МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ім. Ю.М.Потебні

УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота(проєкт)

магістр

НА ТЕМУ: ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ"

Виконав: студент другого курсу,
групи гр. 8.0733-пм
Колюх Валерій Олексійович
Спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми
Промисловий менеджмент

Керівник: завідувачка кафедри управління
та адміністрування,
д.філос.н., проф. Воронкова В.Г.

Рецензент проф. кафедри управління
та адміністрування, д.філос.н. Нікітенко В.О.

Запоріжжя
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім.Ю.М.Потебні
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр _____
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма 073 Промисловий менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри д.філос.н., проф.
Воронкова В.Г. _____
«28» лютого 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

КОЛЮХ ВАЛЕРІЙ ОЛЕКСІЙОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ"
Керівник: Воронкова В.Г., д.філософ.н., проф. завідувачка кафедри управління та адміністрування
затверджені наказом ЗНУ від «28» 02.2024 року № 358- С, №364-С
2.Строк подання студентом роботи 15.11.24
3.Вихідні дані до роботи 1. Формування плану. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 4. Методологія дослідження.
4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Дослідити наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління. 2. Проаналізувати понятєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління. 3. Розкрити методологію аналізу вдосконалення консалтингових послуг з питань управління. 4. Проаналізувати міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації. 5. Здійснити аналіз діагностики проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління. 6. Сформувати модель вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». 7.Розробити практичні рекомендації вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» 8. Обґрунтовувати напрями удосконалення стратегій вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» в умовах цифровізації.
5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Таблиця 1 - Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління Таблиця 2 - Етапи розробки стратегії вдосконалення консалтингових послуг з питань управління Таблиця 3 - Етапи консалтингового процесу: методи, принципи, критерії, ризики Таблиця 4 - Еволюція понятєво-категоріального апарату: ключові особливості та концепції. Таблиця 5 Конкретні способи, якими управлінський консалтинг може допомогти компаніям вирішити проблеми. Таблиця 6 - Проблеми, які допомагає вирішити управлінський консалтинг. Таблиця 7 - Етапи, цілі та структура моделей вдосконалення

консалтингових послуг. Таблиця 8 - Практичне значення моделей управлінського консалтингу. Таблиця 9 - Практичне значення вдосконалення стратегій консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ».

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Воронкова В.Г. , д.ф.н., проф.	28.02.24	**24.04.24**
Розділ 2	Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.	25.04.24	**31.08.24**
Розділ 3	Воронкова В.Г., д.ф.н., проф.	01.09.24	**30.10.24**
Нормоконтроль	Венгер О.М., к.п.н., доц.кафедри менеджменту організацій та управління проектами		

6.Дата видачі завдання 28 лютого 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідити наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління	30.03.24	виконано
2	Проаналізувати понятєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління	15.04.24	виконано
3	Розкрити методологію аналізу вдосконалення консалтингових послуг з питань управління	24.04.24	Виконано
4	Проаналізувати міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації	25.05.24	виконано
5	Здійснити аналіз діагностики проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління.	01.07.24	виконано
6	Здійснити аналіз діагностики проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління	01.08.24	виконано
7	Сформувати модель вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ».	01.09.24	виконано
8	Розробити практичні рекомендації вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»	15.09.24	виконано
9	Обґрунтовувати напрями удосконалення стратегій вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» в умовах цифровізації.	30.10.24	виконано

Студент _____ В.О.Колюх
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ В. Г.Воронкова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ О. М. Венгер

АНОТАЦІЯ

Колюх В. О. Вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "СЕРТИФІКАНТ". Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 – Менеджмент. Науковий керівник В.Г. Воронкова. Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інституті ім. Ю.М.Потебні. Кафедра управління та адміністрування, 2024.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методологічні виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "СЕРТИФІКАНТ". Здійснено діагностику проблем консалтингових послуг з питань управління ТОВ "СЕРТИФІКАНТ". Виявлено праксеологічні засади упровадження моделі консалтингових послугв консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». Розроблено напрями упровадження моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ».

Ключові слова: КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ, УПРАВЛІННЯ, ЯКІСТЬ ПОСЛУГ, МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ, КОНСАЛТИНГОВА КОМПАНЯ ТОВ «СЕРТИФІКАНТ», МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ

ABSTRACT

Koliukh V. A.. Improvement of management consulting services of LLC “CERTIFICANT”. Qualification work for obtaining a master's degree in higher education in the specialty 073 - Management. Scientific supervisor V.H. Voronkova. Zaporizhzhia National University. Y. M. Potebnya Engineering Education and Research Institute. Department of Management and Administration, 2024.

