

Melen, O. V., and Kovalenko, O. V. "Podatkove stymulivannia diialnosti maloho biznesu yak napriamok podolannia trudnoshchiv ekonomichnoho rozvytku derzhavy" [Tax Incentives of Small Business Activities as a Direction for Overcoming the Difficulties of Economic Development of the State]. *Infrastruktura rynku*, no. 75 (2023): 199-202.

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct75-36>

"Nadkhodzhennia podatkov i zboriv" [Tax and Fee Revenue]. *Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy*. <https://tax.gov.ua/diyalnist/pokazniki-roboti/nadhodjen-nya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nadhodjennya-podatkov-i-zboriv/>

"Publichnyi zvit DPS 2024" [Public Report of the State Tax Service 2024]. *Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy*. <https://tax.gov.ua/diyalnist/plani-ta-zviti-roboti-/888084.html>

Pavlenko, O. P., and Vodolazska, O. A. "Problemy ta perspektyvy funktsionuvannia sproshchenoi systemy opodatkuvannia v Ukraini" [Problems and Prospects to Operation of the Simplified Taxation System in Ukraine]. *Nauka i tekhnika syohodni*, no. 10 (2022): 144-157.

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10\(10\)-144-157](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10(10)-144-157)

Ponomarova, T. V., and Hrynevych, K. S. "Problemy ta shliakhy udoskonalennia sproshchenoi systemy opodatkuvannia v Ukraini" [Problems and Ways to Improve the Simplified Taxation System in Ukraine]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriiia «Ekonomichna»*, no. 99 (2020): 50-56.

DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2020-99-05>

Shuliuk, B., and Nakonechnyi, V. "Problemy vdoskonalennia opodatkuvannia fizychnykh osib-pidpriyemtsiv" [Problems of Improving Taxation of Individual Entrepreneurs]. *Svit finansiv*, no. 1 (2025): 8-20.

DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2025.01.008>

Volkovets, T. V. "Sutnist podatkovooho mekhanizmu ta yoho zviazok z podatkovoiu politykoiu i podatkovoiu systemoiu" [The Essence of the Tax Mechanism and Its Relation to Tax Policy and Tax System]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. 2013. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2013_2_49

УДК 338.46:336.71

JEL: G32; L84; M21

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-480-488>

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО КОНСАЛТИНГУ В ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

©2025 САРАНА Л. А., РОМАНЧУК Д. О.

УДК 338.46:336.71

JEL: G32; L84; M21

Сарана Л. А., Романчук Д. О. Особливості розвитку фінансового консалтингу в підприємницькому секторі України

Стаття присвячена дослідженню особливостей розвитку фінансового консалтингу в підприємницькому секторі України в умовах зростання викликів воєнного часу та економічної нестабільності. Метою статті є визначення актуальних тенденцій у розвитку фінансового консалтингу як стратегічного інструменту управління підприємствами, визначення структурних змін даного сектора в економіці України. У статті обґрунтовано основи процесів трансформації фінансового консалтингу від традиційного бухгалтерського супроводу до складної аналітичної діяльності, що інтегрується у стратегічне планування підприємств. Особливу увагу приділено зміні ролі фінансової інформації, що служить джерелом сценарного прогнозування, оцінки ризиків та побудови фінансових моделей, а не лише засобом звітності. У статті запропоновано поетапну модель фінансового консалтингу: від ідентифікації запиту й аналітичного моделювання – до реалізації рішень та оцінки результатів у циклі стратегічного управління. Розкрито зв'язок між консалтингом і довгостроковими фінансовими цілями підприємств, підкреслено значення синергії між фінансовими, операційними та інвестиційними рішеннями. Виокремлено провідні напрями використання фінансового консалтингу – антикризове управління, оптимізація фінансів, підтримка інвестиційних проєктів. Обґрунтовано, що на сьогодні фінансовий консалтинг виконує функцію інтелектуального модератора між цифровими фінансовими інструментами та управлінськими рішеннями. Проаналізовано поточний стан ринку фінансового консалтингу в Україні, визначено його фрагментовану структуру та виокремлено чинники зростання попиту на фінансовий консалтинг в умовах релокації бізнесу, пошуку джерел фінансування та необхідності оптимізації витрат сучасних підприємств. Актуальним напрямом подальших досліджень є розробка інструментів інтеграції фінансового консалтингу у стратегічне управління сучасних підприємств, а також оцінка ефективності консалтингових фінансових моделей у процесі відновлення економіки України в контексті викликів та загроз воєнного стану.

Ключові слова: фінансовий консалтинг, стратегічне управління, підприємницький сектор, консалтингові послуги, трансформація, виклики.

Рис.: 3. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 20.

