



MANAGEMENT CONSULTING AS AN INSTITUTIONAL TOOL FOR OVERCOMING BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN COMPLEXLY REGULATED MARKETS A CASE STUDY OF THE BEAUTY INDUSTRY

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТИТУЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СКЛАДНОРЕГУЛЬОВАНИХ РИНКІВ НА ПРИКЛАДІ Б'ЮТІ-ІНДУСТРІЇ

Blazhko K. V./ Блажко К. В.

ORCID: 0009-0006-1301-055X

*Independent Researcher, DBA License Solution Consulting /
Незалежний дослідник, DBA License Solution Consulting*

Анотація. У статті здійснено концептуально-аналітичне дослідження трансформації ролі управлінського консалтингу в умовах розвитку малого та середнього підприємництва на складнорегульованих ринках послуг. На прикладі б'юті-індустрії обґрунтовано еволюцію консалтингу від допоміжної управлінської послуги до системного економічного інституту, що виконує функції інституційної навігації, зниження трансакційних витрат, формування інтелектуального капіталу та опосередкування взаємодії між нормативним середовищем і підприємницькою практикою.

У межах системного та порівняльного аналізу узагальнено типові бар'єри, з якими стикаються суб'єкти малого та середнього бізнесу в б'юті-індустрії, та розроблено авторську модель відповідності між кластерами бар'єрів, функціями консалтингу та цифровими інструментами підтримки. Доведено, що ефективність управлінського консалтингу визначається рівнем галузевої спеціалізації, здатністю до технологічної гібридизації та орієнтацією на формування довіри як ключового нематеріального ресурсу.

Ключові слова: управлінський консалтинг, мале та середнє підприємництво, б'юті-індустрія, інституційні бар'єри, інтелектуальний капітал, цифровізація, професійне ліцензування.

Вступ

Сучасні ринки послуг характеризуються зростанням регуляторної складності, особливо в галузях, діяльність яких безпосередньо пов'язана з безпекою, здоров'ям та довірою споживачів [1]. Б'юті-індустрія належить до таких сфер і функціонує в умовах щільного нормативного регулювання, що формує для суб'єктів малого та середнього підприємництва специфічне середовище підвищених інституційних вимог.

Підприємці у цій галузі стикаються не лише з класичними управлінськими викликами, а й з необхідністю постійної адаптації до процедур ліцензування, сертифікації, санітарного контролю та стандартів професійної діяльності. За



таких умов традиційне розуміння управлінського консалтингу як разової експертної допомоги виявляється недостатнім для забезпечення сталого розвитку бізнесу [10].

Метою дослідження є аналіз еволюції функцій управлінського консалтингу та обґрунтування його ролі як інституційного інструменту подолання бар'єрів розвитку малого та середнього підприємництва у складнорегульованих секторах на прикладі б'юті-індустрії [3].

Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання:

- уточнення теоретичних характеристик консалтингу як економічного інституту;
- систематизація основних бар'єрів підприємницької діяльності в б'юті-сфері;
- аналіз впливу цифрової трансформації на інструментарій консалтингових послуг;
- розробка узагальненої моделі взаємозв'язку між бар'єрами, консалтинговими функціями та цифровими рішеннями.

1. Консалтинг як інституційний механізм та джерело інтелектуального капіталу

У межах даного дослідження управлінський консалтинг розглядається не лише як ринкова послуга, а як компенсаційний інститут, що частково заміщує відсутні або недостатньо розвинені внутрішні управлінські компетенції суб'єктів малого та середнього підприємництва [4]. У цьому контексті консалтинг виконує функцію зниження трансакційних витрат, пов'язаних з пошуком, інтерпретацією та практичним застосуванням спеціалізованих знань у сфері регулювання, фінансів і організації бізнес-процесів.

Окремого значення консалтинг набуває як інструмент формування інтелектуального капіталу. Його діяльність спрямована на виявлення, структурування та інституціоналізацію неявних знань, професійного досвіду та організаційних практик підприємця, що дозволяє перетворити індивідуальні компетенції на відтворюваний нематеріальний актив [2.7].



