

УДК 331.5.07:657

JEL M10

DOI 10.18524/2413-9998.2024.2(57).324481

В. В. Шмагіна,

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна.

e-mail: vshmagina@onu.edu.ua

ORCID: 0009-0003-9553-8208

А. Е. Рябоконь,

викладач кафедри менеджменту та інновацій,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна.

e-mail: riabokon.a@onu.edu.ua

ORCID: 0009-0009-9795-7020

КОНСАЛТИНГ ТА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Статтю присвячено дослідженню ролі консалтингової діяльності для сприяння удосконаленню стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності. З'ясовано, що стратегічне управління забезпечує адаптивну та гнучку реакцію на вплив контрольованих і неконтрольованих факторів і забезпечується результативне й ефективне функціонування системи управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності в найближчому періоді та створюються можливість розвитку й ефективного функціонування підприємств зовнішньоекономічної діяльності у довгостроковій перспективі. Визначені основні компоненти стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності. Доведено, що стратегічне управління сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємства зовнішньоекономічної діяльності, а одним із інструментів для досягнення даної мети є консалтинг. З'ясовано, що консультанти застосовують широкий спектр інструментів стратегічного управління, що включають моніторинг, діагностику, аналіз, контролінг та оцінку ефективності господарської діяльності, а також допомагають підприємствам зовнішньоекономічної діяльності у створенні та реалізації стратегічних планів. Запропоновано етапи консультаційної допомоги щодо стратегічного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві. Визначені основні групи принципів, які доцільно враховувати при організації консалтингової діяльності щодо стратегічного управління на підприємстві.

Ключові слова: управління, підприємство, консалтинг, стратегічне управління, зовнішньоекономічна діяльність, консалтингова діяльність, внутрішнє та зовнішнє середовище.

Вступ. Сьогодні перед підприємствами, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність постає важливе стратегічне завдання – забезпечення комплексного вирішення господарських проблем, які спричинені зовнішньою воєнною агресією та значними руйнування виробничої інфраструктури в країні. Виникає термінова необхідність пошуку нових моделей, способів, алгоритмів і механізмів до відновлення та стимулювання розвитку діяльності підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, що забезпечить відновлення та сталий розвиток господарського середовища України. Тому, для стійкого функціонування та розвитку підприємств зовнішньоекономічної діяльності важливе значення набуває ефективне управління, а одним із основних інструментів для досягнення цієї мети є консалтинг.

У міжнародному середовищі набуває актуальності та значущості консалтингова діяльність, що об'єднує всі свої потенціальні можливості для допомоги суб'єктам господарювання. Консалтингова діяльність, як правило, розглядається з точки зору надання певних консультацій для вирішення питань (проблем, потреб тощо) окремих підприємств зовнішньоекономічної діяльності, які виникають у процесі здійснення господарської діяльності.

Огляд літератури. Теоретико-методологічні аспекти дослідження консалтингу та стратегічного управління на підприємствах фрагментарно відображено у наукових працях багатьох дослідників, серед них Д. А. Ільченко [1], О. П. Рогачевський [2], М. І. Копитко [3], М. Р. Верескля [3], Х. А. Групська [3] та ін. Аналіз досліджень і публікацій із зазначеної проблематики показав, що необхідно дослідити взаємозв'язок впливу консалтингу та стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності, що сприятиме функціонуванню та сталому розвитку підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення їх господарської діяльності.

Мета та завдання. Основною метою даної статті є визначення та обґрунтування ролі консалтингової діяльності для сприяння удосконаленню стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності, що сприятиме функціонуванню підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення їх господарської діяльності. Серед завдань статті: визначити основні компоненти стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності; визначити основні недоліки системи стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності на яких повинні сфокусуватися

фахівці, які надають консалтингові послуги; запропонувати етапи консультаційної допомоги щодо стратегічного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві; визначити основні групи принципів, які доцільно враховувати при організації консалтингової діяльності щодо стратегічного управління на підприємстві.

Методи дослідження. З метою виконання дослідницьких заходів у контексті даної статті було застосовано наступні методи: теоретико-методологічний аналіз наукових джерел, систематизація концепцій інформаційного пошуку, змістовна діагностика наукових праць, метод групування інформації, узагальнення наукової літератури та інформаційно-комунікаційних джерел мережі Інтернет, системна діагностика, синтез, оцінка та узагальнення.

Результати та обговорення. Засновник класичної школи управління Ф. Тейлор — американський інженер, постійно наголошував, що управління на підприємствах повинно бути системою, яка заснована на певних наукових принципах.

