

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-4>

Губін К. Г.

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6914-0971>

Hubin Kyryl

Yaroslav Mudryi National Law University

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ В УКРАЇНІ

У статті висвітлено проблеми та перешкоди для ефективного функціонування та розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні, а також перспективи їх подолання. Наголошено на тому, що, окрім довгострокового завдання розбудови всієї сфери маркетингового бізнес-консалтингу за зразком розвинених країн, необхідно звернути увагу на середньострокові перспективи, а саме розвиток маркетингу цифрових віртуальних цінностей та екологічного маркетингу. Розкрито головні напрями розбудови консалтингу з маркетингу криптовалют та цифрових об'єктів із не-взаємозамінними токенами. Висвітлено перспективи розвитку консалтингу з маркетингу ігрових віртуальних активів. Обґрунтовано оптимальні напрями розбудови консалтингу з проблем екологічного маркетингу. Розкрито особливості його формування, пріоритетні завдання маркетологів, а також роль громадських організацій і державних органів.

**Ключові слова:** маркетинг, консалтинг, маркетинговий бізнес-консалтинг, маркетинг цифрових віртуальних цінностей, екологічний маркетинг.

## PROSPECTS FOR DEVELOPING THE MARKETING BUSINESS CONSULTING INDUSTRY IN UKRAINE

The study of prospects for the development of marketing business consulting in Ukraine is necessary to complement the theoretical and methodological foundations of the analysis of this activity, and to help consulting firms that are working out a strategy for long-term development. The aim of the article is to reveal the prospects of marketing business consulting in Ukraine, taking into account global trends and the specifics of our country. It is noted that marketing business consulting in our state requires increasing the volume and expanding the range of services. The number of companies providing these services should also be increased. It is shown that the implementation in Ukraine of Western experience in the organization of marketing consulting is hindered by the prevalence of non-market competitive advantages and numerous cases of influence of non-market factors on the purchase and sale of goods and services. It is concluded that to overcome these obstacles to the normal development of marketing business consulting, an effective fight against corruption is necessary. In addition to the long-term task – the development of the entire sphere of marketing business consulting on the model of developed countries – medium-term prospects are considered, which are associated with the development of marketing of digital virtual values and environmental marketing. It is justified that marketing consulting for cryptocurrencies and digital objects with non-interchangeable tokens should be considered a promising direction. Revealed the main directions of development of these components of consulting. It is shown that a rather interesting direction is consulting on marketing of gaming virtual assets. The prospects of its development are highlighted. It is noted that consulting on the problems of environmental marketing is advisable to develop, firstly, in the direction of developing products, the production and consumption of which is less harmful to the environment and consumers; secondly, in the direction of the use of environmental products as an external competitive advantage. Features of formation of this type of consulting in Ukraine are disclosed. The problems and challenges that need to be addressed to develop environmental marketing consulting are highlighted.

**Keywords:** marketing, consulting, marketing business consulting, marketing of digital virtual assets, environmental marketing.

**JEL classification:** L84, M31

**Постановка проблеми.** Консультування з питань маркетингу в нашій державі недостатньо розвинене як з точки зору його обсягів, так і з точки зору асортименту послуг. Це суттєва проблема, адже маркетинговий бізнес-консалтинг є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності фірм. Його розвиток в Україні сприятиме підвищенню ефективності вітчизняних підприємств та економічної системи загалом.

Дослідження перспектив розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в нашій державі не лише здатне доповнити теоретико-методологічні засади аналізу цієї діяльності, але й може допомогти організаціям, що надають консультації з питань маркетингу, правильно сформулювати стратегію довгострокового розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам функціонування та розвитку консалтингу в Україні присвячено роботи К.В. Ковальської [1], Ю.М. Атаманчука, Б.С. Гузара, О.В. Шупило [2], І.І. Черленяка, І.В. Довби, В.Ю. Клев'яника [3], О.В. Кленіна [4], І.І. Косіченко [5], І.І. Віннікової, С.В. Марчук [6], Е.А. Кузнєцова [7], Т.Г. Дудара [8], О.М. Таранухи, І.С. Клименко, Н.К. Амеліної [9], Г.І. Базецької [10], О.М. Кравченко, А.Б. Коваленко [11], Л.М. Сатир, В.М. Кепко, Л.І. Стадніка [12], Л.С. Шевченко [13], В.С. Рейкіна, О.В. Макари [14], О.С. Марченко [15; 16]. Формування та розвиток міжнародного бізнес-консалтингу висвітлюються у статті Т.М. Камінської [17]. Досить цікавою для цього дослідження є публікація І.І. Косіченко, яка розкриває найважливіші тенденції еволюції сучасного консалтингового ринку [18].

