

УДК 347.19

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.03.24>

ПРОВІДНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЮРИДИЧНОГО КОНСАЛТИНГУ В УКРАЇНІ ТА ОСНОВНІ ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Лукашов Р.С.,

кандидат юридичних наук,

доцент кафедри цивільного права і процесу

Західноукраїнського національного університету

ORCID: 0000-0002-1176-7579

Лукашов Р.С. Провідні фактори розвитку ринку юридичного консалтингу в Україні та основні шляхи реалізації інноваційних стратегій розвитку консалтингових організацій.

У статті досліджуються провідні фактори розвитку ринку юридичного консалтингу в Україні та обґрунтовуються основні шляхи реалізації інноваційних стратегій консалтингових організацій.

Автор виділяє етапи становлення ринку юридичного консалтингу в контексті умов модернізації економіки, визначає стримуючі чинники його розвитку. Аналізуються чинники, що стримують розвиток юридичного консалтингу, як от відсутність єдиних стандартів, брак кваліфікованих кадрів, нерозуміння його ролі бізнес-структурами. Розглядається сутність концепції «відкритих інновацій», що передбачає мережеву взаємодію консалтингових фірм з іншими учасниками.

У статті охарактеризовано інноваційну модель стратегій розвитку консалтингу, орієнтована на технологічні інновації, та псевдоінноваційна, зосереджена на продуктових інноваціях. Автором обґрунтовується необхідність державної підтримки і створення сприятливого нормативно-правового середовища для впровадження консалтинговими організаціями інноваційних стратегій. Визначаються напрямки реформування ринку юридичного консалтингу в умовах цифровізації економіки.

Автор прийшов до висновків, що застосування цифрового консультування консалтинговими організаціями зачіпає велику кількість інноваційних напрямків. Запровадження нової стратегії ґрунтовного входження консалтингових організацій у державні та бізнес-структури України передбачає їх вихід на інноваційний рівень розвитку. Ідеться про ефективну реалізацію пріоритетів інноваційного розвитку, інтегрованість соціально-професійної групи консультантів та професійної спільноти у цілому, їх роль у розвитку суспільства, державних та бізнес-структур, популяризацію консалтингу як елемента бізнес-інфраструктури, високу конкурентоспроможність мобільних регіональних мереж консалтингових організацій, підвищення відкрито-

сті та «прозорості» українського ринку консалтингових послуг, стимулювання розвитку ринків консалтингових послуг регіонів, сприяння залученню іноземних консалтингових компаній до роботи на відповідних регіональних ринках.

Ключові слова: ринок юридичного консалтингу, консалтингові послуги, фактори розвитку, інноваційні стратегії, консалтингові організації, відкриті інновації, цифровізація економіки, державна підтримка консалтингу.

Lukashov R.S. Leading factors in the development of the legal consulting market in Ukraine and the main ways of implementing innovative strategies for the development of consulting organizations.

The article examines the leading factors in the development of the legal consulting market in Ukraine and substantiates the main ways of implementing innovative strategies of consulting organizations. The author identifies the stages of formation of the market of legal consulting in the context of conditions of modernization of the economy, determines the restraining factors of its development.

The factors that hinder the development of legal consulting, such as the lack of uniform standards, lack of qualified personnel, misunderstanding of its role by business structures, are analyzed. The essence of the concept of «open innovation» is considered, which involves the network interaction of consulting firms with other participants. The article characterizes the innovative model of consulting development strategies, focused on technological innovations, and pseudo-innovative, focused on product innovations.

The author substantiates the need for state support and the creation of a favorable regulatory environment for the implementation of innovative strategies by consulting organizations. The directions of reforming the market of legal consulting in the conditions of digitalization of the economy are determined.

The author comes to the conclusion that the use of digital consulting by consulting organizations affects a large number of innovative areas. The introduction of a new strategy for a thorough entry of consulting organizations into the State and business structures of Ukraine provides for their reaching an innovative level of development. It is about effective implementation of the priorities of innovative development, integration of the socio-professional group of consultants and the professional community as a whole, their role in the development of society, government and business structures, popularization of consulting as an element of business infrastructure, high competitiveness of mobile regional networks of consulting organizations, increasing the openness and «transparency» of the Ukrainian consulting services market, stimulating the development of regional consulting services markets, promoting the attraction of foreign companies.