Сарана Леся Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова (вул. Нечуя-Левицького, 16, Черкаси, 18028, Україна)

E-mail: S_lesya@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0987-0064>

UDC 338.46:336.71
JEL: G32; I84; M21

Sarana L. A., Romanchuk D. O. Features of the Development of Financial Consulting in the Entrepreneurial Sector of Ukraine

This article examines the features of financial consulting development in Ukraine's entrepreneurial sector amidst the growing challenges of wartime and economic instability. The aim of the article is to identify current trends in the development of financial consulting as a strategic tool for enterprise management and to determine structural changes in this sector of Ukraine's economy. The article substantiates the foundations of the transformation of financial consulting from traditional accounting support to complex analytical activities integrated into the strategic planning of enterprises. Special attention is given to the changing role of financial information, which serves as a source for scenario forecasting, risk assessment, and financial modeling, rather than merely as a tool for reporting. The article presents a step-by-step model of financial consulting: from identifying the request and analytical modeling to implementing solutions and evaluating results within the strategic management cycle. The authors explain the connection between consulting and the long-term financial objectives of enterprises, highlighting the importance of synergy between financial, operational, and investment decisions. The main areas of financial consulting are identified as crisis management, financial optimization, and support for investment projects. It is argued that today financial consulting serves as an intellectual mediator between digital financial tools and managerial decisions. The current state of the financial consulting market in Ukraine is analyzed, its fragmented structure is outlined, and factors driving the demand for financial consulting amid business relocation, the search for funding sources, and the need to optimize costs in modern enterprises are highlighted. A pertinent direction for further research is the development of tools for integrating financial consulting into the strategic management of modern enterprises, as well as evaluating the efficiency of financial consulting models in the process of Ukraine's economic recovery within the context of the challenges and threats posed by martial law.

Keywords: financial consulting, strategic management, entrepreneurial sector, consulting services, transformation, challenges.

Fig.: 3. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 20.

Sarana Lesya A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Rauf Ablyazov East European University (16 Nechua-Levytskoho Str., Cherkasy, 18028, Ukraine)

E-mail: S_lesya@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0987-0064>

Romanchuk Dmytro O. – Applicant, Rauf Ablyazov East European University (16 Nechua-Levytskoho Str., Cherkasy, 18028, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2425-6822>

У сучасних умовах розвитку економіки України, що характеризуються високим рівнем невизначеності, структурними змінами, зростанням ризиків, особливого значення набувають інструменти, здатні забезпечити ефективну адаптацію суб'єктів підприємницького сектора до нових викликів. Фінансовий консалтинг, у даному контексті, є важливим інструментом підвищення оптимізації фінансових процесів, зростання ефективності управлінських рішень та формування надійних бізнес-моделей. Особливої значущості фінансовий консалтинг набуває в умовах обмеженості ресурсів та неможливості довгострокового стратегічного планування для сучасних підприємств. Тому пошук нових інструментів та механізмів забезпечення конкурентоспроможності бізнесу, зокрема з використанням фінансового консалтингу, стає більш актуальним.

Підтвердженням даної тенденції є позитивна динаміка попиту на консалтингові послуги в Україні, навіть в умовах воєнного стану, коли підприємства зіштовхуються з процесами релокації виробництва, відновлення виробничих потужностей, пошуку нових джерел фінансування та адаптації до змін нормативно-правової бази. Разом із тим, сфера фінансового консалтингу в Україні розвивається в умовах відсутності єдиних офіційних стандартів

та класифікаційних підходів, характеризується різним рівнем професіоналізму учасників та несформованою культурою споживання консалтингових послуг серед підприємств. Ці обставини, з одного боку, стримують розвиток ринку фінансового консалтингу в Україні, а з іншого – відкривають нові можливості для вдосконалення якості консалтингових послуг та їх популяризації в українській економіці. Саме тому дослідження особливостей розвитку фінансового консалтингу в підприємницькому секторі України є актуальним науково-практичним завданням, адже визначення головних тенденцій, перешкод і перспектив розвитку галузі є основою для формування ефективного консалтингового середовища для підтримки підприємницького сектора в умовах загроз воєнного стану та нестабільності економічного середовища.

У дослідженнях вітчизняних науковців консалтинг розглядається як важливий елемент економічної інфраструктури, що забезпечує ефективну взаємодію між суб'єктами ринкових відносин: підприємствами, органами державної влади, недержавними організаціями. Зокрема, теоретичні засади консалтингової діяльності висвітлено у працях таких дослідників, як В. Верба [1], С. Козаченко, В. Новицький та О. Довгий [2], М. Ко-

питко, М. Верескля та Х. Групська [3], О. Чукурна, С. Бази́ка та О. Федчик [4], які визначають сутність, структуру, види консалтингу, а також виокремлюють виклики, що постають перед підприємствами, які надають консалтингові послуги в сучасних умовах розвитку підприємницького середовища. Крім того, автори досліджують процеси трансформації консалтингової діяльності з огляду на виклики глобалізації, зростання масштабів цифровізації та ролі інтелектуального капіталу для формування додаткових конкурентних переваг вітчизняного бізнесу. В даному контексті О. Марченко, О. Ярмач та А. Мужилівський [5; 6] розглядають консалтинг як особливу індустрію інтелектуальних послуг, що потребує постійного оновлення знань, методів і технологій. Автори акцентують на необхідності формування ділової культури надання консалтингових послуг і використання інноваційних моделей взаємодії підприємств і консалтингових компаній.