Власне, маркетинговому бізнес-консалтингу в Україні присвячено роботи С.Я. Касяна, А.О. Онікієнко [19], В.О. Ратинського [20], О.О. Набатової [21]. Головні перешкоди для ефективного функціонування та розвитку вітчизняного консалтингу з проблем маркетингу, а також шляхи їх подолання розкрито у статті [22].

Низка важливих питань потребує подальшого розроблення. Необхідно визначити те, як особливості розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в трансформаційній економіці України впливають на перспективи цієї сфери діяльності. Слід з'ясувати можливості впровадження в нашій державі сучасних тенденцій розвитку консалтингу з проблем маркетингу, що спостерігаються в розвинених країнах.

**Мета статті** полягає у розкритті перспектив розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні з урахуванням світових тенденцій та специфіки нашої держави.

**Вклад основного матеріалу.** Найбільш очевидний шлях розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні – це запровадження західного досвіду організації функціонування цієї сфери. Розвинені країни Заходу мають великий обсяг теоретичних та практичних напрацювань із маркетингового бізнес-консалтингу, які довели свою ефективність. Водночас ці держави є світовими лідерами у розробленні та впровадженні маркетингових і консалтингових інновацій. Проте весь цей величезний досвід, всі ці напрацювання та інновації ефективно застосовуються лише в умовах розвиненої ринкової економіки. На жаль, поки що українську економіку не можна назвати ані розвинутою, ані достатньою мірою ринковою.

Як показано у джерелі [22], в Україні поширені неринкові конкурентні переваги та нерідко наявний неринковий вплив на купівлю-продаж товарів та послуг, тобто непривабливе співвідношення ціни та якості продуктів, неефективний комплекс просування та інші ринкові чинники та механізми, а використання адміністративно-управлінських та силових переваг може впливати на рішення щодо купівлі чи продажу продукції.

В нашій країні обсяги надання послуг із маркетингового бізнес-консалтингу невеликі у натуральному та особливо грошовому вимірі. Кількість фірм, що надають ці послуги, також невелика порівняно з розвиненими країнами. За таких умов галузі не вистачає коштів на розвиток, тобто на розширення асортименту послуг та запровадження інноваційних технологій їх надання. З одного боку, це є наслідком недостатності платоспроможного попиту на послуги консалтингу з проблем маркетингу. З іншого боку, через нерозвиненість сфери маркетингового бізнес-консалтингу вона не завжди надає якісні послуги та не здатна задовольнити потреби клієнтів у дуже складних чи специфічних послугах.

Отже, через недостатній інтерес клієнтських бізнес-організацій, приватних осіб та державних структур консалтинг з проблем маркетингу збільшує обсяги, підвищує якість та розширює асортимент послуг повільно, тому йому важко утримувати постійних клієнтів та розширювати клієнтську базу. Порочне коло замикається: нерозвиненому маркетинговому бізнес-консалтингу важко зацікавити клієнтів, а без їхніх грошей він не може нормально розвиватися, аби перейти на якісно новий рівень.

Перспективи подолання цих перешкод нормальному розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні значною мірою пов'язані з ефективністю боротьби з корупцією, адже лише після створення нормального конкурентного середовища, позбавленого неринкових чинників конкуренції, ми отримаємо висококонкурентну галузь консалтингу з проблем маркетингу, в якій генеруватимуться та впроваджуватимуться інновації, запроваджуватимуться нові технології, підвищуватиметься якість послуг та розширюватиметься їх асортимент. Така галузь зможе залучити нових клієнтів та розширити співробітництво з наявними, що приведе до залучення додаткових коштів, частина яких буде спрямована на подальший розвиток цієї сфери діяльності. Потужним додатковим чинником розвитку стане можливість використання західної теорії та практики маркетингового бізнес-консалтингу, які дуже ефективні в умовах ринкової економіки.

