

## **КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ І БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

***РОДІОНОВ О.В., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР,  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА,  
ОНІКІЄНКО О.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, РОДІОНОВ С.О., ЗДОБУВАЧ***

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В останні десятиріччя спостерігається справжній бум на ринку консалтингових послуг в західних країнах. Останні досягнення інформаційних технологій змінили уявлення про межі підприємств, завадали нові технології управління і ведення бізнесу, що сприяють розвитку потенціалу підприємств, їх безпеці і конкурентоспроможності. За останні роки об'ємів продажів консалтингових послуг в світі щорічно зростає не менше ніж на 10 % (і 60 % цього об'єму доводиться на консультування в області інформаційних технологій), що зумовлено ефективністю внеску консалтингу у забезпечення безпеки та зміцнення потенціалу підприємства.

Україна значно поступається західним країнам, де останніми роками спостерігається помітне поживлення на ринку консалтингових послуг. Україна переживає період становлення цього ринку, проте, попит на консалтингові послуги як і раніше залишається низьким. З метою розвитку потенціалу національних підприємств, їх конкурентоспроможності, доцільно звернутися до досвіду використання та можливості імплементації консалтингових технологій.

Консалтинг виник в процесі промислової революції, з початком розвитку технологій на виробництві, а також пов'язаних з цим інституціональними і суспільними перетвореннями. Потреба в консультантах була обумовлена необхідністю оптимізації виробничих процесів, мінімізації витрат, підвищення іміджу і ринкового потенціалу підприємств. Консалтинг стає можливим, коли процес спілкування і структуризації управлінського досвіду досягає розвитку стадії. Консультування концентрувалося на питаннях продуктивності й ефективності роботи виробництв, раціональної організації праці і зниженні витрат виробництва. Таке консультування називали організацією виробництва, а консультантів – експертами з

ефективності. З розвитком управлінських технологій консалтинг був розвинутий за декількома напрямками комплексно забезпечуючи безпеку підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні консалтинг затребуваний у всіх сферах діяльності. Це обумовлюється низкою причин, таких як відсутність часу, на рішення проблем персоналом підприємства, недостатність досвіду в рішенні деяких проблем, відсутність відповідних технологій або кадрів і ін. Найбільш активно консалтинг в Україні розвивається з дев'яностих років минулого сторіччя, поступово освоюючи всі сфери діяльності підприємства, у тому числі і маркетингову. Однак у сучасних роботах і дослідженнях літературних джерел галузеві аспекти маркетингового консалтингу недостатньо досліджені, особливо в сферах, що стосуються підвищення безпеки і ринкового потенціалу підприємств. Автори в основному, описують історію розвитку консалтингу, його загальні принципи функціонування, сучасні тенденції [1-5]. У зв'язку з цим виникає необхідність у дослідженні стану і тенденцій розвитку консалтингової діяльності в маркетингу для підвищення ринкового потенціалу підприємств з метою розробки нових технологій у даній сфері.

**Формулювання цілей статті.** характеристика консалтингових технологій з метою їх використання для підвищення ринкового потенціалу підприємств та забезпечення їх розвитку і безпеки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основна задача консалтингу полягає в аналізі, обґрунтуванні перспектив розвитку і використання науково-технічних і організаційно-економічних інновацій з урахуванням наочної області і проблем клієнта.

Консалтинг – це професійна допомога, що надається зовнішніми консультантами, в рішенні проблеми. Основна мета консалтингу полягає в поліпшенні якості керівництва, підвищенні ефективності діяльності підприємства, розвитку його потенціалу, конкурентоспроможності, безпеці.

Класифікація консалтингових послуг залежно від напрямку діяльності:

Загальне управління (оцінка стану організації в цілому; стратегічне планування; прогнозування; вдосконалення організаційної структури; корпоративне управління).

Адміністративне управління (оптимізація управління; аналіз документообігу; організація і методи управління).

Фінансове управління (вдосконалення системи обліку, оцінка

капітальних витрат, зниження собівартості, збільшення прибутку, оподаткування).

Управління кадрами (формування корпоративної культури, пошук і відбір кадрів, система мотивації персоналу, оцінка робіт, навчання менеджменту, тренінг).

Маркетингове управління (стратегія маркетингу, дослідження ринку, ціноутворення, управління системою збуту, рекламна політика).