«Розробка стратегії сегмента мікроекономічного середовища на сучасному етапі базується на методологічних принципах нової концепції управління — «стратегічного управління», активно впроваджуваної з початку 70-х років XX ст. у корпораціях США й більшості країн Західної Європи» [1].

Стратегічне управління — це векторне управління, яке забезпечує адаптивну та гнучку реакція на вплив контрольованих і неконтрольованих факторів і забезпечується результативне й ефективне функціонування системи управління на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності в найближчому періоді та створюються можливість розвитку й ефективного функціонування підприємства зовнішньоекономічної діяльності у довгостроковій перспективі.

Основна відмінність стратегічного управління на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності від оперативного та тактичного полягає в тому, що фокус відбувається на особливості взаємодії об'єкта управління з навколишнім середовищем у поточному та майбутніх періодах.

«А. Файоль, французький інженер, фундатор наукового обґрунтування управлінської доктрини, згідно з якою основна причина низької ефективності діяльності будь-якої системи полягає у недосконалої управління нею. А. Файоль обґрунтував базові функції управління: передбачення, організація, розпорядництво, погодження та контроль» [2].

Погодимось, що дані функції актуальні також для системи стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності.

Стратегічне управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності припускає наявність наступних компонентів:

- вміння змодельовати ситуацію на міжнародних ринках;
- обґрунтованість і вміння розробити стратегію зміни у операційній діяльності;
- вміння виявити необхідність змін у системі управління підприємства;
- вміння застосовувати у процесі впровадження змін сучасний управлінський інструментарій (механізми, алгоритми, моделі тощо);
- вміння втілювати стратегію розвитку підприємства.

«Наукові підходи до категорії «стратегія» підкріплюється теорією М. Портера, який визначає стратегію, як створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії» [1].

На нашу думку, стратегія – це модель дії підприємства зовнішньоекономічної діяльності на міжнародних ринках, яка сприяє запланованому досягненню результатів його функціонування за умови ефективного використання його ресурсного потенціалу та капіталу.

«Г. Мінцберг, виділяє наступні визначення стратегії: стратегія як план – система послідовних дій; стратегія як позиція – визначення положення підприємства в зовнішньому середовищі і щодо своїх головних конкурентів; стратегія як «спритний прийом»; стратегія як принцип поведінки; стратегія як перспектива» [2].

Таким чином, стратегічне управління на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності – це векторне управління, яке забезпечує оперативну, тактичну, швидку й адаптивну реакцію менеджменту на суттєвий вплив контрольованих і неконтрольованих факторів і підтверджує ефективне функціонування підприємства зовнішньоекономічної діяльності в найближчому майбутньому, а також створює потенціальну можливість сталого розвитку і результативної життєдіяльності його в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємства зовнішньоекономічної діяльності, а одним із інструментів для досягнення даної мети є консалтинг. У рамках цього напрямку консультанти застосовують широкий спектр інструментів стратегічного управління, що включають моніторинг, діагностику, аналіз, контролінг та оцінку ефективності господарської діяльності, а також допомагають підприємствам зовнішньоекономічної діяльності у

створенні та реалізації стратегічних планів.

Важливим аспектом консалтингу у сфері стратегічного управління є оптимізація управління господарськими процесами на підприємстві, що дозволяє підвищити результати його основної діяльності та забезпечити стабільність та адаптивність в умовах постійних змін у міжнародному середовищі.

«Метою консалтингу можна назвати певну допомогу системі управління (менеджменту) для досягнення обраних цілей. Основне завдання – аналіз перспектив розвитку, а також використання науково-технічних рішень, враховуючи предметну сферу і проблеми кожного потенційного клієнта» [3].

Дослідження наукових підходів консалтингової діяльності щодо стратегічного управління на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічні операції дає можливість виявити та оцінити обмеження щодо застосування стратегічного управління суб'єктами господарювання. Основні недоліки системи стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності на яких повинні сфокусуватися фахівці, які надають консалтингові послуги щодо даного питання:

- відсутність фіксованих інструментів щодо визначення механізму дій підприємств зовнішньоекономічної діяльності, враховуючи вплив контрольованих і неконтрольованих факторів, при цьому з практичної точки зору, стратегічне управління представляє собою належний професіоналізм менеджменту підприємств зовнішньоекономічної діяльності, його активність на всіх рівнях управління та мистецтво досягнення стратегічних орієнтирів та ін.;
- виокремлення ресурсного та управлінського потенціалу для забезпечення реалізації стратегії підприємства зовнішньоекономічної діяльності, при цьому важливою умовою результативності й ефективності складної системи зовнішньоекономічної діяльності є наявність адаптивної моделі та гнучкого механізму інформаційного й аналітичного забезпечення та система моніторингу, яка сфокусована на впливі контрольованих і неконтрольованих факторів і потреби системи;
- неточність довгострокових прогнозів підприємств зовнішньоекономічної діяльності, які є базою стратегічного управління, зокрема, щодо стану об'єктів управлінської системи в майбутньому, взаємозв'язку з контрагентами, з урахуванням змін у ринковому середовищі.