Крім того, консалтинг виконує роль трансляційного механізму між абстрактними управлінськими моделями, нормативними вимогами та конкретними умовами функціонування малого бізнесу, що є критично важливим для галузей із високим рівнем регуляторної складності.

2. Інституційні бар'єри розвитку підприємництва в б'юті-індустрії та консалтингова модель їх подолання

Узагальнення практичних управлінських викликів дозволило виділити кілька взаємопов'язаних кластерів бар'єрів, характерних для малого та середнього підприємництва в б'юті-індустрії: регуляторно-адміністративні, фінансово-ресурсні, інформаційно-комунікаційні та професійно-ринкові [5].

У відповідь на ці бар'єри управлінський консалтинг формує спеціалізовані функції, які реалізуються через поєднання експертної підтримки та цифрових інструментів. Запропонована модель демонструє, що ефективність консалтингового втручання досягається не за рахунок універсальних рішень, а шляхом адаптації функцій до специфіки конкретного бар'єрного середовища [8].

Зокрема, у сфері регуляторно-правових обмежень консалтинг виконує навігаційну та координаційну функцію, забезпечуючи системну відповідність вимогам (compliance) [6]. У фінансовій площині акцент зміщується на оптимізацію ресурсів і моделювання стійких бізнес-стратегій. Інформаційні та комунікаційні бар'єри долаються через структурування знань і формування зрозумілих управлінських та маркетингових рішень. Професійно-ринкові виклики компенсуються розвитком людського капіталу та стратегічного позиціонування бізнесу.

3. Обмеження розвитку консалтингу та напрями інституційного вдосконалення

Попри зростаючу роль управлінського консалтингу, його інституційний розвиток у сегменті малого та середнього бізнесу супроводжується низкою обмежень. До них належать дефіцит довіри, відсутність усталених професійних стандартів, фрагментарність ринку та розрив між теоретичними рекомендаціями і практичними можливостями їх реалізації.



Крім того, значна частина підприємців продовжує сприймати консалтинг як витратний елемент, а не як інвестицію в довгостроковий розвиток, що обмежує попит на комплексні консалтингові продукти.

Подолання зазначених обмежень пов'язується з поглибленням галузевої спеціалізації консультантів, активним використанням цифрових форматів супроводу, а також поступовою інституційною консолідацією професійного середовища. [9]

Висновки

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що управлінський консалтинг у високорегульованих галузях, зокрема в б'юті-індустрії, трансформується в системний інституційний інструмент розвитку малого та середнього підприємництва.

Запропонована модель демонструє взаємозв'язок між основними типами інституційних бар'єрів, функціональними напрямками консалтингу та цифровими інструментами їх реалізації, що має практичну значущість для підприємців і консультантів.

Ефективність консалтингу визначається його здатністю до контекстуальної адаптації, формування довіри та створення інтелектуального капіталу як ключового ресурсу довгострокової конкурентоспроможності бізнесу.

Література:

1. Скотт, У. Р. (2014). *Інститути та організації: ідеї, інтереси та ідентичності* (4-е вид.). Sage Publications. (Оригінал: Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities (4th ed.)*. Sage Publications.)

2. Тіс, Д. Дж. (2000). *Управління інтелектуальним капіталом: організаційні, стратегічні та політичні виміри*. Oxford University Press. (Оригінал: Teece, D. J. (2000). *Managing Intellectual Capital: Organizational, Strategic, and Policy Dimensions*. Oxford University Press.)

3. Одрайч, Д. Б., & Турік, А. Р. (2001). Що нового в "новій економіці"?



Джерела зростання в управлінській та підприємницькій економіках. *Industrial and Corporate Change*, 10(1), 267–315.

(Оригінал: Audretsch, D. B., & Thurik, A. R. (2001). *What's New about the New Economy? Sources of Growth in the Managed and Entrepreneurial Economies. Industrial and Corporate Change*, 10(1), 267–315.)

4. Беннетт, Р. Дж., & Робсон, П. Дж. А. (2003). Зміна використання зовнішніх бізнес-порад та державної підтримки малими та середніми підприємствами в 1990-х роках. *Regional Studies*, 37(8), 795–811.