Питання використання фінансового консалтингу у стратегічному управлінні та фінансовому плануванні досліджували О. Павликівська та У. Плекан [7]. Автори відзначають, що вітчизняний ринок консалтингу перебуває на стадії становлення, а стабілізація ринкових відносин та зростання довіри до консалтингових компаній визначатимуть його подальший розвиток і перспективи. Стратегічну роль фінансового консалтингу в підвищенні ефективності бізнес-моделей обґрунтовують у власних дослідженнях Ю. Гернего, В. Рейкін та О. Макара [8; 9]. Окрім комплексного дослідження ринку консалтингових послуг в Україні, автори вказують на ряд перешкод для ефективної розвитку галузі, зокрема фрагментованість, відсутність офіційних стандартів та наявність тіньового сектора, коли частина консалтингових послуг надається неофіційно, що ускладнює оцінку обсягів ринку. Концептуальні моделі інтеграції консалтингових послуг у фінансову політику підприємств запропоновані в дослідженнях вітчизняних науковців за головуванням Г. Колісник [10].

Крім того, автори досліджують питання вдосконалення теоретичних і практичних підходів у сферах обліку, аудиту, звітності, оподаткування та консалтингу з метою формування ефективних управлінських рішень. Особливості розвитку вітчизняного ринку консалтингових послуг, зокрема і фінансового консалтингу, з огляду на досвід європейських країн відзначають у власних дослідженнях І. Косіченко [11], О. Карпенко [12], О. Другов і Д. Вавжияк [13], Н. Бурбело [14], О. Фоміна та О. Ромашко [15] та ін. Автори наголошують на необхідності адаптації українського консалтингового ринку до європейських стандар-

тів, активізації використання цифрових інструментів, розвитку ділового середовища та підвищення якості надання консалтингових послуг. Незважаючи на наявність ґрунтовних наукових досліджень щодо функціонування ринку консалтингових послуг в Україні, питання дослідження особливостей розвитку фінансового консалтингу у вітчизняному підприємницькому секторі є актуальними через виклики воєнного часу, нестабільність економічного середовища, зростання потреби бізнесу в антикризовій фінансовій підтримці.

Метою статті є обґрунтування особливостей розвитку фінансового консалтингу в підприємницькому секторі України та визначення ключових чинників, що впливають на ефективність консалтингової діяльності в сучасних умовах воєнного стану, цифровізації та зміни ринкової кон'юнктури.

Дослідження ґрунтується на аналізі теоретичних положень і прикладних аспектів формування інструментів фінансового консалтингу для українських підприємств. Для досягнення поставленої мети застосовано методи логічного узагальнення, структурного аналізу, порівняння, групування, а також оцінки динаміки розвитку консалтингового ринку за даними офіційних джерел.

У сучасних умовах динамічного розвитку сектора послуг фінансовий консалтинг, як інструмент управління, зазнав суттєвих трансформацій, що зумовлені змінами в механізмах та інструментах фінансової діяльності підприємств. Слід зазначити, що еволюційно ця сфера консалтингу виникла як продовження послуг ведення бухгалтерського обліку – від забезпечення точності обліку та відповідності нормативним вимогам до формування фінансової звітності. Проте з розвитком ділових відносин, ускладненням фінансових моделей, в умовах стрімкого розвитку цифрових фінансових інструментів та зростання потреби в аналітичному супроводі фінансовий консалтинг перетворився на стратегічний інструмент фінансової діяльності підприємства. Зростання обсягів фінансової інформації зумовило зростання масштабів використання фінансового консалтингу у стратегічному управлінні. У сучасному підприємницькому середовищі фінансові показники є основою для прогнозування, моделювання сценаріїв розвитку та оцінки ризиків, а не лише індикаторами діяльності підприємства за визначений період. Тому здатність правильно аналізувати великі обсяги даних, використовувати їх для формування фінансових стратегій стали одними з ключових цінностей у сучасному бізнес-середовищі.

Поряд зі зміною ролі фінансової інформації важливу роль у розвитку фінансового консалтингу

відіграла автоматизація облікових процесів. Завдяки появі нових цифрових рішень такі традиційні фінансові функції, як реєстрація операцій, формування звітності, податкове адміністрування стали виконуватись швидше та були частково делеговані програмним рішенням. Як наслідок, аналітична діяльність, зосереджена на прийнятті оптимальних та обґрунтованих стратегічних фінансових рішень була відокремлена в окремий сектор фінансового консалтингу. Зміщення акцентів з технічного виконання фінансових операцій на стратегічну аналітику зумовило потребу підприємств у консалтингових послугах, що дають можливість не лише інтерпретувати фінансові дані, а й формувати сценарії розвитку бізнесу з урахуванням поточних ризиків та змін ринкового середовища. У цьому контексті фінансовий консалтинг почав виконувати функцію інтелектуального модератора між цифровими інструментами та управлінськими рішеннями, забезпечуючи їхню узгодженість і практичну цінність.

