органів та підвищення результативності їхньої роботи;
- реформа судової системи зі створенням дієвих «вбудованих» запобіжників корупції суддів;
- здійснення ефективного контролю матеріального становища політиків і держслужбовців (включаючи усіх пов'язаних з ними осіб);

– очищення державних органів від людей, які не можуть підтвердити легальність походження доходів і майна (включаючи всіх пов'язаних з ними осіб);

– кадрове оновлення правоохоронної, антикорупційної та судової систем під наглядом закордонних експертів;

– збільшення підзвітності влади народу через запровадження часткових виборів, реалістичних процедур референдумів та висловлення громадянами недовіри обранцям, а також розширення переліку виборних посад.

Окрім розв'язання системних проблем, украй важливо забезпечити масовість консалтингу з проблем маркетингу, тобто збільшити кількість учасників та ємність цього сегмента консалтингового ринку. Адже досвід розвинених країн свідчить, що конкурентне середовище та вільний ринковий обмін найкраще функціонують тоді, коли існує багато покупців і продавців, а також наявний великий платоспроможний попит. Забезпечивши масовість маркетингового бізнес-консалтингу, ми зможемо використати «закон великих чисел» у тому сенсі, що велика кількість учасників ринку й добре фінансування їх активізують процеси генерування та впровадження інновацій, сприяють появі та відбору більш ефективних форм діяльності. Масовість консалтингу з проблем маркетингу поступово сприятиме підвищенню його економічної ефективності та якості послуг, стимулюватиме появу нових послуг і більш повне й різнобічне задоволення потреб клієнтів.

Натомість сьогодні ми спостерігаємо протилежну ситуацію: недостатня поширеність в Україні маркетингового бізнес-консалтингу уповільнює його розвиток і обмежує інтерес науковців до цієї проблеми, через що теоретичне осмислення специфіки консалтингу з проблем маркетингу є недостатнім. Нестача теоретичних розробок, що відбивають особливості маркетингу в нашій державі, стримує розвиток практичної діяльності з маркетингу і маркетингового бізнес-консалтингу.

Розв'язання проблеми масовості маркетингового бізнес-консалтингу в довгостроковій перспективі потребуватиме «тонкого налаштування» за допомогою регулювання державою та самоврядною організацією. Проте більш актуальне таке питання: що сьогодні можна зробити, аби збільшити кількість консалтингових організацій та ємність ринку консалтингу з проблем маркетингу? Слід зазначити, що структурні підрозділи великих іноземних консалтингових компаній почувають себе досить упевнено на українському ринку, тому передовсім необхідно сприяти розвитку середніх і малих консалтингових фірм. Великі споживачі консалтингових послуг добре розуміють, чого прагнуть, тому задля збільшення попиту доцільно звернути увагу на просування послуг для малого та середнього бізнесу, який нерідко не усвідомлює потреби в маркетинговому консалтингу.

Успіх Uber показав, що інформаційні технології здатні здійснити революцію у сфері, де багато споживачів взаємодіють із великою кількістю продавців. В Україні необхідно розвивати аналогічний сервіс для послуг маркетингового бізнес-консалтингу. Адже він здатний вплинути на проблемні сектори: допомогти невідомим консалтинговим фірмам знайти клієнтів і водночас зацікавити малий і середній бізнес новим типом консалтингу. У цьому контексті доцільно доповнити актуальну сьогодні концепцію «цифрової держави» шляхом участі державних органів у створенні чи хоча б фінансуванні інформаційного сервісу для поєднання покупців і продавців послуг маркетингового бізнес-консалтингу.

Окрім створення інформаційного сервісу, консалтинговим організаціям доцільно адаптувати свої послуги до нових інформаційних можливостей. Для залучення нових клієнтів слід розробляти недорогі консалтингові продукти, здатні зацікавити споживачів, досить швидко продемонструвати їм очевидний позитивний результат. Необхідно передбачити можливості поглибленої співпраці з тими, кого зацікавив базовий продукт. Самі послуги доцільно розробляти за модульним принципом, тобто створювати взаємопов'язані, але самостійні блоки. Аби клієнти, які економлять свої кошти, могли обирати найнеобхідніше та водночас усвідомлювали, що є сенс докупити додаткові «модулі».

Висновки. Системними проблемами маркетингового бізнес-консалтингу в Україні слід вважати: поширеність неринкових конкурентних переваг; наявність у багатьох випадках неринкового впливу на купівлю-продаж товарів і послуг; недостатню кількість продавців і покупців послуг; невисоку ємність ринку.

Ці проблеми створюють перешкоди для діяльності консультантів із маркетингу: підштовхування до використання неринкових методів боротьби; спотворення змісту консультаційної діяльності та спонукання окремих консультантів до неетичних чи навіть протизаконних дій; недостатню розвиненість теорії та практики маркетингу.