Виробниче управління (автоматизація, промисловий інжиніринг, управління виробництвом, управління запасами, контроль якості, вдосконалення продукції, підвищення продуктивності).

Інформаційні технології (САПР і АСУ, проектування і розробка інформаційних систем, вибір, установка і обслуговування систем).

Спеціалізовані послуги (Повчальне консультування, консалтинг по управлінню в енергетиці, інженерний консалтинг, екологічний консалтинг, інформаційний консалтинг, юридичний консалтинг, консалтинг по управлінню МТС, консалтинг у сфері державного управління, консалтинг у телекомунікаціях).

На світовому ринку 31 % замовлень на консалтингові послуги в області виробничого управління (питання управління операціями і процесами, управління якістю). Друге місце – 17 % – займають консультації з питань корпоративної стратегії, і 17 % займають консультації з питань інформаційних технологій. Ці напрями найбільш актуальні в забезпеченні безпеки підприємства і його потенціалу.

На відміну від прийнятої на Заході планомірної співпраці з консалтинговими фірмами, управлінське консультування в Україні використовується епізодично. Як правило, до допомоги зовнішніх консультантів керівництво компанії звертається тільки в критичній ситуації. В решті випадків керівники компанії розраховують на власні сили.

Консалтинг в програмуванні зароджувався як інструмент аналізу і проектування програмного забезпечення і технологій (ПЗТ), сфера їх використання в консалтингу зараз виходить далеко за рамки названої наочної області. Інформаційні технології успішно застосовуються для моделювання практично всіх наочних областей, проте стійке положення в консалтингу вони займають в наступних областях: бізнес-аналіз; системний аналіз і проектування.

Технології консалтингу – результат природного еволюційного розвитку всієї галузі засобів, званих інструментальними або технологічними. Однією з ключових ознак є підтримка методологій

структурного системного аналізу і проектування.

Використовування на підприємстві інформаційних технологій є важливою умовою для забезпечення її ефективної роботи і розвитку потенціалу. Практично неможливо знайти підприємство, яке не використовує ПЗТ в управлінні. Система інформаційного забезпечення всіх процесів, існуючих на підприємстві, необхідна для збереження, обробки, передачі інформації про результати виконання цих процесів і своєчасного ухвалення управлінських рішень.

Наявність і ефективність використання в компанії інформаційної системи напряму впливає на ефективність бізнесу, його керованість і прозорість. Багато компаній прагнуть вдосконалення системи управління саме за допомогою упровадження сучасних інформаційних систем.

Висока динамічність розвитку інформаційних систем, вдосконалення і оновлення різних програмних додатків, поява нових апаратних засобів вимагає високопрофесійного підходу до вибору програмних засобів і їх вбудовування в існуючу в організації систему інформаційного забезпечення. Багато підприємств стикаються з необхідністю не просто вибрати оптимальну інформаційну систему, яка відповідатиме потребам їх бізнесу зараз, але і збудувати ПЗТ-стратегію на довгостроковий період. Високі вимоги до компетенції ПЗТ фахівців призводять до того, що використання послуг професійних консультантів стає найефективнішим для вирішення подібних задач.

Консалтинг в області інформаційних технологій є наймолодшою областю. Багато підприємств вважають, що до ПЗТ консалтингу відносяться безпосередні роботи з упровадження певної інформаційної системи. При цьому із виду упускається те, що будь-яка автоматизація системи управління неможлива без попереднього проведення цілої низки робіт, що безпосередньо впливають на вимоги до інформаційної системи. І саме ці роботи відносяться до ПЗТ консалтингу.

Важливим напрямом для розвитку потенціалу підприємства й його безпеки є маркетинг. Маркетинг спрямований на інтереси ринку і виходить із пріоритету споживчих бажань і переваг. Найкоротший шлях до одержання прибутку полягає в тому, щоб по можливості точно визначити, у чому ж складаються потреби споживача, а потім з вигодою для виробника задовольнити їх. В існуючих умовах жорсткої конкуренції підприємству здобути прибуток можна лише за рахунок максимального задоволення попиту споживачів. Грамотне

використання маркетингового інструментарію дозволяє виробнику товарів і послуг зрозуміти, хто є його потенційним споживачем, який товар або послуга в даний час їм затребувані, а також передбачити або власно створити його потреби в майбутньому і визначити оптимальне просування товарів споживачу.