Key words: legal consulting market, consulting services, development factors, innovative strategies, consulting organizations, open innovations, digitalization of the economy, state support for consulting.

Постановка проблеми. В Україні спостерігається зростання попиту на консалтингові послуги як засіб підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, ринок юридичного консалтингу в нашій країні продовжує стикатися з низкою проблем, які стримують його розвиток. Серед них – відсутність єдиних стандартів якості послуг, нестача кваліфікованих кадрів, нерозуміння ролі консалтингу керівниками бізнес-структур, недостатня державна підтримка консалтингової діяльності тощо. Тому актуальним завданням є визначення провідних факторів, що сприяють або перешкоджають становленню цивілізованого ринку юридичного консалтингу в Україні, а також обґрунтування напрямків реалізації інноваційних стратегій розвитку консалтингових організацій в умовах цифрової трансформації економіки.

Стан опрацювання проблематики. Питання розвитку ринку консалтингових послуг в Україні, у тому числі юридичного консалтингу, активно досліджуються багатьма вітчизняними науковцями. Зокрема, В.Г. Гончарова, І.І. Віннікова розглядали теоретико-методологічні засади консалтингової діяльності, її роль у формуванні інноваційного середовища. Специфіку становлення та тенденції розвитку консалтингового бізнесу в Україні вивчали Г.С. Кесарчук, О.Ю. Йолтуховська, М. Гончарова, Я.В. Лісун та інші дослідники.

Водночас, незважаючи на значний інтерес науковців, низка важливих аспектів функціонування ринку юридичного консалтингу та реалізації інноваційних стратегій консалтинговими організаціями в Україні залишається недостатньо ви-

вченою. Зокрема, потребують поглибленого дослідження фактори, що сприяють або стримують розвиток цього сегменту ринку інтелектуальних послуг, шляхи імплементації моделей «відкритих інновацій» консалтинговими компаніями, вплив цифровізації економіки на трансформацію консалтингового бізнесу тощо.

Метою дослідження є визначення провідних факторів, що сприяють або перешкоджають розвитку ринку юридичного консалтингу в Україні, а також обґрунтування основних шляхів реалізації інноваційних стратегій розвитку консалтингових організацій.

Виклад основного матеріалу. Останніми роками спостерігається гострий інтерес до споживання консалтингових послуг як однієї з умов соціально-економічного розвитку регіонів України. У рамках завдань, що стоять перед кожним регіоном на довгострокову перспективу, необхідним є переосмислення концептуальних засад соціально-економічних перетворень та вироблення стратегічного курсу розвитку. Очевидно, що роль промислового, сировинного і споживчого комплексів з часом зростає, оскільки концентруються ресурси регіонального розвитку: передові виробничі, управлінські та організаційні технології, професійні кадри, фінансові ресурси. У зв'язку з цим, актуальні питання становлення та розвитку ринку юридичних консалтингових послуг заслуговують на увагу.

Слід відзначити, що в епоху інформаційних технологій рушійною силою інноваційного розвитку суспільства стають знання та інформація, а статусу пріоритетної стратегічної діяльності набуває творча розумова активність. Функціонуючі підприємства внаслідок таких умов намагаються набутися конкурентних переваг. Перемогу у конкурентній боротьбі сьогодні можна досягти не лише за рахунок зростання матеріальних активів, а внаслідок суттєвого підвищення ролі та значення результатів інтелектуальної діяльності.

У сфері управління бізнесом у створенні та розвитку сучасної технології поширення знань, адекватній вимогам економіки сьогодення, роль консалтингу полягає в тому, що консалтингова діяльність, належить до спеціальних каналів передавання знань та доповнює при цьому загальні (систему освіти, засоби масової інформації тощо) [1, с. 12]. Окрім цього, як зауважує В.Г. Гончарова, «консалтинг виступає елементом та чинником моделювання та реінжинірингу бізнес-процесів, формування ринкової моделі взаємозв'язку науки й виробництва та забезпечує комерціалізацію наукових продуктів-новацій з їх трансформацію в інновації [2, с. 106].

На думку окремих дослідників, до базових чинників трансформування консалтингу у специфічне середовище діяльності можна віднести такі, як: актуалізація та поширення застосування ме-

тодів зовнішнього консультування, розвиток технологічних підходів до консультування у різних сферах підприємницької діяльності, виникнення потреби через неможливість самостійного швидкого реагування на ринкові ситуації або внутрішні проблеми на підприємстві, які виникають у залученні зовнішніх експертів (консультантів) [3, с. 152].