Особливу роль у розвитку ринку консалтингових послуг у фінансовому секторі відіграла складність фінансового середовища, що проявляється у глобалізації ринків, нестабільності курсів валют, частій зміні нормативно-правових норм і появі нових фінансових інструментів. Ці чинники створюють постійну потребу підприємств в ефективній адаптації фінансових стратегій до динамічних змін зовнішнього середовища. В умовах високої волатильності та інституційної невизначеності фінансовий консалтинг стає важливим елементом механізму швидкого реагування на сучасні виклики та забезпечення фінансової стійкості бізнесу. В даному випадку – підприємства очікують від провайдерів консалтингових послуг не лише технічні рекомендації чи прогнози, а й прагнуть отримувати персоналізовані фінансові рішення, що враховують специфіку галузі, структуру витрат, інвестиційні плани та довгострокові цілі.

Це зумовлює необхідність переходу від технічного консультування до стратегічного партнерства, де фінансовий консалтинг є важливою складовою процесу прийняття стратегічних рішень.

Отже, в сучасних умовах трансформація фінансового консалтингу є результатом системних змін економічної діяльності в бізнес-середовищі, що охоплюють практично всі напрямки фінансової активності – від бухгалтерського обліку до стратегічного управління.

У сучасних умовах фінансовий консалтинг слід розглядати як багаторівневий процес, що поєднує аналітичну, стратегічну та комунікаційну компоненти. Його структура формується не лише навколо вирішення конкретних фінансових питань чи завдань, але стосується і створення довгострокової цінності для підприємства через інтеграцію фінансових рішень у загальну бізнес-стратегію (рис. 1).

Фінансовий консалтинг слід розглядати як поетапний процес підтримки прийняття управлінських рішень у бізнесі, де кожна стадія виконує окрему важливу роль у досягненні стратегічних фінансових цілей. На етапі ініціації та діагностики найважливішим є правильне розуміння запиту клієнта та оцінка бізнес-середовища діяльності підприємства. Це є основою для подальшого прийняття обґрунтованих релевантних рішень. На етапі аналітичного моделювання відбувається перетворення вихідних фінансових даних у структуровані прогнозні сценарії, з урахуванням можливих ризиків та критеріїв ефективності. Під час обґрунтування можливих фінансових рішень важливо сформулювати баланс між аналітичними моделями, практичною цінністю пропозицій та їх відповідністю цілям підприємства як клієнта. Крім того, на етапі реалізації запропонованих фінансових рішень важливо забезпечити ефективну інтеграцію аналітичних моделей у реальні бізнес-процеси з урахуванням змін ринкового середовища.

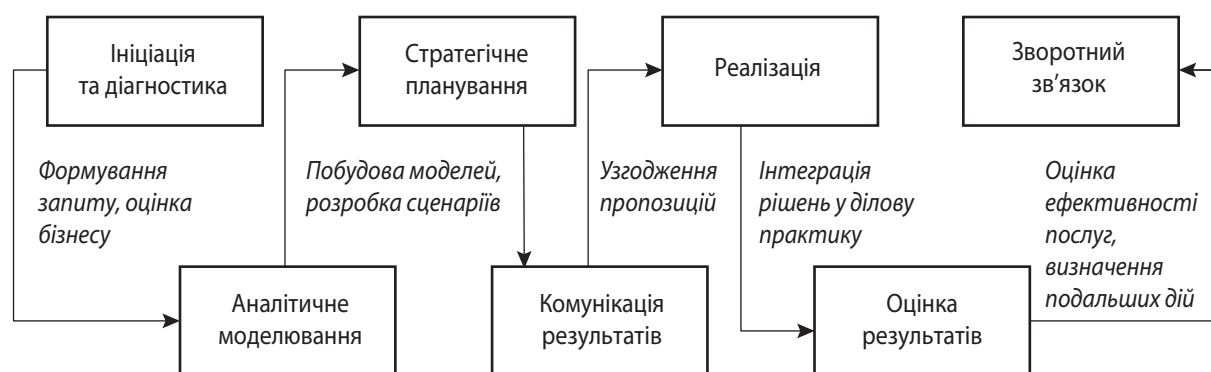


Рис. 1. Інтегрована модель процесу фінансового консалтингу

Джерело: складено авторами за [16].

У ході оцінки результатів відбувається не лише верифікація ефективності запропонованих рішень, а й формування нового консультативного циклу. Така структура засвідчує, що фінансовий консалтинг на сьогодні являє собою не просто статичний перелік послуг, а інтелектуально-динамічний процес, інтегрований у стратегічне управління сучасних підприємств.