Одна з задач консалтингових підприємств у сфері маркетингу, це визначення переваг споживачів сьогодні і завтра, а також трансформування попиту споживачів у доход і прибуток виробника.

Консультанти з маркетингу надають широкий спектр послуг – від аудиту маркетингу до оцінки концепції товару, що виходє на ринок.

У своїй роботі консультанти роблять серйозний акцент на проведенні різного роду досліджень, у ході яких здійснюється збір і аналіз маркетингової інформації. При проведенні маркетингових досліджень фахівцями широко застосовуються кількісні і якісні методи збору, обробки й аналізу інформації, а також кабінетні дослідження.

Консалтинг у маркетингу сприяє вибору підприємством-клієнтом як найбільш правильної, оптимальної маркетингової стратегії, так і безпосередньо інструментів маркетингу для підвищення ринкового потенціалу підприємств. Це дозволяє підприємству-клієнту концентрувати маркетингові зусилля і раціонально направляти їх на задоволення потреб або конкретного цільового сегмента, або найбільш привабливої купівельної ніші.

Сфери практичного маркетингового консалтингу: аудит маркетингу, маркетингове планування, дослідження, маркетинг нерухомості, маркетинг ідей.

Для ефективного результату аудиту маркетингу, запрошують досвідчених сторонніх зовнішніх консультантів, незалежних експертів, що мають відповідну методику проведення подібної роботи. Іноді сторонні консультанти не заміщають собою маркетингову службу підприємства, а, плідно співробітничавши з нею, ефективно її доповнюють.

Результатом проведеного аудиту маркетингу є докладний і всебічний опис маркетингової інформаційної системи підприємства, а також набір ефективних рекомендацій з усунення виявлених внутрішніх невідповідностей.

Своєчасне проведення аудиту маркетингу сприяє одержанню додаткових конкурентних переваг на ринку і, відповідно, прибутку.

Маркетингове планування містить розробку конкретного плану маркетингових зусиль підприємства на обраному цільовому ринку.

Цей план охоплює використання всіх складових комплексу маркетингу (продукт, ціна, розподіл, стимулювання), відповідно до прийнятого підприємством стратегічними рішеннями.

Сторонні консультанти допомагають керівництву підприємства-клієнта в рішенні задач з розробки стрункої маркетингової стратегії, з питань вибору оптимальної організаційної структури, що відповідає цієї стратегії, а також допомагають виділити необхідну структурну ланку, що відповідає за проведення робіт з маркетингу і створити структурні інструменти для координації й обміну інформації в рамках усього підприємства.

Цій роботі звичайно передують аудит маркетингу, аналіз галузі і ринку, діагностика професійного рівня і кваліфікації персоналу маркетингових структур клієнтської компанії тощо. Рішення консультантів, як правило, мають вірогідний характер, а план маркетингу є гнучким. Тому він містить не один варіант, а, як мінімум, три: мінімальний (песимістичний), оптимальний (найбільш ймовірний) і максимальний (оптимістичний). На етапі попередньої підготовки кількість планів може бути і більше.

Для правильної оцінки стану ринку, конкурентного середовища, тенденцій розвитку ринку і інших аспектів діяльності необхідна відповідна інформаційна платформа. Вона формується на базі комплексних маркетингових досліджень. Саме на її основі надалі можуть бути побудовані прогнози і різні моделі просування підприємства на нові географічні і товарні ринки.

Консультанти проводять повний цикл маркетингових досліджень, що починається з підготовки програми дослідження і закінчується розробкою аналітичного звіту і презентацією. При розробці і проведенні досліджень консалтингові підприємства орієнтуються на рішення індивідуальних задач. Характер більшості з них складається в наступному: дослідження ринків товарів; оцінка смності і перспективи ринку; дослідження купівельного поведіння; створення "портрета" потенційних споживачів тощо.

У якості вихідних даних для проведення маркетингових досліджень, консультанти використовують власні бази даних, даної державної і відомчої статистики, а також дані, отримані в ході проведених т.зв. "польових" досліджень (опитування населення й організацій, експертні опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи і т.п.).

Дослідження ринку нерухомості – це один із ключових напрямків діяльності консультантів. У рамках надання даних послуг

проводиться комплексне вивчення ринку нерухомості і визначення ймовірного сценарію його розвитку в розрізі офісної, торгової, жилої і промислової нерухомості.

