

**Кукоба О.В.**

*аспірант ГВУЗ «КНЭУ имени Вадима Гетьмана»*

## **СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВАГОНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

*В статье представлены результаты расчетов показателей организационно-технического уровня вагоностроительных предприятий. Приведены новые методы определения оценочных показателей организации деятельности предприятий. Сделаны выводы об основных резервах относительно усовершенствования организации деятельности вагоностроительных предприятий.*

**Ключевые слова:** организационно–технический уровень, организация производства, организация труда, организация управления

**Kukoba O.V.**

*aspirant KNEU*

## **CONDITION OF THE ORGANIZATION OF ACTIVITY OF THE CAR–BUILDING ENTERPRISES OF UKRAINE**

*In the article presented results of calculations of indexes organizationally–technical level of wagon production facilities. The new methods of determination of evaluation indexes of organization activity of enterprises are resulted. Conclusions are done about basic backlogs in relation to the improvement of organization activity of wagon production facilities.*

**Keywords:** organizational–technological level, the manufacture organization, the work organization, the management organization.

---

**Овчаренко Л.В.**

*доцент НАВС*

## **РОЗВИТОК КОНСАЛТИНГУ ЯК ВИДУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

*В цій статті дослідженні проблеми становлення консалтингової діяльності в Україні як одного з видів підприємницької діяльності. Автор розглядає фактори, що сприяють формуванню консалтингового підприємництва в Україні, аналізує перешкоди його розвитку.*

**Ключові слова:** підприємництво, консалтинг, управлінське консультування.

**Вступ.** Сучасна економічна наука розглядає поняття «підприємництво» з точки зору двох аспектів. З одного боку, підприємництво виступає як форма

економічної активності. Мається на увазі орієнтація на досягнення комерційного успіху, перспективність, інноваційний характер діяльності, незалежність і самостійність суб'єктів у прийнятті управлінських рішень. З іншого боку, підприємництво – певний стиль і тип господарської поведінки, для якої характерні такі риси: мобільність, динамічність, творчий підхід до справи, ініціативність і заповзятість, готовність до ризику й уміння ним управляти, орієнтація на потреби споживачів.

Розвиток підприємництва означає раціоналізацію економіки, підвищення конкурентоспроможності, звільнення від баласту не використовуваних або погано використовуваних ресурсів. Підприємництво – невід'ємна частина ринкової економіки й розвивається тільки там, де утверджується вільне ринкове середовище й демократизація суспільства.

Одним з видів підприємництва, яке виділилось останнім часом в самостійну складову підприємницької діяльності є консалтингове підприємництво. Ринок консалтингових послуг та розвитку консалтингового підприємництва активно досліджується вітчизняними (Верба В.А., Решетняк Т.І., Чернов Ю.В) та зарубіжними науковцями (Г.Верніков, Л. Енгволл та інші). В розвинутих країнах консалтингове підприємництво давно є елементом ринкової інфраструктури. Особливості функціонування даного ринку в цілому визначаються специфікою самого продукту – консалтингової послуги.

**Постановка задачі.** Мета статті – проаналізувати сучасні напрями становлення консалтингової підприємницької діяльності в Україні, оцінити переваги, проаналізувати фактори успішності даного виду активності, визначити перешкоди його розвитку.

**Результати дослідження.** Консалтингове підприємництво в Україні розвивається з середини 90–х років. Консультаційна діяльність як професійна допомога і підтримка управлінських нововведень вітчизняних підприємств існувала і активно розвивалася і в соціалістичний період країни. Численні економічні та галузеві науково-дослідні інститути розробляли й удосконалювали методологію управління виробництвом. Умови розвитку економіки, що змінилися, процеси роздержавлення і приватизації власності надали управлінському консультуванню новий імпульс. Консалтинг в Україні виокремлюється як один із видів підприємницької діяльності.

Необхідно зазначити, що консалтингова послуга – інтелектуальний продукт, що залишається у володінні замовника після завершення консультування. Специфіка консалтингової послуги полягає в тому, що ідентичні консалтингові продукти, виконані двома консалтинговими фірмами, можуть відрізнитися не тільки за формою, але й мати різну методологічну основу та зміст. Якість наданої йому послуги замовник може оцінити або відразу по завершенню процесу консультування, або через деякий проміжок часу. Окрім того, якість послуги та результативність консультування в цілому безпосередньо залежать від особистої участі та професіоналізму конкретного консультанта. У зв'язку з цим особливого значення набувають взаєморозуміння консультанта і клієнта та їх плідне

співробітництво. У разі успіху клієнт схильний його ототожнювати не стільки із змістом та якістю проведених робіт, скільки із особистістю консультанта. Така персоналізація допомоги обумовлює певну специфіку попиту на ринку консалтингу: купують не лише певні послуги, а й окремих консультантів.