Розбудова всієї сфери маркетингового бізнес-консалтингу за зразком розвинених країн – це довгострокове завдання. Водночас сучасні трансформації західного маркетингу значною мірою впливають на середньострокові перспективи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні, тому потребують вивчення.

Серед таких трансформацій слід відзначити маркетинг цифрових віртуальних цінностей. Сьогодні це передусім криптовалюти, проте активно розвиваються Non Fungible Token (NFT) – невзаємозамінні токени. Велику роль відіграють ігрові віртуальні активи, що можуть бути використані гравцями на ПК, смартфоні, чи ігровій приставці, а саме внутрішньоігрові валюти; рідкі чи унікальні внутрішньоігрові предмети; «прокачані» в певних іграх профілі гравців тощо.

Маркетинг цифрових віртуальних цінностей та консалтингове забезпечення цієї діяльності перебувають на стадії становлення та розвитку навіть у країнах – лідерах інновацій. Багато питань та проблем поки що не дістали розв'язання ані в практичній, ані в теоретичній аспектах, тому можна вважати, що Україна поки що не має критичного відставання від розвинених держав і має всі підстави долучитися до розвитку цього напрямку маркетингової діяльності та консалтингу.

Важливою особливістю консалтингу з проблем маркетингу цифрових віртуальних цінностей є те, що продаж його продукції за межами України не має принципових відмінностей від продажу всередині нашої держави, адже сама природа цифрових цінностей стирає державні кордони. Наприклад, просування нової криптовалюти може здійснюватися одночасно в багатьох країнах світу за аналогічними схемами та механізмами. Немає принципової різниці, надаються консалтингові послуги з такого просування українським суб'єктам, чи іноземним, адже загальні принципи та методи, інструменти просування будуть схожими. За допомогою сучасних засобів зв'язку під час перебування в Україні цілком реально сприяти просуванню цифрових віртуальних цінностей в інших державах.

Отже, перспективним напрямом розвитку бізнес-консалтингу в Україні слід вважати консалтинг із маркетингу криптовалют та цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами. Цей консалтинг може бути спрямований на таке:

– просування криптовалют як засобу обігу та платежу (для обслуговування діяльності економічних суб'єктів);

– продаж криптовалют та цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами як засіб нагромадження та активу, що може приносити пасивний дохід (у разі зростання вартості);

– просування криптовалют та цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами як інструмент для заробітку шляхом торгівлі на спеціалізованих біржах;

– організація та просування курсів підвищення кваліфікації, тренінгів з біржової та позабіржової торгівлі криптовалютами та цифровими об'єктами з невзаємозамінними токенами;

– просування соціальних медіа, присвячених інвестуванню в криптовалюту та цифрові об'єкти з невзаємозамінними токенами.

Не лише купівля-продаж криптовалют та цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами, але й їх створення є потужним джерелом доходів. Маркетинговий бізнес-консалтинг може сприяти досягненню таких цілей:

– розроблення й продаж устаткування для майнінгу криптовалют;

– здавання в оренду спеціалізованих приміщень для майнінгу;

– продаж програмного забезпечення для майнінгу;

– просування курсів підвищення кваліфікації, тренінгів з майнінгу;

– просування соціальних медіа, присвячених майнінгу чи створенню цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами.

Також результати маркетингових досліджень можуть використовуватися творцями цифрових об'єктів з невзаємозамінними токенами для визначення перспективних напрямів інтелектуально-духовної творчості.

Іншим перспективним напрямом розвитку бізнес-консалтингу в нашій державі є консалтинг з маркетингу ігрових віртуальних активів, який може бути спрямований на виконання таких завдань:

– допомога у розробленні та створенні ігрових віртуальних активів відповідно до потреб споживачів та запитів ринку;

– просування на ринку ігрових віртуальних активів власниками авторських прав на гру (переважно це недорогі об'єкти, проте вони продаються у великих кількостях);

– продаж ігрових віртуальних активів людьми, що не мають авторських прав на гру (зазвичай об'єкти продаються у невеликих кількостях чи в єдиному екземплярі); залучення консультантів можливе для продажу особливо цінних об'єктів);

– створення електронних торговельних майданчиків, спеціальних сервісів для сприяння купівлі-продажу ігрових віртуальних активів (людьми, що не мають авторських прав на гру);

– розвиток соціальних медіа для гравців у відеоігри (електронні ігри) задля створення на їх основі прибуткового бізнесу. Слід зазначити, що такі соціальні медіа здатні стати ефективним інструментом маркетингу ігрових віртуальних активів, тому в Україні доцільно розвивати їх та більш активно застосовувати у комплексі маркетингу.