В умовах становлення інноваційної економіки, як зауважують І.І. Віннікова та С.В. Марчук, «консалтинг займає важливе місце в ринковій інфраструктурі. Розширення функцій консалтингової діяльності багато в чому стало наслідком створення та поширення інновацій у всіх секторах економіки, включаючи підвищення конкурентоспроможності самого сектора досліджень і розробок» [4, с. 16].

Сьогодні перемогти у конкурентній боротьбі важко забезпечити лише за допомогою матеріальних ресурсів компанії. Передусім нематеріальні активи, інтелектуальна складова бізнесу формують основу її стратегічних компетенцій.

Так, саме залежно від умов модернізації виділяються такі етапи у становленні та розвитку ринку консалтингу в Україні, у тому числі і юридичного:

1. Перший етап розвитку ринку юридичного консалтингу в Україні припадає на кінець 80-х – початок 90-х років. Цей період відзначається переходом на нові умови господарювання, збільшенням самостійності підприємств та організацій у зв'язку з розвитком госпрозрахунку та оренди, ослабленням централізованих засад управління економікою, що викликало усвідомлену потребу у консультуванні.

2. Другий етап – перша половина 90-х років – 2009 р. З початку 90-х ХХ ст. пріоритетним напрямом у розвитку вітчизняного ринку консалтингових послуг стало його розширення у вигляді залучення вітчизняних та зарубіжних консалтингових компаній. Зарубіжні консалтингові компанії почали з'являтися на території України у зв'язку з тим, що вітчизняні підприємства відчували необхідність купівлі сучасного обладнання та його обслуговування. На даному етапі простежується тенденція до формування української мережі консалтингових компаній, визначення стратегій розвитку консалтингових компаній, безпосередньо пов'язаних з виходом ринку консалтингових послуг [5, с. 114].

3. Третій етап розвитку ринку консалтингових послуг в Україні в умовах модернізації починається з кінця 2009 р. і триває дотепер. Постприватизаційна підтримка підприємств, податкове консультування, маркетингові дослідження, розробка стратегій розвитку, організація системи маркетингу на підприємствах, пошук партнерів та інвесторів тощо стають основними видами послуг консультативного обслуговування. На цьому етапі

найбільшим попитом користуються консультації з аудиту, оподаткування, права, управління персоналом, впровадження нових стандартів якості, девелопмент-консалтинг [6, с. 138].

Основними причинами, що перешкоджають формуванню кваліфікованого попиту на консалтингові послуги в Україні загалом, М. Гончарова відносить наступні: українські консультанти більш зорієнтовані на свої знання й послуги, ніж на проблеми клієнтів, тому більшість з них розглядають свою діяльність як надання експертних знань клієнтам; відчуття необхідності отримати допомогу, але слабке розуміння змісту, методів та джерел такої допомоги; незначний рівень інтеграції українських консалтингових компаній в міжнародні консалтингові структури; відсутність інформації при одночасній зацікавленості в одержанні даних про внутрішню ситуацію й зовнішні умови; прагнення до самостійності й соціальні обмеження; менеджери українських підприємств основною причиною відмови від послуг консультантів вважають зависокі ціни на послуги [6, с. 139-140].

У свою чергу, недостатній попит на консалтингові послуги в Україні, порівняно з іншими країнами, на думку Я.В. Лісун, обумовлений такими чинниками, як: відсутністю досвіду роботи з незалежними експертами, недооцінюванням корисності консалтингових послуг; складною макроекономічною ситуацією та зниження ділової активності за окремими напрямками; відсутністю гарантій конкретних результатів та позитивного ефекту [7]. До найбільших перешкод у розвитку консалтингових послуг в Україні окремі дослідники відносять такі: низький рівень довіри до консультативних установ та сумніви у професіоналізмі фахівців-консультантів; висока вартість послуг [8, с. 122].

Ми також вважаємо, що серед ключових проблем, що гальмують розвиток ринку консалтингових послуг в Україні, зокрема, юридичний консалтинг, є: відсутність єдиних стандартів якості послуг; хаотичне ціноутворення; нестача кваліфікованих кадрів; слабке розуміння ролі та суті консалтингу керівниками державних та бізнес-структур.