У сучасній практиці розвитку підприємницької діяльності фінансовий консалтинг усе більше переплітається з бізнес-стратегією підприємства, перетворюючись із допоміжної функції на важливий елемент стратегічного управління. Така

трансформація зумовлена необхідністю узгодження фінансових цілей із операційними та інвестиційними рішеннями, що визначають довгострокову стратегію розвитку підприємства. Сучасний інструментарій фінансового консалтингу не обмежується аналізом витрат чи оптимізацією бюджету, а охоплює формування фінансової архітектури, яка відповідає стратегічним пріоритетам бізнесу (табл. 1). Крім того, інтеграція фінансового консалтингу в стратегічне планування передбачає врахування динаміки ринкової кон'юнктури, галузевих трендів, регуляторних змін та особливостей запитів клієнтів.

В Україні розвиток сектора фінансового консалтингу відбувався в ході поступової адаптації ді-

Таблиця 1

Інституалізація фінансового консалтингу в сучасному підприємницькому середовищі

Ознака	Інструментарій	Характеристика
Функціональна орієнтація	Перехід від традиційної підтримки у прийнятті фінансових рішень до інтеграції фінансового консалтингу в стратегічне управління	Фінансовий консалтинг не лише підтримує окремі операційні рішення, а й бере участь у формуванні загальної стратегії підприємства. Досягається узгодження фінансових механізмів із довгостроковими цілями бізнесу, включно з інвестиційною політикою та управлінням ризиками
Стратегічне спрямування	Синхронізація фінансових, операційних та інвестиційних цілей під час розробки плану та стратегії довгострокового розвитку підприємства	Стратегічне спрямування фінансового консалтингу дозволяє сформувати єдину логіку розвитку, в якій фінансові рішення взаємопов'язані з бізнес-механізмами підприємства. Консалтинг сприяє впровадженню фінансових моделей, адаптованих до специфіки операційної діяльності та інвестиційних пріоритетів
Комплексність аналітики	Формування фінансової архітектури, що відповідає стратегічним пріоритетам бізнесу поза межами бюджетування та витратного аналізу	Такий підхід дозволяє фінансовому консалтингу забезпечити інтеграцію фінансових інструментів у бізнес-модель підприємства, включно з оцінкою ризиків, інвестиційною стійкістю та ресурсною ефективністю. Формується аналітична основа, що дозволяє адаптуватися до динамічних умов ринкового середовища, одночасно підтримуючи стратегічні ініціативи розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі
Узгодженість фінансових моделей із бізнес-цілями	Використання фінансових моделей для підтримки стратегічних ініціатив, оцінка життєздатності фінансових рішень на різних етапах розвитку підприємницької діяльності	Фінансовий консалтинг сприяє адаптації фінансових моделей до змін операційного середовища від початкового планування до масштабування бізнес-ініціатив. Така узгодженість дозволяє підприємству підтримувати послідовність стратегічного розвитку, з урахування обмеженості ресурсів та ймовірності фінансових ризиків. Як результат, фінансовий консалтинг перетворюється на інтегративну платформу стратегічного моніторингу реалізації бізнес-цілей
Організаційна взаємодія	Багатоканальна координація між управлінськими рівнями, функціональними блоками та зовнішніми консультативними структурами	Відбувається інтеграція фінансових консультантів у корпоративну систему прийняття рішень, а фінансова аналітика стає важливим елементом процесу стратегічного планування. Використання аналітичних платформ, стратегічних сесій, синхронізації даних забезпечує послідовність управлінських дій та підвищує узгодженість між фінансовими механізмами та бізнес-пріоритетами

Джерело: авторська розробка.

лових практик іноземних компаній до вітчизняних умов розвитку економіки та бізнесу. Ряд викликів у вигляді відсутності єдиної нормативно-правової бази, наслідків економічних криз, пандемії, а відтепер і реалій військового часу, актуалізували потреби підприємств у професійних фінансових консультаціях. Фахівці «YC.Market» відзначають, що прагнення оптимізації бізнес-процесів, налагодженні нових логістичних ланцюгів, відновленні операційної ефективності після релокації або зупинки виробництва стали головними мотивами використання фінансового консалтингу вітчизняними підприємства в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Крім того, високий рівень конкуренції та ризиків на внутрішньому та зовнішньому ринках стимулює компанії шукати експертну підтримку для розвитку експортного потенціалу, податкового планування та фінансової прозорості [17].

У нашій країні основою для офіційної статистики щодо фінансового консалтингу можуть служити узагальнені дані щодо діяльності підприємств з такими видами економічної діяльності, як консультування з питань комерційної діяльності та управління (код 70.22 згідно з переліком секцій видів економічної діяльності КВЕД-2010) або бухгалтерський облік і аудит (код 69.20) [18].