Пріоритетною функцією консалтингової діяльності щодо системи стратегічного управління на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічні операції є надання консультаційної допомоги щодо стратегіч-

ного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві з урахуванням впливу факторів у надзвичайних умовах функціонування.

«Наукові підходи щодо поняття стратегічного планування базуються на розробці цілей і задач, спрямованих на реалізацію головної мети управління. На думку І. Ансоффа, стратегічне планування розглядається як багатоаспектний процес, а саме, як моделювання майбутнього, стосовно до якого повинні бути певні цілі й сформульована концепція довгочасного розвитку; як управлінський процес створення й підтримки стратегічної відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями й шансами на перспективу, а також, як адаптивний процес, у результаті якого відбуваються регулярні (щорічні) коректування рішень, оформлених у вигляді планів; перегляд системи заходів щодо виконання цих планів на основі безперервного контролю й оцінки змін, які відбуваються у діяльності фірми» [1].

Стратегічне планування на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності – це процес формування місій, векторів, цілей і завдань підприємства зовнішньоекономічної діяльності, вибору специфічних зовнішньоекономічних стратегій для визначення та отримання необхідних ресурсів і їх розподілу з метою забезпечення ефективної роботи підприємства на довгострокову перспективу.

Змістова складова зовнішньоекономічної стратегії підприємства повинна враховувати загальні процеси та відповідні явища, які відбуваються у міжнародному просторі та враховувати потенціальні можливості господарського середовища підприємства.

Виділення ефективного вектору розвитку зовнішньоекономічної діяльності з альтернативно-можливих варіантів і спрямування діяльності підприємства визначеним шляхом представляє собою сутність розробки і реалізації стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. Тому, результатом процесу розробки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є визначення та вибір загальних напрямів, за допомогою яких здійснюється забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємства у міжнародному середовищі.

Таким чином, консультаційна допомога щодо розробки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, з одного боку, представляє собою відповідний процес допомоги у побудові стратегічного планування та формування довгострокових планів розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, а з іншого – це підсисте-

ма, фундаментальна основа стратегічного управління на підприємстві.

Етапи консультаційної допомоги щодо стратегічного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві, з урахуванням відповідних компонентів, візуалізовано на рис. 1.

На нашу думку, ефективність консультаційної допомоги щодо стратегічного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві базується на єдності розроблених цілей і виокремлених задач, які враховують вплив контрольованих і неконтрольованих факторів.

Консалтингові послуги у сфері зовнішньоекономічних операцій – це комплексна підтримка суб'єктів господарювання у сфері міжнародної торгівлі. Консалтингові послуги за даним сегментом сфокусовані на забезпеченні відповідності діяльності підприємства міжнародним і національним торговельним нормам, допомагаючи мінімізувати ризики та збільшувати рентабельність. Консалтинг у сфері зовнішньоекономічних операцій містить моніторинг, діагностику та оцінку поточного стану зовнішньоекономічних операцій, пропозицію стратегій для удосконалення даних процесів і професійну допомогу у виконанні всіх необхідних митних, логістичних та управлінських процедур.

Основні групи принципів, які доцільно враховувати при організації консалтингової діяльності щодо стратегічного управління на підприємстві:

- принципи формування взаємин консультант-підприємство – порядність, компетентність і професіоналізм, конфіденційність, етичні норми, націленість на довгострокову співпрацю та ділове спілкування;
- принципи організації процесу консультування – своєчасність, предметна орієнтація та відносно висока конкретизація, комплексність, мультиваріантність, оптимальність, цілепокладання, об'єктивність, гнучкість, науковість, конкретність, результативність, ефективність, доцільність та інформативність.

Консалтинг щодо стратегічне планування на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності здійснюється в межах запропонованих етапів і вирішує певні питання, які деталізують сформовані стратегічні цілі, з поглядом на специфіку регулювання зовнішньоекономічних операцій в країні.