Дослідження консультантів містять у собі розгляд і аналіз широкого кола питань, пов'язаних з характерними показниками ринку, ціноутворенням, собівартістю, ціною, обсягами і структурою попиту та пропозиції, тенденціями, прогнозами, а так само інституціональною структурою даного ринку, впливом на його динаміку зовнішніх і внутрішніх факторів.

Ринок нерухомості вкрай неоднорідний, кожен сегмент на те саме вплив "reacts" по-різному. Аналізуючи ринок у цілому, можна одержати лише загальну ситуацію, однак при цьому зростає імовірність того, що важливі деталі і частки для окремого сегмента тенденції в загальній картині просто нівелюються, а це може викликати серйозні помилки при подальшому плануванні. Для того щоб детально розібратися у всім цьому хитросплетенні учасників ринку, визначити ступінь їхнього взаємного впливу, а так само з'ясувати реакції на впливи на ринок ззовні необхідно удатися не просто до аналізу ринку "узагалі", а до аналізу окремого чи сегмента групи сегментів.

Запити споживачів, що змінюються, технологічні зміни і конкурентна боротьба змушують підприємства вирішувати задачі, пов'язані з інноваційним підходом до організації власного бізнесу, що, у свою чергу, робить розробку нових продуктів життєво необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності.

Однозначно й обґрунтовано відповісти на запитання якими повинні бути за формою і змістом нові продукти, товари, послуги для того, щоб принести своєму власнику прибуток, а не збиток, можливо лише після в результаті дослідження, метою якого є вивчення того, наскільки пропонована ідея або концепція нового продукту (послуги) затребувана на сьогоднішній день на споживчому ринку. Основним результатом проведеного дослідження, звичайно, є можливість підприємства-клієнта прийняти єдино вірне, але зважене й обґрунтоване рішення про доцільність висновку нового товару або послуги на ринок.

**Висновок.** Розвиток консалтингових технологій за функціональними напрямками роботи підприємств сприяє їх стійкому розвитку. З метою забезпечення стійкого та поступового розвитку підприємств для забезпечення потенціалу й безпеки їх функціонування доцільно використати консалтингові послуги. Як

свідчить світовий досвід, їх ефективність досить висока в розвитку підприємств. Розглянуті найбільш актуальні сфери консалтингу сприяють поступовому розвитку. Проте найбільший ефект має комплексне використання консалтингових технологій, зокрема в виробничій та інноваційній сферах.

### **Література**

1. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. / В.А. Гончарук. – М.: Дело, 1998. – 248 с.
2. Консалтинг в Украине. – Киев: Ассоциация "Укрконсалтинг", 1996. – 129 с.
3. Уткин Э.А. Консалтинг. / Э.А. Уткин. – М.: ЭКМОС, 1998. – 256 с.
4. Чернов Ю.В. Управленческое консультирование: Учеб. пособие. / Ю.В. Чернов, С.В. Фомишин, А.И. Тищенко. – Херсон; ОЛДИ-плюс – 2003. – 272 с.
5. Родіонов О.В. Діагностика безпеки розвитку потенціалу підприємства: монографія / О.В. Родіонов та ін. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 302 с.
6. Трофимова О.К. История становления консалтинга. / О.К. Трофимова. – Електроний ресурс. – Режим доступу: <http://www.devbusiness.ru>
7. Цихан Т.В. Консалтинговые услуги в Украине: ценовая политика / Т.В. Цихан // Теория и практика управления. – № 4, 2003. – Електроний ресурс. – Режим доступу: [http://mymanager.com.ua/info/articles.php?ELEMENT\\_ID=8832&sphrase\\_id=1962010](http://mymanager.com.ua/info/articles.php?ELEMENT_ID=8832&sphrase_id=1962010)
8. European Directory of Management Consultants. 1995. London: FEACO-AP Information services, 1995.