The qualification work investigates the theoretical and methodological dimensions of improving the management consulting services of “CERTIFICANT” LLC. The problems of consulting services on management of “CERTIFICANT” LLC are diagnosed. The praxeological bases of implementation of the model of consulting services in the consulting company “CERTIFICANT” LLC are revealed. The directions of implementation of the model of improvement of consulting services on management issues in the consulting company “CERTIFICANT” LLC are developed.

Keywords: CONSULTING SERVICES, MANAGEMENT, QUALITY OF SERVICES, MANAGEMENT MODEL, CONSULTING COMPANY “CERTIFICANT” LTD, QUALITY MANAGEMENT AND CERTIFICATION

ЗМІСТ

ВСТУП……9

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ" ……..……17

1.1 Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління та адаптація консалтингових рішень до глобалізованого світу…17

1.2 Поняттєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ….……..……..……21

1.3 Методологія аналізу вдосконалення консалтингових послуг з питань управління…….…… . 26

Висновки до розділу 1…….……28

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ" …… 30

2.1 Міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації……..…30

2.2 Діагностика проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління та упровадження двагностичного консалтингу ……..…..35

2.3 Розробка моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» ……...…..…44

Висновки до розділу 2…….50

РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ В ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

3.1 Нові управлінські моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» …..53

3.2 Напрями удосконалення стратегій вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАН……..…..61

Висновки до розділу 3…….……...68

ВИСНОВКИ……..…….…….70

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..… 73

ВСТУП

Актуальність дослідження вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "Сертифікант" полягає у вирішенні важливих задач, що виникають у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою динамікою змін, зростанням конкуренції та необхідністю впровадження інноваційних управлінських підходів. Для ТОВ "Сертифікант" це дослідження особливо важливе, оскільки воно сприятиме розширенню спектру послуг, покращенню якості обслуговування клієнтів та формуванню нових стандартів у консалтинговій діяльності, що відповідають сучасним викликам ринку.

По-перше, основні аспекти актуальності вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "Сертифікант" у тому, що зростає роль консалтингу в умовах цифровізації та глобалізації. Інтеграція нових технологій в управлінські процеси вимагає професійних консультацій, що сприяють підвищенню ефективності діяльності компанії.

По-друге, актуальність пов’язана з необхідністю адаптації до ринкових змін: В умовах економічної нестабільності та високої конкуренції підприємства потребують консалтингової підтримки для розробки стратегій розвитку, оптимізації бізнес-процесів та забезпечення стабільності.

По-третє, зростають сучасні виклики управління, що виявляються у змінах у законодавстві, запровадженні стандартів сталого розвитку, цифрових технологій та інновацій, які створюють попит на якісні консалтингові послуги, які допомагають підприємствам відповідати сучасним вимогам.

По-четверте, посилення конкурентних переваг пов’язане з тим, що консалтингові послуги, орієнтовані на вдосконалення управління, дають змогу підприємствам зберегти свою конкурентоспроможність, розробити нові підходи до залучення клієнтів та оптимізувати витрати.

По-п’яте, консалтингові послуги повинні відповідати міжнародним стандартам і кращим практикам, які відповідають сучасним міжнародним

стандартам управління (наприклад, ISO, Lean Management, Agile), стають важливою конкурентною перевагою для компанії, яка прагне закріпити свої позиції на національному та міжнародному ринках.

У контексті сучасних глобальних викликів, зокрема екологічних та соціальних, вдосконалення консалтингових послуг дозволить підприємствам впроваджувати принципи сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності у свою діяльність. Це, у свою чергу, сприятиме зміцненню довіри серед клієнтів та партнерів. Інтеграція цифрових інструментів, таких як аналітичні платформи, системи управління бізнесом (ERP) і штучний інтелект, в управлінські процеси клієнтів дозволить надавати більш точні, адаптивні та персоналізовані консалтингові рішення. В умовах нових управлінських парадигм зростає потреба у професійному розвитку менеджерів, формуванні лідерських компетенцій та адаптації організаційної культури до інновацій. Консалтингові послуги з управління, орієнтовані на ці аспекти, сприяють розвитку людського потенціалу підприємств. Вдосконалення консалтингових послуг дозволить ТОВ "Сертифікант" впроваджувати нові управлінські моделі, які базуються на гнучкості, адаптивності та орієнтації на результат. Це особливо важливо в умовах нестабільності та частих змін ринкової кон’юнктури. Ефективні консалтингові послуги допоможуть підприємствам не лише оптимізувати свої бізнес-процеси, але й сприяти розвитку економіки через підвищення продуктивності, зростання інвестиційної привабливості та створення нових робочих місць.