Серед ендогенних та екзогенних факторів розвитку сектору інтелектуальних послуг найбільш позитивно виокремлюються такі, як: економічне зростання у країні; зростання доходів населення; поінформованість споживачів про виробників послуг; довіра потенційних клієнтів до виробників послуг; розвиток інфраструктури ринку; зусилля самих провідних учасників ринку щодо підвищення прозорості, зрозумілості, вимірності (ефективності) своїх ринків; рівень платоспроможності вітчизняних підприємств.

Для розвитку діяльності юридичної компанії важливо не лише постійне збільшення кількості нових клієнтів, але й підвищення рівня лояльності

існуючих споживачів. Бажаним для багатьох великих юридичних фірм являється залучення клієнтів з іноземним капіталом, готових вийти на український ринок, оцінивши при цьому усі можливі ризики. Однак при цьому стримуючим фактором є тенденція до бюджетних обмежень клієнтів та економії при залученні зовнішніх юридичних консультантів.

На українському ринку юридичних послуг у формуванні цінової політики сильних змін не відбулося. Так, вартість послуг, незважаючи на насиченість ринку, має тенденцію до поступового підвищення, зокрема у великих компаніях. Ціни у маленьких фірмах і юристів-одинаків тримаються приблизно на одному рівні. На ринку юридичних послуг, загалом, ціноутворення залежить як від макроекономічних факторів, так і факторів мікросередовища (постійних клієнтів, знижки для стимулювання збуту послуг компанії).

Рівень конкуренції на українському ринку юридичних послуг з кожним роком зростає. У місті Київ конкуренція є досить жорсткою, але у регіонах наразі кількість не переросла в якість, як це спостерігається у великих мегаполісах.

Основними факторами у сфері критеріїв вибору юридичних фірм будуть цінова політика, якість надаваних послуг, наявність супутніх бонусів і проведення акцій. Тобто, ринок юридичних послуг буде нарощувати якість сервісу, що надається. У зв'язку з цим на перший план вийде довгостроковість взаємовигідних відносин [9].

В Україні сьогодні ринок консалтингових послуг повністю сформований, а тому вітчизняний бізнес може отримати консалтингову підтримку будь-якої спрямованості, проте об'єктивні умови розвитку вітчизняної економіки сприяють формуванню певних тенденцій у використанні тих чи інших консалтингових послуг [10, с. 13]. В Україні представлений весь спектр консалтингових послуг. Так, вирішуються питання наступних напрямків діяльності організації за допомогою консалтингу, а саме: інвестиційна, управлінська, фінансова, економічна та інноваційна діяльність організації; антикризове управління, оптимізація діяльності організації, стратегічне планування та інше. Широкий спектр консалтингових послуг надають українські консалтингові фірми, що діють на ринку консалтингових послуг, з-поміж яких чільне місце займає юридичний консалтинг.

На наш погляд, до провідних факторів розвитку ринку юридичного консалтингу в Україні можна віднести наступні: наявність нормативно-правової регламентації ринку юридичного консалтингу в Україні; формування спільноти професійних консультантів з питань надання послуг юридичного консалтингу в Україні; підтримка консалтингової діяльності з боку держави та бізнес-структур; розробка механізмів ефективної взаємодії консалтингових структур в Україні; істотні новації в області інформаційних технологій; розвиток дер-

жавного регулювання ринку консалтингу.

У свою чергу, до факторів, що гальмують розвиток ринку юридичного консалтингу в Україні можна віднести наступні: відсутність правового регулювання консультативної діяльності в Україні; відсутність спільноти професійних консультантів з питань надання послуг юридичного консалтингу в Україні; відсутність підтримки консалтингової діяльності з боку держави та бізнес-структур; відсутність механізмів ефективної взаємодії консалтингових структур в Україні; недостатній професійний рівень консультантів.

Використання консалтингових ресурсів в інноваційному процесі сприяє розвитку державного, міжвідомчого та корпоративного управління інноваційним процесом, підвищенню інноваційної культури на підставі поширення та впровадження у господарську практику знань про міжнародні стандарти, правила і норми інноваційної поведінки. Загалом консалтинг є дієвим фактором формування у країні інноваційного клімату, невід'ємною частиною національного інноваційного середовища та сприяє розвитку інноваційного підприємництва. Що стосується основних шляхів реалізації інноваційних стратегій розвитку консалтингових організацій, то ми вважаємо, що на сьогоднішній день існує дві пріоритетні моделі: інноваційна та псевдо-інноваційна.