### **References**

1. Goncharuk V.A. Marketingovoe konsultirovanie [Marketing advising]. – М.: Delo, 1998. – 248 s. (in Russian)
2. Konsalting v Ukraine [Consulting is in Ukraine] – Kiev: Assotsiatsiya "Ukrkonsalting", 1996. – 129 s. (in Russian)
3. Utkin E.A. Konsalting. [Consulting]. – М.: EKMOS, 1998. – 256 s. (in Russian)
4. Chernov Yu.V. Upravlencheskoe konsultirovanie: Ucheb. posobie. [Administrative advising] – Herson; OLDI-plyus – 2003. – 272 s. (in Russian)



5 Rodionov O.V. Diagnostika bezpeki rozvitku potentsialu pIdpriemstva: monografiya [Diagnostics of safety of development of potential of enterprise]. – Lugansk: Vid-vo «NoulIdzh», 2012. – 302 s (in Ukraine)

6 Trofimova O.K. Istoriya stanovleniya konsaltinga. [History of becoming of consulting] – Retrieved from <http://www.devbusiness.ru> (in Ukraine)

7 Tsihan T.V. Konsaltingovyie uslugi v Ukraine: tsenovaya politika [Consulting services are in Ukraine: price politics] Teoriya i praktika upravleniya. – No 4, 2003. – Retrieved from [http://mymanager.com.ua/info/articles.php?ELEMENT\\_ID=8832&phrase\\_id=1962010](http://mymanager.com.ua/info/articles.php?ELEMENT_ID=8832&phrase_id=1962010)(in Russian)

8 European Directory of Management Consultants. 1995. London: FEACO-AP Information services, 1995

### **Родіонов О.В., Онікієнко О.В., Родіонов С.О. Консалтинг як інструмент розвитку потенціала и безопасности підприємства.**

*В статті розглянуті питання використання консалтингових технологій в певних сферах для розвитку потенціалу й безпеки підприємств. Наведені основні консалтингові бази. Розглянуто його стан на вітчизняних підприємствах та напрями здійснення. Надано увагу консалтингу в сфері програмного забезпечення та маркетингу. Визначено корисність його використання за напрямками.*

**Ключові слова:** підприємство, консалтинг, технології, потенціал, безпека, маркетинг.

### **Родионов А.В., Оникиенко Е.В., Родионов С.А. Консалтинг как инструмент развития потенциала и безопасности предприятия**

*В статье рассмотрены вопросы использования консалтинговых технологий в определенных сферах для развития потенциала и безопасности предприятий. Приведены основные консалтинговые базы. Рассмотрено его состояние на отечественных предприятиях и направления осуществления. Уделено внимание консалтингу в сфере программного обеспечения и маркетинга. Определена полезность его использования за направлениями.*

**Ключевые слова:** предприятие, консалтинг, технологии, потенциал, безопасность, маркетинг.

**Rodionov V.A., Onikienko V.A., Rodionov S.A. Consulting as instrument of development of potential and safety of enterprise**

*In the article the questions of the use of consulting technologies in certain spheres for development of potential and safety of enterprises are considered. Basic consulting bases are resulted. Its state on national enterprises and directions of realization is considered. Attention to consulting in the field of software and marketing is spared. The utility of its use after directions is certain.*

**Keywords:** *Enterprise, consulting, technologies, potential, safety, marketing.*

**УДК 331.108:330.341.1**

**ОПЛАТА ПРАЦІ В СТРУКТУРІ  
СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВОЇ СФЕРИ**

**АРТЕМЕНКО О.О., К.Е.Н., ДОЦЕНТ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В забезпеченні економічної безпеки населення велику роль відіграє рівень оплати праці. За останні роки все частіше заробітна плата виконує роль різних соціальних надбавок, доплат, втрачаючи свій класичний економічний зміст та поступово втрачає характерні економічні функції найбільш важливого механізму регулювання вартості робочої сили та мотивації до праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В нашій країні продовжується активний процес диференціації соціальної структури населення. Виходячи з реального соціального стану суспільства, необгрунтовано завищена диференціація в оплаті праці (розрив в оплаті праці тільки по офіційній статистиці складає 1:21). Виділилися категорії бідних та малозабезпечених (яких основна маса), середньо та високозабезпечених, багатих та дуже багатих людей. Категорія бідних складає більшість населення. Для бідних та малозабезпечених верств населення заробітна плата була і ще на роки залишиться основним джерелом доходів, звідки заробітна плата буде найбільш потужним стимулом підвищення результативності праці в усіх галузях виробництва. Так в США дохід від трудової діяльності населення складає 65 % від загальних доходів.