Учасників ринку консалтингових послуг в Україні можна розділити на декілька груп, кожна з яких працює в своєму сегменті ринку і конкуренція існує переважно в межах кожної групи. Серед таких груп можна виділити наступні: 1) консалтингові транснаціональні корпорації (велика п'ятірка: Deloitte & Touch, Arthur Anderse, PriceWaterhouse Coopers, Ernst & Young, McKinse), що мають розгалужену мережу регіональних представництв, об'єднаних єдиною корпоративною стратегією та культурою; 2) великі багатофункціональні фірми, в яких працює близько сотні професійних консультантів, котрі спеціалізуються на обслуговуванні великих компаній та пропонують увесь спектр управлінських послуг і вирішення найскладніших проблем. Як правило, такі фірми займаються також і дослідницькою діяльністю, що дозволяє їм постійно удосконалювати пропонований продукт; 3) іноземні консультаційні фірми, що працюють за програмами донорських організацій та надають технічну допомогу з питань управлінського консультування в пріоритетних галузях народного господарства (енергетика, транспорт, зв'язок, сільське господарство тощо); 4) вітчизняні консультаційні фірми, які спеціалізуються на наданні послуг з питань приватизації підприємств, включаючи оцінку майна, підготовку документального супроводження процесу приватизації тощо; 5) вузькоспеціалізовані фірми, які зазвичай надають консалтингові послуги дрібним і середнім фірмам та пропонують свої послуги в обмеженому секторі управлінського консультування, що дозволяє їм досягти високої якості обслуговування. Як завжди, вони намагаються працювати в певному територіальному просторі; 6) університети, учбові центри, які, проводячи серйозну підготовку спеціалістів, можуть здійснювати тренінги, ініціюючи тих, хто навчається, дотримання консалтингових знань та у подальшому надання послуг з різних питань бізнесу; 7) незалежні окремі консультанти – висококваліфіковані спеціалісти, що мають досвід роботи, і, як правило, виступають або в ролі експертів з будь-яких проблем, або постійними консультантами невеликих фірм. Безумовно, репутація транснаціональних корпорацій безперечна і рівень їх консультаційного обслуговування є надзвичайно високим, втім клієнт дуже часто надає переваги більш близьким взаєминам з невеликою консультаційною фірмою. Крім того, для більшості малих та середніх фірм цінова політика транснаціональних корпорацій може бути завищеною.

Аналізуючи можливості становлення та розвитку консалтингового бізнесу в Україні, можна виокремити наступні фактори, що сприяють даному процесу:

– необхідність удосконалення діяльності підприємства та підвищення ефективності виробництва в умовах жорсткої конкуренції та ускладнення

управлінських проблем, особливо враховуючи ситуацію виходу з кризи, яка вплинула на економіку декілька років назад;

- можливість отримання незалежної об'єктивної експертної оцінки стану справ в компанії;

- відсутність системи інформаційного забезпечення в галузі правового та економічного регулювання;

- недостатність знань та практичних навичок у менеджерів фірми;

- інтеграція в світове економічне товариство, інтернаціоналізація вимог та стандартів;

- навчання персоналу новим управлінським технологіям; подолання кризи, якщо вона настає в організації, ідентифікація проблем та надання виконавчої допомоги для їх вирішення;

- володіння новими знаннями, аналітичними вміннями, заходами та методологічними підходами, які може привнести консультант в клієнтську організацію: різні форми проведення тренінгу, коучінг тощо.

Сьогодні в Україні працює понад 300 вітчизняних консалтингових фірм, з яких 42% займаються виключно наданням послуг з питань управлінського консультування, відкриті представництва провідних консалтингових фірм, що є лідерами консультаційного бізнесу, в тому числі «великої п'ятірки».

На відміну від поширеного в розвинутих країнах планомірного співробітництва з консультантами, що здійснюють обслуговування компаній з питань управління, управлінське консультування в Україні використовується епізодично. Це пов'язано з тим, що переважна більшість підприємств, фірм і компаній звертаються за консультаційною допомогою в критичних ситуаціях, коли власними зусиллями не можна вирішити існуючі проблеми. В Україні, на жаль, ще не прижилася практика взаємодії з консалтинговими фірмами на постійній основі.

Відсутність статистичної інформації і охорона комерційних інтересів не дозволяють в грошових одиницях оцінити консалтинговий бізнес з точки зору його прибутковості та фінансової привабливості.

Проте серйозний рівень конкуренції на даному ринку дозволяє зробити висновок про значний рівень рентабельності послуг, що надаються клієнтам.

Стимулювання розвитку вітчизняного консультаційного бізнесу пов'язане з необхідністю зменшити залежність української економіки від іноземних експертів та знизити витрати на іноземних високооплачуваних спеціалістів.