Задля розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні запропоновано:

- 1) комплекс заходів, спрямованих на протидію корупції, розвиток конкурентного середовища та вільного ринкового обміну;
- 2) заходи, необхідні для забезпечення масовості консалтингу з проблем маркетингу, тобто для збільшення кількості учасників та ємності цього сегмента консалтингового ринку.

Запропоновані шляхи вдосконалення маркетингового бізнес-консалтингу в кінцевому підсумку спрямовано на його реформування за зразком країн із розвинутою ринковою економікою, аби створити потужний потенціал розвитку та самоочищення цієї сфери.

Перспективним напрямом подальших досліджень вважаю вивчення шляхів розвитку інфраструктури маркетингового бізнес-консалтингу, зокрема інформаційної та посередницької.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Косіченко І. І. Мегатренди сучасної еволюції консалтингового ринку. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.8>.
2. Камінська Т. М. Еволюція теорії та практики міжнародного бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2020. № 1 (40). С. 58–73. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-40-1-58>.
3. Ковальська К. В. Особливості і тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2014. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_6_6.
4. Атаманчук Ю. М., Гузар Б. С., Шупило О. В. Проблеми формування та функціонування ринку консалтингових послуг в Україні. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. № 3 (28). С. 3–7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2015_3_3.
5. Кленін О. В. Особливості формування змісту інституту консалтингу в Україні. *Економічний простір*. 2016. № 116. С. 133–146. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esrgos_2016_116_13.
6. Косіченко І. І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 9. С. 270–276. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-270-276>.
7. Віннікова І. І., Марчук С. В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7. С. 16–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_7_7.
8. Кузнєцов Е. А. Управлінський консалтинг в системі інноваційного розвитку економіки і менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Т. 15, вип. 1. С. 9–22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectru_2016_15_1_3.
9. Дудар Т. Г. Напрями розвитку консалтингу в системі підприємницької діяльності. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент*. 2016. № 9. С. 79–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_12.
10. Тарануха О. М., Клименко І. С., Амеліна Н. К. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. Вип. 4. С. 129–135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2017_4_18.
11. Базецька Г. І. Використання економічного консалтингу в процесі розробки управлінських рішень на підприємстві. *Економічна теорія та право*. 2019. № 3 (38). С. 62–78. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-38-3-62>.
12. Кравченко О. М., Коваленко А. Б. Фактори впливу на розвиток консалтингових послуг. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 5/3. С. 9–11. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.5\(3\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.5(3).2)

13. Сатир Л. М., Кепко В. М., Стаднік Л. І. Консалтинг – ефективний інструмент організації інноваційної політики підприємницької діяльності. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 3. С. 119–124. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-20>.
14. Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. №2 (37). С. 48–66. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-37-2-48>.
15. Рейкін В. С., Макара О. В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 97–101. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure39-16>.
16. Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. №1 (44). С. 29–45. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29>.
17. Марченко О. С. Деструкції національного ринку юридичних послуг: зміст та наслідки для формування правової економіки. *Економічна теорія та право*. 2016. №2 (25). С. 57–66. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/2-57-66.pdf>.
18. Касян С. Я., Онікієнко А. О. Особливості консалтингової діяльності в системі маркетингу послуг. *Економічний простір*. 2018. №132. С. 151–162. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.240418.151.59>.
19. Ратинський В. Індикативні механізми вирішення проблем маркетингового консультування промислових підприємств. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 1. С. 206–213. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2018_1_21.
20. Набатова О. О. Продуктовий консалтинг: сутність, основні послуги та технології. *Економічна теорія та право*. 2019. №4 (39). С. 83–98. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-39-4-83>.
21. 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. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2017_2_11.

REFERENCES

1. Kosichenko, I. I. (2020). Mehatrendy suchasnoi evoliutsii konsal'tynhovooho rynku [Megatrends of the modern evolution of the consulting market]. *Intelekt XXI–Intellect XXI, 1*, 49-54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.8> [in Ukrainian].
2. Kaminska, T. M. (2020). Evoliutsiia teorii ta praktyky mizhnarodnoho biznes-konsal'tynhu [Evolution of the theory and practice of international business consulting]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law, 1* (40), 58-73. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-40-1-58> [in Ukrainian].
3. Kovalska, K. V. (2014). Osoblyvosti i tendentsii rozvytku rynku konsal'tynhovyykh posluh v Ukraini [Features and trends in the market of consulting services in Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy, 6*. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_6_6 [in Ukrainian].