Специфічним напрямом створення ігрових віртуальних активів є прокачування профілів гравців у певних іграх та здобуття для них внутрішньоігрових цінностей. Дешевизна робочої сили та наявність великої кількості гравців сприяють розвитку цих послуг в Україні. Маркетинговий бізнес-консалтинг не лише може сприяти просуванню послуг з прокачки ігрових облікових записів та здобуття внутрішньоігрових цінностей, але й здатний вивчати ринок та виявляти актуальні потреби гравців.

Екологічний маркетинг виник півстоліття тому й дістав потужного розвитку в багатьох країнах світу, проте в Україні його роль поки що невисока. Втім, перспективи розвитку у цього напрямку маркетингу є, адже, з одного боку, серед українців поступово поширюється екологічна свідомість, з іншого боку, розвинені держави мають намір пропагувати та нав'язувати захист екології іншим країнам світу, включаючи Україну. Зокрема, країни Заходу висловлюють наміри запровадити ввізне мито на продукцію з високою вуглецевою місткістю.

Необхідно мати на увазі, що на Заході екологічний маркетинг послідовно пройшов декілька етапів розвитку: від вузької ініціативи, спрямованої на відмову від шкідливих для споживачів та навколишнього середовища товарів, до спроб створення замкнених циклів виробництва та споживання, що не зменшують кількість невідновлюваних ресурсів нашої планети та не забруднюють її відходами виробництва. Проте Україна не може витратити півстоліття на поступовий розвиток екологічного маркетингу, тому слід пришвидшеними темпами проходити всі ці етапи та за можливості розвивати їх паралельно.

Консалтинг з проблем екологічного маркетингу в нашій державі має великий простір для розвитку у напрямі розроблення продукції, виробництва та споживання якої завдає менше шкоди навколишньому природному середовищу та споживачам. Хоча це передусім завдання для науковців та технічних фахівців, маркетологи можуть з'ясувати та пояснити, якими аспектами забруднення природи найбільше переймаються потенційні споживачі, державні органи та суспільство. Наприклад, покупці авто та громадські організації переважно звертають увагу на забруднення від двигунів внутрішнього згорання та зазвичай не замислюються про вуглецевий слід електромобілів (який значною мірою залежить від способів виробництва електроенергії, тому може суттєво різнитися у різних країнах чи регіонах).

Другим перспективним напрямом розвитку консалтингу з проблем екологічного маркетингу в Україні є використання екологічності продукції як зовнішньої конкурентної переваги. Необхідно більш активно інтегрувати у комплекс просування інформацію про екологічність продукції, аби більш чітко та переконливо доносити до споживачів цей аспект. З огляду на пріоритети українських споживачів передусім слід демонструвати екологічність для них самих. Однак з розвитком екологічної свідомості українців безпека продукції для навколишнього природного середовища теж стане важливим чинником купівельної поведінки.

Проблемою є те, що через недостатній контроль держави та громадськості значна частина споживачів не надто довіряє інформації від виробника, тому маркетологам необхідно додатково розв'язувати задачі пере-

конання потенційних споживачів щодо правдивості інформації про екологічність продукції. Ще однією особливістю нашого суспільства є необхідність просвітництва значної частини споживачів щодо важливості екологічного чинника. Зазначене завдання стоїть не лише перед маркетологами, адже велику роль у цьому відіграють громадські організації, проте їх можливості обмежуються недостатністю фінансування. Якщо державні органи зможуть активно долучитися до цього непростого завдання, виникне додатковий поштовх для розвитку екологічного маркетингу в Україні.