Таким чином, вдосконалення консалтингових послуг з питань управління у ТОВ "Сертифікант" має вагоме практичне значення як для самої компанії, так і для її клієнтів, дозволяючи їм успішно відповідати викликам сучасного ринку, розвиватися в умовах цифровізації.

Мета роботи – з’ясувати теоретичні і практичні аспекти підвищення ефективності консалтингових послуг як важливого чинника досягнення якості і сертифікації (на прикладі ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

Завдання роботи:

- дослідити наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління;
- проаналізувати понятєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління;
- розкрити методологію аналізу вдосконалення консалтингових послуг з питань управління;
- проаналізувати міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації;
- здійснити аналіз діагностики проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління;
- сформувати модель вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»;
- розробити практичні рекомендації удосконалення вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»;
- обґрунтовувати напрями удосконалення стратегій вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» в умовах цифровізації.

Об'єкт дослідження – консалтингові послуги з питань управління як складний соціальний, економічний та управлінський феномен та динамічний процес, що активно розвивається в умовах цифровізації.

Предмет дослідження – інструментальні засоби, методи, технології консалтингових послуг на ТОВ «Сертифікант».

Методи дослідження: Методи дослідження проблеми вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в ТОВ "Сертифікант" можуть включати наступні методики, інструменти, підходи. Аналіз літератури та документів, в основі яких дослідження теоретичних основ консалтингових послуг, сучасних методик управління та міжнародних стандартів включає вивчення внутрішніх документів ТОВ "Сертифікант", таких як звіти, стратегічні плани та результати попередніх проектів. Метод системного аналізу включає

виявлення основних компонентів консалтингових послуг та їх взаємодії; оцінку ролі консалтингу в управлінських процесах клієнтів підприємства. Порівняльний аналіз включає порівняння підходів до надання консалтингових послуг у ТОВ "Сертифікант" із кращими практиками міжнародних та вітчизняних компаній; аналіз конкурентного середовища з метою визначення сильних і слабких сторін послуг компанії. Емпіричні методи включають проведення опитувань серед клієнтів та співробітників компанії для з'ясування їхніх потреб, очікувань та задоволеності від консалтингових послуг; інтерв'ю з ключовими менеджерами компанії та експертами у сфері управління. Методи моделювання націлені на розробку нових моделей надання консалтингових послуг з урахуванням сучасних вимог ринку та цифрових технологій; імітаційне моделювання впливу змін у процесах управління на ефективність консалтингових послуг. SWOT-аналіз включає оцінку сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін консалтингових послуг компанії, а також можливостей (Opportunities) і загроз (Threats) на ринку. Економіко-статистичний аналіз включає оцінку економічної ефективності консалтингових послуг, зокрема фінансових результатів від їх впровадження у клієнтів; аналіз динаміки попиту на консалтингові послуги в галузі управління. Метод експертних оцінок націлений на отримання рекомендацій від фахівців у галузі управління та консалтингу щодо вдосконалення підходів до надання послуг. Методи прогнозування включають використання економетричних моделей для прогнозування тенденцій розвитку ринку консалтингових послуг; визначення перспектив вдосконалення управлінських процесів із застосуванням інноваційних консалтингових рішень. Інноваційний підхід включає дослідження можливостей інтеграції цифрових інструментів, таких як штучний інтелект, блокчейн та Big Data, у процес надання консалтингових послуг; застосування цих методів забезпечить комплексне та різностороннє дослідження проблеми, дозволить глибше зрозуміти її суть та запропонувати ефективні рішення для вдосконалення консалтингових послуг у ТОВ "Сертифікант". В цілому ці методи і підходи дають можливість проаналізувати даний феномен консалтингових послуг з усіх сторін, визначивши його цілісність, об'єктивність, науковість.

Аналіз останніх публікацій.

Аналіз останніх публікацій з проблеми дослідження вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в ТОВ "Сертифікант". Останні дослідження (2020-2024 років) відзначають зростання попиту на управлінський консалтинг у зв'язку зі складними умовами економічного середовища, викликаними глобальними кризами, пандемією COVID-19 та геополітичними конфліктами. Особлива увага приділяється адаптації консалтингових послуг до цифровізації бізнесу та потреб клієнтів у швидких, інноваційних рішеннях.

У статтях з міжнародних видань, таких як Harvard Business Review та Journal of Management Consulting, наголошується, що інтеграція цифрових технологій (Big Data, AI, CRM-систем) стала ключовим чинником підвищення ефективності консалтингу. Це дозволяє компаніям краще розуміти клієнтів, оптимізувати процеси та підвищувати якість послуг.