4. Atamanchuk, Y. M., Huzar, B. S., & Shupylo, O. V. (2015). Problemy formuvannya ta funktsionuvannya rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini [Problems of the formation and functioning of the consulting services market in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnolohii – Bulletin of the Kiev Institute of Business and Technology*, 3 (28), 3-7. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2015_3_3 [in Ukrainian].
5. Klenin, O. V. (2016). Osoblyvosti formuvannya zmistu instytutu konsal'tynhu v Ukraini [Features of formation the content of institute of consulting in Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir – Economic scope*, 116, 133-146. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_116_13 [in Ukrainian].
6. Kosichenko, I. I. (2020). Stratehichni priorytety rozbudovy vitchyznianoho konsal'tynhovoho biznesu v suchasnykh umovakh [The strategic priorities for developing the domestic consulting business in modern conditions]. *Biznes Inform – Business Inform*, 9, 270-276. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-270-276> [in Ukrainian].
7. Vinnikova, I. I., & Marchuk, S. V. (2016). Osoblyvosti rozvytku rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini [Features of the development of consulting services market in Ukraine]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 7, 16-21. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_7_7 [in Ukrainian].
8. Kuznietsov, E. A. (2016). Upravlinskyi konsal'tynh v systemi innovatsiinoho rozvytku ekonomiky i menedzhmentu [Managerial consulting in the system of innovative economic and management development]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia – Market economy: modern management theory and practice*, 15 (1), 9-22. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2016_15_1_3 [in Ukrainian].
9. Dudar, T. G. (2016). Napriamy rozvytku konsal'tynhu v systemi pidpriemnytskoi diialnosti [Directions of development of consulting in the entrepreneurship]. *Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku. Serii: Ekonomika ta menedzhment – The problems of innovation and investment-driven development. Series: Economics and Management*, 9, 79-84. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_12 [in Ukrainian].
10. Taranukha, O. M., Klymenko, I. S., & Amelina, N. K. (2017). Tendentsii rozvytku rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini [Development trends of market of consulting services in Ukraine]. *Ekonomika ta upravlinnia na transporti – Economics and management on transport*, 4, 129-135. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2017_4_18 [in Ukrainian].
11. Bazetska, H. I. (2019). Vykorystannia ekonomichnoho konsal'tynhu v protsesi rozrobky upravlinskykh rishen na pidpriemstvi [Use of economic consulting in the process of developing management decisions at the enterprise]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3 (38), 62-78. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-38-3-62> [in Ukrainian].
12. Kravchenko, O. M., & Kovalenko, A. B. (2020). Faktory vplyvu na rozvytok konsal'tynhovykh posluh [Factors of influence on the consulting services development]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economics. Finances. Law*, 5/3, 9-11. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.5\(3\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.5(3).2) [in Ukrainian].
13. Satyr, L. M., Kepko, V. M., & Stadnik, L. I. (2020). Konsal'tynh – efektyvnyi instrument orhanizatsii innovatsiinoi polityky pidpriemnytskoi diialnosti [Consulting – an effective tool for organizing innovative policy of entrepreneurial activity]. *Biznes-*

- navihator – Business Navigator*, 3, 119-124. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-20> [in Ukrainian].
14. Shevchenko, L. S. (2019). Stratehichnyi konsal'tynh: teoriia, praktyka, biznes-industriia [Strategic consulting: theory, practice, business industry]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (37), 48-66. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-37-2-48> [in Ukrainian].
 15. Reikin, V. S., & Makara, O. V. (2020). Konsal'tynh v Ukraini: otsinka stanu ta tendentsii rozvytku [Consulting in Ukraine: condition assessment and development trends]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 39, 97-101. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-16> [in Ukrainian].
 16. Marchenko, O. S. (2021). Transformatsiia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu yak napriam tsyfrovizatsii konsal'tynhovoho biznesu [Transformation of organizational and economic mechanism as a direction of digitalization consulting business]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 29-45. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29> [in Ukrainian].
 17. Marchenko, O. S. (2016). Destruktsii natsionalnoho rynku yurydychnykh posluh: zmist ta naslidky dlia formuvannia pravovoi ekonomiky [Destruction of the national market of legal services: contents and consequences of legal economy formation]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (25), 57-66. Retrieved from <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/2-57-66.pdf> [in Ukrainian].
 18. Kasian, S. Ya., & Onikiienko, A. O. (2018). Osoblyvosti konsal'tynhovoї diialnosti v systemi marketynhu posluh [Features of consulting activities in the system of services marketing]. *Ekonomichnyi prostir – Economic scope*, 132, 151-162. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.240418.151.59> [in Ukrainian].
 19. Ratynskij, V. (2018). Indykatyvni mekhanizmy vyrishennia problem marketynhovoho konsultuvannia promyslovykh pidpriemstv [Indicative mechanisms for solving problems of marketing consultation of industrial enterprises]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, 18 (1), 206-213. Retrieved from <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18rvvkpp.pdf> [in Ukrainian].
 20. Nabatova, O. O. (2019). Produktovyi konsal'tynh: sutnist, osnovni posluhy ta tekhnologii [Product consulting: concept, main services and technologies]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 4 (39), 83-98. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-39-4-83> [in Ukrainian].
 21. Cherlenyak, I. I., Dovba, I. V., & Klevyanyk, V. Yu. (2017). Vyklyky ta bariery rozvytku natsionalnoho konsal'tynhovoho biznesu [Challenges and development barriers of national consulting business]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seria: Ekonomika – Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series Economics*, 2 (8), 57-67. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2017_2_11 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 05.04.2021