Вкрай важливим для поширення екологічної свідомості споживачів є підвищення їх життєвого рівня, адже якщо людям не вистачає грошей на задоволення нагальних потреб, то вони не схильні переплачувати за менш шкідливі для них продукти та не хочуть доплачувати за збереження навколишнього природного середовища. Хоча зростання доходів українців перебуває поза можливостями консультантів, взяти до уваги цей аспект необхідно, адже поступово доходи населення зростають, є підстави сподіватися, що це позитивно вплине на розвиток екологічної свідомості та в середньо- і довгостроковій перспективі підвищить актуальність консалтингу з проблем екологічного маркетингу.

**Висновки.** Консультування з питань маркетингу в Україні потребує розвитку як обсягів, так і асортименту послуг.

Кількість фірм, що надають ці послуги, також недостатня порівняно з розвиненими країнами. При цьому запровадженню західного досвіду організації функціонування цієї сфери заважає поширеність неринкових конкурентних переваг та впливу неринкових чинників на купівлю-продаж товарів та послуг. Задля подолання цих перешкод нормальному розвитку маркетингового бізнес-консалтингу необхідна ефективна боротьба з корупцією. Розбудова всієї сфери маркетингового бізнес-консалтингу за зразком розвинених країн – це довгострокове завдання.

На середньострокові перспективи трансформації маркетингового бізнес-консалтингу в нашій країні впливає розвиток маркетингу цифрових віртуальних цінностей та екологічного маркетингу. Особливо перспективним напрямом можна вважати консалтинг з маркетингу криптовалют та цифрових об'єктів з невідомими токенами. Досить цікавим напрямом є консалтинг з маркетингу ігрових віртуальних активів. Консалтинг з проблем екологічного маркетингу доцільно розвивати у напрямі розроблення продукції, виробництва та споживання якої завдає менше шкоди навколишньому природному середовищу та споживачам. Другим перспективним напрямом його розвитку є використання екологічності продукції як зовнішньої конкурентної переваги.

#### Список використаних джерел:

1. 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\\_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_6_69)
2. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2015_3_3)
3. 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. С. 57–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2017_2_11)
4. Кленін О.В. Особливості формування змісту інституту консалтингу в Україні. *Економічний простір*. 2016. № 116. С. 133–146. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2016\\_116\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_116_13)
5. 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>
6. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_7_7)
7. Кузнецов 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/rectpu\\_2016\\_15\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2016_15_1_3)
8. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_12)
9. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2017_4_18)
10. Базецька Г.І. Використання економічного консалтингу в процесі розробки управлінських рішень на підприємстві. *Економічна теорія та право*. 2019. № 3(38). С. 62–78. DOI: [10.31359/2411-5584-2019-38-3-62](https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-38-3-62)
11. 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)
12. 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>
13. Шевченко Л.С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2(37). С. 48–66. DOI: [10.31359/2411-5584-2019-37-2-48](https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-37-2-48)
14. 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>
15. 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/деструкції-національного-ринку-юрид>
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. Камінська Т.М. Еволюція теорії та практики міжнародного бізнес-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2020. № 1(40). С. 58–73. DOI: [10.31359/2411-5584-2020-40-1-58](https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-40-1-58)
18. Косіченко І.І. Мегатренди сучасної еволюції консалтингового ринку. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 49–54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2020\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2020_1_10)

19. 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>

20. Ратинський В.О. 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](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2018_1_21)

21. Набагова О.О. Продуктовий консалтинг: сутність, основні послуги та технології. *Економічна теорія та право*. 2019. № 4(39). С. 83–98. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-39-4-83

22. Губін К.Г. Шляхи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2(45). С. 52–67. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/2021/07/05/шляхи-розвитку-маркетингового-бізне>

### References:

1. Kovalska, K.V. (2014) Osoblyvosti i tendentsii rozvytku rynku konsal'tynhovykh posluh v Ukraini [Features and trends in the market of consulting services in Ukraine]. *Efektivna ekonomika [Efficient economy]* (electronic journal), no. 6. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_6\\_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_6_69) (accessed 10 September 2021).

2. 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 tekhnologii [Bulletin of the Kiev Institute of Business and Technology]*, no. 3(28), pp. 3–7. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib\\_2015\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2015_3_3) (accessed 10 September 2021).