До переваг вітчизняних консультантів безперечно відносяться знання ними глибинних причин (пов'язаних з менталітетом, національними особливостями) існуючих управлінських проблем та з огляду на це оптимального їх вирішення, а також можливість адаптації сучасних методів управління до особливостей вітчизняних підприємств.

Однак, незважаючи на те, що значна кількість компаній відчуває необхідність консультаційної допомоги з питань управління, попит на консалтингові послуги в Україні залишається низьким. Основними причинами цього є такі:

- складна макроекономічна ситуація та загальне зниження ділової активності;
- відсутність культури роботи з незалежними експертами;
- побоювання щодо порушення конфіденційності;
- низька платоспроможність клієнтів;
- неспроможність оцінити корисність консалтингових послуг;
- відсутність гарантій конкретних результатів і позитивного ефекту від консультування;
- складність отримання об'єктивної інформації про консультаційні фірми та їх можливості.

Для подолання вищезазначених проблем бажано мати в Україні єдиний інформаційний консалтинговий центр, який володів би інформацією про всіх учасників даного ринку і міг би надавати клієнтам дані стосовно надійності консалтингових фірм.

Однак управлінський консалтинг має свої перспективи. Поступове збільшення попиту на консалтингові продукти може відбутися в результаті поліпшення якості послуг, що надаються, оскільки неодмінно зростатиме професіоналізм вітчизняних консультантів, їх досвід, удосконалюватимуться навички роботи і методи виконання замовлення; переходу на постійне консультаційне обслуговування, що є більш економічним для клієнта; усвідомлення вигоди від залучення консультантів для вирішення існуючих проблем і отримання нової інформації, ідей, пропозицій.

Можливий успіх консультаційних організацій в Україні багато в чому залежить від їх готовності до нововведень, адаптованості набору послуг до потреб клієнтів, пошуку нових продуктів і ринків, застосування нових методів втручання та внесення змін під час реалізації консультаційних пропозицій. Майбутнє консалтингу нерозривно пов'язане з підвищенням професіоналізму консультантів, високою якістю виконання замовлень, дотриманням етичних стандартів, здатних задовольнити потреби клієнтів.

**Висновки:** Становлення консалтингового бізнесу в Україні перебуває на стадії становлення. Найбільш розвинутим на сьогодні напрямом діяльності є управлінське консультування, яке зустрічає багато перешкод, викликаних як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. Можливо, для посилення ролі управлінського консалтингу необхідно створити в Україні єдиний інформаційний консалтинговий центр, який володів би інформацією про всіх учасників даного ринку.

#### **Перелік посилань:**

1. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. – Київ.: Центр навчальної літератури, 2006. – 320с.
2. Верба В.А. Консалтинговий продукт і консалтингова послуга: семантична ідентифікація. – Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету, 2009, № 5, т.3, с.39–42.
3. Трофімова О. Такий різний консалтинг. Класифікація консалтингових послуг // Синергія. – 2004. – № 3 (10).

4. Сидорчук Р.Р. Основы управленческого консультирования. Маркетинговый подход. – Изд-во: Спутник+; 2009, 220с.

---

**Овчаренко Л.В.**  
доцент НАВД

### **РАЗВИТИЕ КОНСАЛТИНГА КАК ВИДА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ**

*В этой статье исследованы проблемы становления консалтинговой деятельности в Украине как одной из видов предпринимательской деятельности. Автор рассматривает факторы, которые способствуют формированию консалтингового предпринимательства, анализирует преграды его развития.*

**Ключевые слова:** предпринимательство, консалтинг, управленческое консультирование.

**Ovcharenko L.V.**  
assistant professor NTUU «KPI»

### **CONSULTING DEVELOPMENT AS ENTREPRENEURSHIP'S ACTIVITY IN THE UKRAINE**

*In the real article investigated problems of establishing consulting activities as form of entrepreneurship. Author considered success' factors of such kind entrepreneurship and analyzed obstacles for its development.*

**Keywords:** entrepreneurship, consulting, managerial consulting

---

**Очередько В.І.**  
старший викладач ФММ НТУУ «КПІ»  
**Фіцайло Я.Г.**  
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

### **ШЛЯХИ СКОРОЧЕННЯ ТРИВАЛОСТІ ВИРОБНИЧОГО ЦИКЛУ НА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*В даній статті обґрунтовано важливість скорочення тривалості виробничого циклу на підприємствах. Було розглянуто три напрямки скорочення тривалості виробничого процесу: зменшення часу робочого періоду, скорочення часу природних процесів, усунення та зведення до мінімуму різних перерв, що забезпечується двома шляхами: удосконалюванням техніки й технології і підвищенням рівня організації виробництва.*