(Оригінал: Bennett, R. J., & Robson, P. J. A. (2003). *Changing Use of External Business Advice and Government Supports by SMEs in the 1990s. Regional Studies*, 37(8), 795–811.)

5. Гоффі, Р., & Скейз, Р. (1995). *Корпоративні реалії: динаміка великих та малих організацій*. Рутледж.

(Оригінал: Goffee, R., & Scase, R. (1995). *Corporate Realities: The Dynamics of Large and Small Organizations*. Routledge.)

6. Пауер, М. (2007). *Аудиторське суспільство: ритуали верифікації*. Oxford University Press.

(Оригінал: Power, M. (2007). *The Audit Society: Rituals of Verification*. Oxford University Press.)

7. Давенпорт, Т. Х., & Прюзак, Л. (2000). *Робочі знання: як організації керують тим, що вони знають*. Harvard Business School Press.

(Оригінал: Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.)

8. Намбісан, С., Райт, М., & Фелдман, М. (2019). Цифрова трансформація інновацій та підприємництва: прогрес, виклики та ключові теми. *Research Policy*, 48(8), 103773.

(Оригінал: Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). *The Digital Transformation of Innovation and Entrepreneurship: Progress, Challenges and Key Themes. Research Policy*, 48(8), 103773.)

9. Саскінд, Р., & Саскінд, Д. (2015). *Майбутнє професій: як технології трансформують роботу людських експертів*. Oxford University Press.



(Оригінал: Susskind, R., & Susskind, D. (2015). *The Future of the Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*. Oxford University Press.)

10. Велтер, Ф. (2011). Контекстуалізація підприємництва: концептуальні виклики та шляхи вперед. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165–184.

(Оригінал: Welter, F. (2011). *Contextualizing Entrepreneurship: Conceptual Challenges and Ways Forward*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 165–184.)

References

1. Audretsch, D.B. and Thurik, A.R. (2001) 'What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies', *Industrial and Corporate Change*, 10(1), pp. 267–315.

2. Bennett, R.J. and Robson, P.J.A. (2003) 'Changing use of external business advice and government supports by SMEs in the 1990s', *Regional Studies*, 37(8), pp. 795–811.

3. Davenport, T.H. and Prusak, L. (2000) *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.

4. Goffee, R. and Scase, R. (1995) *Corporate realities: the dynamics of large and small organizations*. London: Routledge.

5. Nambisan, S., Wright, M. and Feldman, M. (2019) 'The digital transformation of innovation and entrepreneurship: progress, challenges and key themes', *Research Policy*, 48(8), 103773.

6. Power, M. (2007) *The audit society: rituals of verification*. 2nd edn. Oxford: Oxford University Press.

7. Scott, W.R. (2014) *Institutions and organizations: ideas, interests, and identities*. 4th edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

8. Susskind, R. and Susskind, D. (2015) *The future of the professions: how technology will transform the work of human experts*. Oxford: Oxford University Press.

9. Teece, D.J. (2000) *Managing intellectual capital: organizational, strategic, and policy dimensions*. Oxford: Oxford University Press.

10. Welter, F. (2011) 'Contextualizing entrepreneurship: conceptual challenges and ways forward', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), pp. 165–184.

Abstract. This article presents a conceptual and analytical study of the transformation of the role of management consulting in the context of small and medium-sized enterprise development in highly regulated service markets. Using the beauty industry as a case study, the paper substantiates the evolution of consulting from an auxiliary managerial service into a systemic economic institution that performs the functions of institutional navigation, reduction of transaction costs, formation of intellectual capital, and mediation between the regulatory environment and entrepreneurial practice.

Within the framework of systemic and comparative analysis, the study generalizes the typical barriers faced by small and medium-sized enterprises in the beauty industry and develops an original model of correspondence between clusters of barriers, consulting functions, and digital support tools. It is demonstrated that the effectiveness of management consulting is determined by the level of industry specialization, the capacity for technological hybridization, and an orientation toward trust-building as a key intangible resource.

Key words: management consulting, small and medium-sized enterprises, beauty industry, institutional barriers, intellectual capital, digitalization, professional licensing.

Статтю надіслано: 18.01.2026 р.

© Блажко К. В.