Загальновідомо, що у другому десятилітті XXI ст. одним із головних завдань України є перехід економіки на інноваційну соціально-орієнтовану модель розвитку. Так, згідно розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2021 р. № 1687-р «Про затвердження плану заходів на 2021–2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» в Україні передбачено створення сприятливого нормативно-правового середовища для розвитку інновацій [11].

Серед інститутів розвитку варто виділити соціальний інститут консалтингу – юридичний консалтинг, ключовим завдання якого має стати створення умов для реалізації довгострокових та короткострокових інвестиційних проектів регіонального та міжрегіонального значення, що забезпечують реалізацію такого роду Стратегії.

Як свідчить світовий інноваційний досвід, у західних країнах відбулася зміна парадигми від «закритих інновацій» до «відкритих інновацій», що характеризується мережевою кооперацією дрібних та середніх компаній на горизонтальному рівні і дозволяє принципово змінити ставлення до інноваційної інфраструктури. На думку західних експертів, до даної інфраструктури повинні входити університети, Науково-дослідні інститути, виробничі компанії, допоміжні підприємства, а також консалтингові компанії-посередники. Саме подібні кластери мають найбільший науково-технологічний, промисловий та економічний потенціал [12, с. 85].

**Характеристика моделей реалізації інноваційних стратегій
консалтингових організацій**

Сутнісні ознаки	Типи сучасних моделей	
	Інноваційний	Псевдо інноваційний
Технологія	Впровадження технологічних інновацій	Впровадження продуктових інновацій
Вид консультування	Впроваджувальний консалтинг	Процесний консалтинг
Ключові ресурси	Інтелектуальні	Фінансові
Роль держави	Державна підтримка	Державне регулювання
Терміни	Довгострокові (до 10 років)	Короткострокові (до 3 років)

Потрібно зауважити, що новим імпульсом щодо розвитку консалтингової індустрії та формування консалтингового клімату на території України стане становлення нового сегмента ринку інтелектуальних послуг, який буде орієнтований на створення інноваційних моделей взаємовідносин консалтингових компаній і безпосередніх замовників консалтингових послуг з боку інноваційних компаній.

Консалтинг, як зауважують окремі дослідники, є вагомою ланкою системи інституційного забезпечення інноваційного розвитку регіональних економік [13, с. 8]. По суті консалтингові компанії, що здійснюють експертну, дослідницьку, аналітичну, науково-технічну, організаційну види діяльності покликані допомогти інноваційним компаніям у контексті сприяння технологічному, фінансовому та бізнес розвитку проектів на території України та за її межами. Сторожук О.В. виділяє наступну структуру ринку інтелектуальних послуг: управлінське консультування (консультування з питань комерційної діяльності та управління; управління підприємствами); юридичний консалтинг (діяльність у сфері права, бухгалтерського обліку та аудиту); кадровий консалтинг (підбір та забезпечення персоналом); науково-технічні послуги (дослідження і розробки; діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії; технічні випробування та дослідження; надання секретарських послуг та послуг з перекладу); послуги охорони здоров'я та освітні послуги; ІТ-консалтинг (діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем), маркетингові дослідження, рекламні послуги [14, с. 7]. Перспективним напрямком використання інтелектуальних послуг задля забезпечення стійкості підприємств, на думку Ю.О. Говоруха, є саме консалтинг (консалтингові послуги) [15, с. 43].

З цією метою існує потреба щодо розроблення оптимального підходу до розвитку інфраструктури, яка дозволить забезпечити підтримку інновацій у сфері інтелектуальних послуг. Головними структурними компонентами стануть спеціальні організації інноваційного типу. До таких організацій слід віднести консалтингові компанії. Саме вони стануть опорною точкою у розробці інновацій у галузі інтелектуальних послуг у ХХІ столітті.

До того ж, як відзначають окремі дослідники, «цифровізація економіки, запровадження бізнесом цифрових технологій змінила стратегію розвитку й консалтингового бізнесу, який для того, щоб бути конкурентоспроможним повинен мати власну бізнес-модель, яка б відповідала сучасним викликам. Цифрові перетворення бізнесу змінюють структуру попиту його суб'єктів на консалтингові послуги, що в свою чергу, обумовлює необхідність трансформації бізнес-консультування, оскільки бізнес-моделі консалтингу мають бути орієнтовані на якісне задоволення попиту серед нових цифрових підприємств» [16, с. 54].