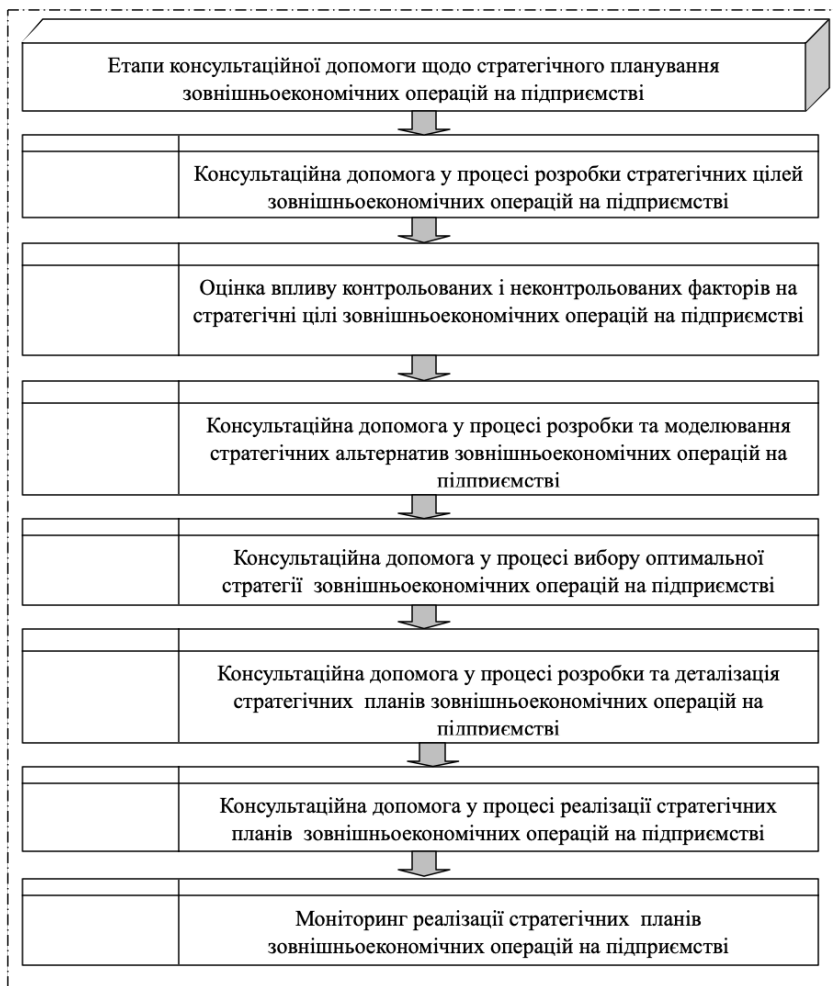


Рис. 1 Етапи консультаційної допомоги щодо стратегічного планування зовнішньоекономічних операцій на підприємстві

Джерело: власна розробка авторів

До задач стратегічного планування на яких повинен сфокусуватися фахівець з консалтингу відносяться: адаптація до внутрішньогосподарського зовнішнього та внутрішнього середовища, врахування господарського потенціалу, мобілізація можливостей та виокремлення ефектив-

них напрямів зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.

Важливим аспектом стратегічного планування на підприємстві, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність є формування цілей з дотриманням принципів управління: пріоритетність формування та реалізації, визначені строки реалізації, досяжність з урахуванням ресурсного потенціалу, формування дерева цілей, вектор розвитку зовнішньоекономічної діяльності та ін.

Слід підкреслити, що кожен етап процесу стратегічного управління на підприємстві характеризується групою відповідних суб'єктів та об'єктів, на яких покладені окремі функції, а саме: визначення пріоритетних потреб об'єктів управління. При цьому результати діяльності суб'єктів управління повинні відображатися на стані об'єктів управління підприємства, що надає можливість оцінити керуючий вплив з урахуванням факторів ендogenous й екзогенного середовища. Важливу роль відіграє суб'єкт управління в процесі формування і виконання основних цілей і завдань, тому що соціально-економічні інтереси підприємства, а також населення та окремих рівнів влади суперечать один одному [1].

Загальна ефективність процесу стратегічного управління на підприємстві, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність, залежить від ієрархії цілей і мотивацій, які визначені в умовах динаміки суб'єктів управління та відповідної пріоритетності зовнішньоекономічних операцій на підприємстві.

Дослідження основних етапів процесу стратегічного управління на підприємстві дає можливість визначити вектор зовнішньоекономічної діяльності, пріоритетність завдань та алгоритм дій.