3. Cherlennyak, I.I., Dovba, I.V., & Klevyanyk, V.Yu. (2017) Vykylyky ta bariery rozvytku natsionalnoho konsal'tynhovoho biznesu [Challenges and development barriers of national consulting business]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Ser.: Ekonomika [Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economy"]*, no. 2, pp. 57–67. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2017_2_11) (accessed 11 September 2021).

4. Klenin, O.V. (2016) Osoblyvosti formuvannya zmistu instytutu konsal'tynhu v Ukraini [Features of formation the content of institute of consulting in Ukraine]. *Ekonomichniy prostir [Economic scope]*, no. 116, pp. 133–146. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2016\\_116\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2016_116_13) (accessed 12 September 2021).

5. 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]*, no. 9, pp. 270–276. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-270-276>

6. 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]*, no. 7, pp. 16–21. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_7\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_7_7) (accessed 12 September 2021).

7. Kuznietsov, E.A. (2016) Upravlinskiy 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]*, no. 15(1), pp. 9–22. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu\\_2016\\_15\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2016_15_1_3) (accessed 13 September 2021).

8. Dudar, T.G. (2016) Napriamy rozvytku konsal'tynhu v systemi pidpriemnytskoi diialnosti [Directions of development of consulting in the entrepreneurship]. *Problemy innovatsiino-investytsiinoho rozvytku. Seriya: Ekonomika ta menedzhment [The problems of innovation and investment-driven development. Series: Economics and Management]*, no. 9, pp. 79–84. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2016\\_9\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_12) (accessed 14 September 2021).

9. 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]*, no. 4, pp. 129–135. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut\\_2017\\_4\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eut_2017_4_18) (accessed 14 September 2021).

10. Bazetska, H.I. (2019) Vykorystannia ekonomichnoho konsal'tynhu v protsesi rozrobky upravlinskiykh 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]*, no. 3(38), pp. 62–78. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-38-3-62

11. 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]*, no. 5(3), pp. 9–11. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2020.5\(3\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2020.5(3).2)

12. 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-navigator [Business Navigator]*, no. 3, pp. 119–124. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.59-20>

13. Shevchenko, L.S. (2019) Stratehichni konsal'tynh: teoriia, praktyka, biznes-industriia [Strategic consulting: theory, practice, business industry]. *Ekonomichna teoriia ta pravo [Economic Theory and Law]*, no. 2(37), pp. 48–66. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-37-2-48

14. 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]*, no. 39, pp. 97–101. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure39-16>

15. Marchenko, O.S. (2016) Destruktsii natsionalnoho rynku yurydychnykh posluh: zmist ta naslidky dlia formuvannya 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]*, no. 2(25), pp. 57–66. Available at: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/деструкції-національного-ринку-юрид> (accessed 15 September 2021).

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]*, no. 1(44), pp. 29–45. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29>

17. 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]*, no. 1(40), pp. 58–73. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-40-1-58

18. Kosichenko, I.I. (2020). Mehatrendy suchasnoi evoliutsii konsal'tynhovoho rynku [Megatrends of the modern evolution of the consulting market]. *Intelekt XXI [Intellect XXI]*, no. 1, pp. 49–54. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2020\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2020_1_10) (accessed 15 September 2021).

19. Kasian, S.Ya., & Onikiienko, A.O. (2018) Osoblyvosti konsal'tynhovoï diialnosti v systemi marketynhu posluh [Features of consulting activities in the system of services marketing]. *Ekonomichnyi prostir [Economic scope]*, no. 132, pp. 151–162. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.240418.151.59>

20. Ratynskij, V.O. (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]*, vol. 18, no. 1, pp. 206–213. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18rvvkpp.pdf> (accessed 15 September 2021).

21. Nabatova, O.O. (2019) Produktovyï konsal'tynh: sutnist, osnovni posluhy ta tekhnolohii [Product consulting: concept, main services and technologies]. *Ekonomichna teoriia ta pravo [Economic Theory and Law]*, no. 4(39), pp. 83–98. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-39-4-83

22. Hubin, K.H. (2021). Shliakhy rozvytku marketynhovoho bizneskonsal'tynhu v Ukraini [Ways for developing the marketing business consulting industry in Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo [Economic Theory and Law]*, no. 2(45), pp. 52–67. Available at: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/2021/07/05/шляхи-розвитку-маркетингового-бізне> (accessed 15 September 2021).