У межах КВЕД 70.22 «Консультування з питань комерційної діяльності та управління» класифікується діяльність, що охоплює стратегічне пла-

нування, управлінський аналіз, моделювання бізнес-процесів та оцінку потенціалу підприємницької ініціативи. Цей сектор включає консалтингові послуги, спрямовані на підвищення ефективності управлінських рішень та зміцнення інвестиційної стійкості, орієнтується на довгострокове позиціонування бізнесу в конкурентному середовищі. Саме тому більшість компаній, які надають послуги фінансово-стратегічної підтримки бізнесу, реалізують свої послуги в межах цього класифікатора. У межах класифікатора КВЕД 69.20 «Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування» зосереджено комплекс послуг, пов'язаних з фінансовим супроводом підприємств. Цей вид економічної діяльності охоплює ведення бухгалтерського обліку, аудиторську перевірку фінансової звітності, а також стратегічне та поточне податкове планування.

Для малого та середнього бізнесу, що обмежений у внутрішніх експертних ресурсах, ця категорія послуг стає технічним ядром фінансового консалтингу, щоб також простежити динаміку інтеграції бухгалтерських сервісів у ширші стратегічні консультаційні практики (рис. 2).

Наведені показники свідчать, що за період з 2021 до 2024 років ринок консалтингових послуг в Україні демонструє поступову трансформацію: на тлі загальної нестабільності бізнес-середовища зростає попит не лише на технічні бухгалтерські та податкові сервіси, а й на комплекс-



Рис. 2. Порівняльна активність у сферах фінансового та управлінського консалтингу, 2021–2024 рр.*

Примітка: * – обсяг реалізованих послуг, тис. грн.

Джерело: складено авторами за [19].

сну управлінську підтримку. Це свідчить про зміну ролі консалтингу, в т. ч. фінансового – від рутинного облікового супроводу до інтеграції у стратегічні рішення сучасних підприємств.

Структура попиту вказує на те, що підприємства активніше шукають не лише допомоги у веденні та поданні звітності, а формують запити на розробку нових моделей фінансового управління. За оприлюдненими дослідженнями, частка послуг фінансового консалтингу за даними 2023 р. складала близько 10% (рис. 3).



Рис. 3. Показники споживання консалтингових послуг в Україні за видами у 2023 р., %

Джерело: складено авторами за [14].

За результатами попередніх досліджень, частка сектору фінансів та ризиків у загальному обсязі споживання консалтингових послуг в Україні становить орієнтовно 10%. Проте такі показники не свідчать про малозначущість даного напрямку консалтингу, а навпаки, підкреслюють одну з головних тенденцій його розвитку – фінансові рішення можуть забезпечити досягнення бізнес-цілей підприємства в тому випадку, коли поєднуються зі стратегічними, операційними та кадровими рішеннями в межах цілісного управлінського підходу. Тобто, слід відзначити функціональну спеціалізацію та інтеграційний характер фінансового консалтингу, завдяки чому він відіграє ключову роль в обґрунтуванні рішень щодо інвестицій, бюджетування, структурної трансформації підприємств. Тому зазначені показники є індикатором вбудованості в комплексні консультативні проекти, а не зниженого попиту.

Відзначимо, що на ринку фінансового консалтингу України сформувалася багаторівнева структура провайдерів послуг, яка охоплює як міжнародні, так і національні та локальні компанії. Серед головних учасників ринку – підприємства та організації з різною глибиною експертизи,

масштабом діяльності та набором сервісів – від стратегічного консалтингу до спеціалізованої бухгалтерської чи податкової підтримки. Великі компанії надають послуги з реструктуризації бізнесу, супроводу інвестиційних проектів, управління ризиками, оптимізації фінансових процесів, оцінки активів, юридичного супроводу та підвищення ефективності операційної діяльності. Так, в Україні успішно функціонують представництва великих консалтингових компаній так званої «Великої четвірки»: «Ernst & Young», «PwC», «KPMG», «Deloitte»

[20]. Вони надають широкий спектр консалтингових сервісів, включно з фінансовим консалтингом, аудитом, податковим плануванням, супроводом ділових інвестиційних угод, управлінням ризиками та трансформацією бізнесу. Є також чимало малих і середніх консалтингових компаній, які успішно працюють у сфері фінансового консалтингу, навіть якщо не мають статусу глобальних брендів (наприклад, «Smart Capital», «SV Development», «Pro-Consulting», «BFM Group Ukraine»). Причому їх діяльність вирізняється адаптивністю до сучасних ринкових умов, урахуванням регуляторних особливостей і доступністю вартості послуг. Завдяки кращому розумінню специфіки ведення бізнесу в Україні такі компанії здатні формувати індивідуальні рішення для клієнтів, включно із супроводом процесів релокації, відновлення облікових систем, проведення фінансового аудиту, оптимізації внутрішніх операцій і запуску нових проектів.