Висновки. У результаті проведеного дослідження представлені теоретичні та практичні аспекти консалтингової діяльності й стратегічного управління на підприємствах зовнішньоекономічної діяльності, що дало змогу визначити основні параметри даної управлінської діяльності й діагностувати специфіку її здійснення для досягнення планових показників ефективності зовнішньоекономічних операцій на підприємстві. Під час дослідження було виявлено, що інструменти консалтингу, такі як моніторинг, діагностика та оцінка мають значний вплив на адаптацію системи стратегічного управління на підприємстві. Консалтинг може бути ефективним у розробці стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, що дозволяють зберегти стабільність та конкурентоспроможність підприємства у кризових ситуаціях. Розроблені етапи консультативної допомоги щодо стратегічного плану-

вання зовнішньоекономічних операцій на підприємстві є методичним підґрунтям для удосконалення стратегічного управління на підприємствах, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Важливість впровадження інструментів консалтингу у стратегічному управлінні підприємства забезпечить підвищення результативності й ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Список використаної літератури

1. Ільченко Д. А. Теоретико-методичні засади дослідження системи державного регулювання пасажирського автомобільного транспортного комплексу : монографія. Херсон : Грін Д. С., 2017. 250 с.
2. Рогачевський О. П. Теоретико-методологічні засади забезпечення стратегічного управління у системі охорони здоров'я в умовах глобальних викликів : монографія. Херсон : Олді-Плюс, 2020. 374 с.
3. Копитко М. І., Верескля М. Р., Груньська Х. А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. Соціально-правові студії. 2021. № 2(12). С. 151–159.

Стаття надійшла 08.10.2024 р.

V. V. Shmagina,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26 Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine.
e-mail: vshmagina@onu.edu.ua
ORCID 0009-0003-9553-8208

A. Y. Riabokon,

Senior Lecturer,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26 Frantsuzkyi bulvar, Odesa, 65058, Ukraine.
e-mail: riabokon.a@onu.edu.ua
ORCID: 0009-0009-9795-7020

CONSULTING AND STRATEGIC MANAGEMENT AT FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY ENTERPRISES

The article is devoted to the study of the role of consulting activities in promoting the improvement of strategic management at foreign economic activity enterprises. It is found that strategic management provides an adaptive and flexible response to the influence of controlled and uncontrolled factors and ensures the effective and efficient functioning of the management system at foreign economic activity enterprises in the near future and creates

the possibility of development and effective functioning of foreign economic activity enterprises in the long term. The main components of strategic management at foreign economic activity enterprises are determined. It is proved that strategic management contributes to ensuring the competitiveness of foreign economic activity enterprises, and one of the tools for achieving this goal is consulting. It is found that consultants use a wide range of strategic management tools, including monitoring, diagnostics, analysis, controlling and assessment of the effectiveness of economic activity, and also help foreign economic activity enterprises in creating and implementing strategic plans. The stages of consulting assistance regarding strategic planning of foreign economic operations at the enterprise are proposed. The main groups of principles that should be taken into account when organizing consulting activities regarding strategic management at an enterprise are identified.

As a result of the conducted research, theoretical and practical aspects of consulting activities and strategic management at foreign economic activity enterprises are presented, which made it possible to determine the main parameters of this management activity and diagnose the specifics of its implementation to achieve planned indicators of the effectiveness of foreign economic operations at the enterprise. During the research, it was found that consulting tools, such as monitoring, diagnostics and evaluation, have a significant impact on the adaptation of the strategic management system at the enterprise. Consulting can be effective in developing strategies for the development of foreign economic activity at the enterprise, which allow maintaining the stability and competitiveness of the enterprise in crisis situations. The developed stages of consulting assistance regarding the strategic planning of foreign economic operations at the enterprise are a methodological basis for improving strategic management at enterprises that carry out foreign economic activity.

The importance of implementing consulting tools in the strategic management of the enterprise will ensure an increase in the effectiveness and efficiency of the enterprise's foreign economic activity.

Keywords: management, enterprise, consulting, strategic management, foreign economic activity, consulting activity, internal and external environment.

References

1. Ilchenko, D. A. (2017). Teoretyko-metodychni zasady doslidzhennia systemy derzhavnoho rehuliuвання pasazhyrskoho avtomobilnoho transportnoho kompleksu. [Theoretical and Methodological Bases of Research of the System of State Regulation of the Passenger Automobile Transport Complex: monograph] Hrin D. S. (in Ukrainian)
2. Rohachevskiy, O. P. (2020). Teoretyko-metodolohichni zasady zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia u systemi okhorony zdorovia v umovakh hlobalnykh vyklykiv. [Theoretical and methodological foundations of strategic management in the healthcare system in the context of global challenges: monograph] Oldi-Plius. (in Ukrainian)
3. Kopytko, M. I., Veresklia, M. R., & Hrupska, Kh. A. (2021). Tendentsii i vyklyky u sferi konsal'tynhu ta upravlinnia biznes-protsesamy [Trends and challenges in consulting and business process management]. *Sotsialno-pravovi studii*, (2(12)), 151–159. (in Ukrainian)