Висновки. Сфера застосування цифрового консультування консалтинговими організаціями зачіпає велику кількість інноваційних напрямків. Фахівцями консалтингових організацій розробляються пакети консалтингових послуг із використанням різноманітних мобільних технологій. Адже компанії, які хочуть бути конкурентоздатними на ринку повинні прийняти ці ключові технологічні тенденції, щоб досягти кращого майбутнього.

Тобто, запровадження нової стратегії ґрунтовного входження консалтингових організацій у державні та бізнес-структури України передбачає їх вихід на інноваційний рівень розвитку, що відображає: ефективну реалізацію пріо-

ритетів інноваційного розвитку; інтегрованість соціально-професійної групи консультантів та професійної спільноти у цілому, їх роль у розвитку суспільства, державних та бізнес-структур; популяризація консалтингу як елементу бізнес-інфраструктури (організація системи довідкової інформації, в тому числі в інтерактивній формі із застосуванням сучасних інформаційних технологій та мережі Інтернет); високу конкурентоспроможність мобільних регіональних мереж консалтингових організацій, які входять в українську мережу; підвищення відкритості та «прозорості» українського ринку консалтингових послуг; стимулювання розвитку ринків консалтингових послуг регіонів, сприяння залученню іноземних консалтингових компаній до роботи на відповідних регіональних ринках.

Також заходи державної політики повинні бути спрямовані насамперед на підтримку впровадження інноваційних стратегій розвитку консалтингових організацій, вирішення проблем формування консалтингової інфраструктури, розвиток ринку юридичного консалтингу в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Чечетов М. Інноваційна складова ринкової трансформації. *Економіка України*. 2004. № 11. С. 4–14.
2. Гончарова В.Г. Консалтинг як когнітивна модель бізнес-аналітики для формування інтелектуально-інноваційного простору суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 105–109.
3. Копитко М.І., Верескля М.Р., Групська Х.А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. *Соціально-правові студії*. 2021. Випуск 2 (12). С. 151–159.
4. Віннікова І.І., Марчук С.В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7 (34). С. 16–21.
5. Кесарчук Г.С., Йолтуховська О.Ю., Сабова Н.М. Консалтинговий бізнес в Україні: особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2022. Випуск 1(59). С. 112–117.
6. Гончарова М. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2 (164). С. 136–141.
7. Лісун Я.В. Особливості консалтингової діяльності в Україні. URL: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/statja_lisun_4.pdf.
8. Сатир Л.М., Кепко В.М., Стаднік Л.І. Консалтинг – ефективний інструмент організації інноваційної політики підприємницької діяльності. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 3(59). С. 119–124.
9. Аналітики компанії Pro-consulting підготували дослідження ринку юридичних послуг України. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analitiki-kompanii-pro-consulting-podgotovili-issledovanie-rynka-yuridicheskikh-uslug-ukrainy>.
10. Шелегеда Б.Г., Шарнопольська О.М., Василюшина Л.М. Основи управлінського консультування : навч. посіб. Донецьк : ТОВ «ВРА «Епіцентр». 2013. 188 с.
11. Про затвердження плану заходів на 2021–2023 роки з реалізації Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2021 р. № 1687-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1687-2021-p#top>
12. Рудь Н.Т. Відкриті інновації – нова парадигма інноваційного розвитку. *Scientific Notes of Ostroh Academy National University,» Economics» Series*. 2013. Випуск 21. С. 81–85.
13. Борщевський В.В., Коваль І.В. Роль консалтингу в інституційному забезпеченні інноваційного розвитку регіональних економік. *Наукові праці Науково-дослідного фінансового інституту*. 2012. № 4(61). С. 4–9.
14. Сторожук О. Ринок інтелектуальних послуг в регіоні: стан і перспективи. Збірник тез доповідей викладацьких, аспірантських та магістрантських наукових досліджень за підсумками проведення «Дня науки-2013». м. Кіровоград. КДТУ. 18 трав. 2013 р. 2013. С. 5–7.
15. Говоруха Ю.О. Інтелектуальна послуга як чинник забезпечення конкурентоспроможності та розвитку економічної системи. III Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2022. С. 43.
16. Шкодін І., Єнгібарян М. Розвиток консалтингу в умовах індустрії 4.0. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2021. № 2(2). С. 53–60.