ВИСНОВКИ

Вітчизняний ринок консалтингових послуг характеризується багатогранністю представлених рішень – від стратегічної підтримки управлінських бізнес-структур до прикладного супроводу для ма-

лих і середніх підприємств у кризових умовах розвитку підприємницької діяльності. Загальна динаміка розвитку фінансового консалтингу в Україні свідчить про зміну сутності послуг, відбувається перехід від консультативної підтримки щодо формування та подання бухгалтерської звітності та податкового адміністрування до системного аналітичного супроводу управлінських рішень у загальній стратегії підприємств. Крім того, потреба бізнесу в персоналізованих рішеннях, що поєднують цифрову автоматизацію, галузеву експертизу та управлінську підтримку, збільшують попит на послуги фінансового консалтингу.

Водночас, в умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні, слід визначати роль фінансового консалтингу не лише як окремого сервісу, а як стратегічного інструмента у трансформації моделей управління, інвестуванні та стійкому розвитку. Консалтинговим компаніям доцільно розвивати професійні компетенції та створювати гнучкі алгоритми реагування на ринкові коливання, оновлення нормативно-правової бази, інші виклики розвитку підприємницької діяльності, що сприятиме збереженню актуальності послуг і зміцненню довіри з боку клієнтів. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Верба В. А. Організаційне проектування консалтингової діяльності на основі процесного підходу. *Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2013. Вип. 3. С. 24–28. URL: <https://ejjournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/542/536>
2. Козаченко С. В., Новицький В. Є., Довгий О. С. Консалтинг у сучасній ринковій економіці. Київ : Арістей, 2006. 380 с.
3. Копитко М. І., Верескля М. Р., Групська Х. А. Тенденції та виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. *Соціально-правові студії*. 2021. Вип. 2. С. 151–159. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2021-2-151-159>
4. Чукурна О. П., Базика С. К., Федчик О. В. Вплив цифрової трансформації бізнесу на консалтингові послуги в сфері інформаційно-комунікативних технологій. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-112>
5. Marchenko O. S., Yarmak O. V. Value Creation NetN works and Prices for Consulting Services: Theoretical Frameworks and Models. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 17–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_12_5
6. Марченко О. С., Мужилівський А. А. Інноваційний консалтинг у системі бізнес-інновацій: сучасні напрями та послуги. *Економічна теорія та право*. 2023. № 3. С. 22–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22>
7. Павликівська О., Плекан У. Фінансовий консалтинг: тенденції та особливості розвитку в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5. С. 59–66. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu 2020.05.059
8. Гернего Ю. О. Перспективи розвитку фінансового консалтингу в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.45>
9. 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>
10. Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, аудиту, звітності, оподаткування і консалтингу в Україні : монографія / за ред. д. е. н., проф. Г. М. Колісник. Ужгород : Вид-во УжНУ «Говерла», 2023. 284 с.
11. Косіченко І. І. Європейський сегмент консалтингу як лідер у структурі світового консалтингового ринку послуг. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 1. С. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-1>
12. Карпенко О. О. Перспективи розвитку консалтингової діяльності в Україні на основі європейського досвіду. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. С. 54–58. URL: https://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/13.pdf
13. Другов О. О., Вавжияк Д. Особистий фінансовий консалтинг: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2023. Т. 7. № 1. С. 130–139. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.130>
14. Бурбело Н. О. Сучасні тенденції розвитку ринку консалтингових послуг: динаміка ринку Європи та України. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3. С. 323–327. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-48>
15. Фоміна О. В., Ромашко О. М. Податковий консалтинг як інструмент підтримки підприємницької діяльності організацій. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 10. Т. 2. С. 97–102. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9293>
16. The Financial Advisory Consulting Process. *Cataligent*. 28.02.2025. URL: <https://cataligent.in/blog/the-financial-advisory-consulting-process/>
17. Аналіз консалтингового ринку в Україні. *YC.Market*. 18.04.2024. URL: <https://blog.youcontrol.market/analiz-konsaltinghovogho-rinku-v-ukrayini/>
18. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010). URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/70/KVED10_70_22.html
19. Банк даних. *Держстат*. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer>
20. Филлюк Г., Притула І. Розвиток ринку консалтингових послуг в Україні в умовах сучасних викликів. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 1. С. 115–125. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.115>