Стаття пройшла рецензування 06.05.2021

Стаття рекомендована до опублікування 21.05.2021

К. Г. ГУБИН

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

**ПУТИ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГОВОГО БИЗНЕС-
КОНСАЛТИНГА В УКРАИНЕ**

Охарактеризованы препятствия для эффективного функционирования и развития отечественного консалтинга по проблемам маркетинга. Предложен комплекс мероприятий, необходимых для развития маркетингового бизнес-консалтинга в Украине, которые прежде всего направлены на формирование конкурентной среды и расширение рынка, а в конечном итоге – на создание мощного потенциала развития и самоочищения этой отрасли консалтинга.

Ключевые слова: маркетинг, консалтинг, маркетинговый бизнес-консалтинг, развитие конкурентной среды, информационные технологии в консалтинге.

К. Н. HUBIN

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

**WAYS FOR DEVELOPING THE MARKETING BUSINESS
CONSULTING INDUSTRY IN UKRAINE**

Problem setting. Marketing business consulting in the market economy is an important element of the business infrastructure and a powerful source for enhancing its competitiveness and efficiency. Thus, the full-fledged market transformation of the Ukrainian economy seeks for development of the consulting industry, which specializes in issues of marketing activities. Nowadays, this direction of consulting is not sufficiently developed. Hence, it requires further examination.

Recent research and publication analysis. Scientific papers of O. S. Marchenko, L. S. Shevchenko, I. I. Kosichenko, T. M. Kaminska, K. V. Kovalska, Y. M. Atamanchuk, B. S. Huzar, O. V. Shupylo, O. V. Klenin, I. I. Vinnikova, S. V. Marchuk, E. A. Kuznietsov, T. G. Dudar, O. M. Taranukha, I. S. Klymenko, N. K. Amelina, H. I. Bazetska, O. M. Kravchenko, A. B. Kovalenko, L. M. Satyr, V. M. Kepko, L. I. Stadnik, V. S. Reikin, O. V. Makara, I. I. Cherleniak, I. V. Dovba, V. Yu. Klevyanyk, et al. are dedicated to issues of consulting in Ukraine.

In our country, S. Y. Kasian, A. O. Onikiienko, V. Ratynskyy, O. O. Nabatova, et al. study the very marketing business consulting industry.

Paper objective. The article's objective is to reveal optimal ways for developing the marketing business consulting industry in Ukraine grounded in analysing the main obstacles for its efficient functioning and improvement.

Paper main body. The main obstacles for activities of domestic marketing consultants are as follows: distorting the structure of competitive advantages; deforming the content of consultations; insufficient development of the marketing theory and practice.

The absence of conditions for the free market exchange in a significant part of exchange transactions and the expansion of non-market competitive advantages should be considered as the main problems of marketing in Ukraine.

To develop the marketing business consulting industry in our country, the author suggests:

a) a complex of measures oriented towards developing a competitive environment and the free market exchange;

b) a system of measures being necessary for ensuring the multiplicity of marketing consulting, i.e. for increasing the number of participators and capacity of this segment of the consulting market.

Conclusion of the research. The suggested ways for enhancing the marketing business consulting industry aim at its upgrading according to the example of countries with developed economies in order to create the powerful potential of development and self-purification of this industry.

Short abstract for an article

Abstract. The author has characterized obstacles for the efficient functioning and development of domestic marketing consulting. The author has suggested the complex of measures being necessary for developing the marketing business consulting industry in Ukraine, which primarily aim at forming a competitive environment and extending the market, and ultimately orient towards creating the powerful potential of development and self-purification of this consulting industry.

Key words: marketing, consulting, marketing business consulting, developing a competitive environment, information technology consulting.

Article details:

Received: 05 April 2021

Revised: 06 May 2021

Accepted: 21 May 2021

Рекомендоване цитування: Губін К. Г. Шляхи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2 (45). С. 52–67. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-52>.

Suggested Citation: Hubin, K. H. (2021). Shliakhy rozvytku marketynhovoho biznes-konsaltnhu v Ukraini [Ways for developing the marketing business consulting industry in Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (45), 52-67. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-52>.