REFERENCES

- "Analiz konsal'tynhovooho rynku v Ukraini" [Analysis of the Consulting Market in Ukraine]. *YC.Market*. April 18, 2024. <https://blog.youcontrol.market/analiz-konsal'tynhovooho-rynku-v-ukrayini/>
- "Bank danykh" [Data Bank]. *Derzhstat*. <https://stat.gov.ua/uk/explorer>
- Burbelo, N. O. "Suchasni tendentsii rozvytku rynku konsal'tynhovykh posluh: dynamika rynku Yevropy ta Ukrainy" [Current Trends in the Development of the Consulting Services Market: The Dynamics of the European and Ukraine Market]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 3 (2024): 323-327. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-48>
- Chukurna, O. P., Bazyka, S. K., and Fedchyk, O. V. "Vplyv tsyfrovoy transformatsii biznesu na konsal'tynhovi posluhy v sferi informatsiino-komunikatyvnykh tekhnolohii" [Impact of Digital Transformation of Business on Consulting Services in the Sphere of Information and Communication Technologies]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 66 (2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-112>
- Druhov, O. O., and Vavzhyniak, D. "Osobystyi finansovy konsal'tynh: svitovy dosvid ta perspektyvy rozvytku v Ukraini" [Personal Financial Consulting: Global Experience and Prospects of Development in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriya «Problemy ekonomiky ta upravlinnia», vol. 7, no. 1 (2023): 130-139. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.130>
- Fomina, O. V., and Romashko, O. M. "Podatkovy konsal'tynh yak instrument pidtrymky pidpriemnytskoi diialnosti orhanizatsii" [Tax Consulting as a Tool for Supporting the Entrepreneurial Activities of Organizations]. *Internauka. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 2, no. 10 (2023): 97-102. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9293>
- Fyliuk, H., and Prytula, I. "Rozvytok rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini v umovakh suchasnykh vyklykiv" [Development of the Consulting Services Market in Ukraine Amid Contemporary Changes]. *Ekonomichniy analiz*, vol. 34, no. 1 (2024): 115-125. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.01.115>
- Herneho, Yu. O. "Perspektyvy rozvytku finansovoho konsal'tynhu v Ukraini" [The Prospects of Financial Consulting Development in Ukraine]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2019). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.45>
- "Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti (KVED-2010)" [Classification of Economic Activities (KVED-2010)]. https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/70/KVED10_70_22.html
- Karpenko, O. O. "Perspektyvy rozvytku konsal'tynhovo diialnosti v Ukraini na osnovi yevropeiskoho dosvidu" [Perspectives of Consulting Activity Development in Ukraine Based on European Experience]. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2018. https://bses.in.ua/journals/2018/27_1_2018/13.pdf
- Kopytko, M. I., Vereskliia, M. R., and Hrupska, Kh. A. "Tendentsii ta vyklyky u sferi konsal'tynhu ta upravlinnia biznes-protsesamy" [Trends and Challenges in the Field of Consulting and Business Processes Management]. *Sotsialno-pravovi studii*, no. 2 (2021): 151-159. DOI: <https://doi.org/10.32518/2617-4162-2021-2-151-159>
- Kosichenko, I. I. "Yevropeyskyi sehment konsal'tynhu yak lider u strukturi svitovoho konsal'tynhovooho rynku posluh" [European Consulting Segment as a Leader in the Structure of the World Consulting Services Market]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 1 (2020): 3-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-1>
- Kozachenko, S. V., Novytskyi, V. Ye., and Dovhyi, O. S. *Konsal'tynh u suchasni rynkovii ekonomitsi* [Consulting in a Modern Market Economy]. Kyiv: Aristei, 2006.
- Marchenko, O. S., and Muzhylovskyi, A. A. "Innovatsiinyi konsal'tynh u systemi biznes-innovatsii: suchasni napriamy ta posluhy" [Innovative Consulting in Business Innovation System: Modern Directions and Services]. *Ekonomichna teoriia ta pravo*, no. 3 (2023): 22-43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-54-3-22>
- Marchenko, O. S., and Yarmak, O. V. "Value Creation Networks and Prices for Consulting Services: Theoretical Frameworks and Models". *Aktualni problemy ekonomiky*. 2015. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_12_5
- Pavlykivska, O., and Plekan, U. "Finansovy konsal'tynh: tendentsii ta osoblyvosti rozvytku v Ukraini" [Financial Consulting: Trends and Features of Development in Ukraine]. *Halytskyi ekonomichniy visnyk*, no. 5 (2020): 59-66. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu_2020.05.059
- Reikin, V. S., and Makara, O. V. "Konsal'tynh v Ukraini: otsinka stanu ta tendentsii rozvytku" [Consulting in Ukraine: Condition Assessment and Development Trends]. *Infrastruktura rynku*, no. 39 (2020): 97-101. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-16>
- Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku obliku, analizu, audytu, zvitnosti, opodatkuвання i konsal'tynhu v Ukraini* [Current Status and Prospects for the Development of Accounting, Analysis, Audit, Reporting, Taxation and Consulting in Ukraine]. Uzhhorod: Vyd-vo UzhNU «Hoverla», 2023.
- "The Financial Advisory Consulting Process". *Cataligent*. February 28, 2025. <https://cataligent.in/blog/the-financial-advisory-consulting-process/>
- Verba, V. A. "Orhanizatsiine proektuvannia konsal'tynhovo diialnosti na osnovi protsesnoho pidkhodu" [Organizational Planning of Consulting Based on a Process Approach]. *Visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*. 2013. <https://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/542/536>