Дослідження вітчизняних та зарубіжних авторів підкреслюють важливість персоналізації консалтингових послуг. Наприклад, у роботах українських авторів обґрунтовано важливість врахування особливостей національного бізнес-середовища та індивідуальних потреб клієнтів у процесі надання послуг. Серед актуальних питань виділяється складність вимірювання результативності консалтингових проектів. Публікації висвітлюють необхідність розробки нових KPI (ключових показників ефективності) для оцінки успіху консалтингових ініціатив.

Враховуючи сучасні виклики, такі як кліматичні зміни та соціальні проблеми, дослідники акцентують увагу на ролі сталого розвитку у консалтингових проектах. Це включає підтримку "зеленого менеджменту" та впровадження екологічно орієнтованих підходів у діяльність підприємств.

У роботах українських дослідників В.Воронкової, Н.Метеленко, О.Мороз, А.Череп, О.Шапуров, В.Глущевський, опублікованих у фахових виданнях, розглядаються питання адаптації консалтингових послуг до умов військового часу та післявоєнної відбудови економіки. Зокрема, аналізуються

зміни в попиті на послуги, проблеми кадрового забезпечення та інтеграція інновацій.

Військові дії в Україні стали каталізатором для появи нових досліджень, які зосереджуються на ролі консалтингових компаній у підтримці бізнесу під час кризи. Зокрема, це стосується консультування з питань адаптації до нових умов, управління ризиками та розробки стратегій відновлення. У наукових статтях висвітлюються стратегії підвищення конкурентоспроможності консалтингових фірм. Акцент робиться на використанні інноваційних підходів, таких як гейміфікація у навчанні персоналу, автоматизація процесів та партнерство з технологічними компаніями.

Ряд авторів у своїх роботах підкреслюють, що успіх консалтингового проекту значною мірою залежить від здатності клієнта ефективно реалізовувати запропоновані рекомендації. Це ставить питання про необхідність постійного супроводу клієнта після завершення проекту. Консалтинг та управління

Peter Drucker (США) - засновник сучасної теорії управління, автор багатьох праць про ефективне управління бізнесом та інновації; Michael E. Porter (США) - автор концепції конкурентної переваги та теорії п'яти сил, досліджує стратегії управління; John P. Kotter (США) = експерт із питань змін в організаціях, автор книги "Leading Change." Thomas H. Davenport (США) - дослідник цифрових технологій та їх впливу на бізнес. Nassim Nicholas Taleb (Ліван/США) - автор концепції "Чорного лебедя" про непередбачувані події та їхній вплив на організації. Ці автори створили багато теоретичних та практичних основ, які можна використовувати для розробки ефективних стратегій у консалтингу, управлінні та цифровізації.

Останні публікації з проблеми вдосконалення консалтингових послуг демонструють зростаючу актуальність теми у зв'язку зі стрімкими змінами в бізнес-середовищі. Вони підтверджують необхідність впровадження цифрових технологій, індивідуального підходу до клієнтів, екологічних

принципів та адаптації до умов кризового управління, що має бути враховано в дослідженні ТОВ "Сертифікант".

Наукова новизна дослідження теми вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "Сертифікант"» полягає у тому, що запропоновано інноваційні підходи до впровадження цифрових платформ та інструментів, які дозволяють автоматизувати процес консалтингу та підвищити його ефективність; удосконалено традиційні моделі управління проектами в консалтингу шляхом інтеграції адаптивних стратегій, орієнтованих на потреби клієнтів у цифрову епоху; розроблено нові показники для аналізу якості та продуктивності консалтингових послуг у контексті швидкозмінного економічного середовища; запропоновано впровадження принципів сталого розвитку у консалтингову діяльність, що забезпечує баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами.

Практичне значення даного дослідження у тому, що виявлено специфічні виклики для консалтингових компаній в умовах війни та післявоєнної відбудови, запропоновано інструменти для адаптації до цих умов із використанням цифрових технологій; запропоновано нові підходи до організації роботи компанії, які враховують потребу в гнучкості, зниженні ризиків та використанні штучного інтелекту в управлінських процесах. Ці інновації роблять значний внесок у розвиток теорії та практики консалтингу в сучасних умовах цифровізації, глобалізації та соціально-економічної нестабільності.

Апробація магістерської робот знайшла своє відображення у наступних працях :

1. Белоусов Віталій, Колюх Валерій, Воронкова Валентина. Зарубіжний досвід у сфері менеджменту якості. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листо пада 2023 року / ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів –

Торунь : Liha-Pres, 2023. С.143-150. http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/view/242/6438/14376-1 фахова статя категорія Б

2.Воронкова В. Г., Бєлоусов В. В., Колюх В. В. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. Цифрова економіка та економічна безпека. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 5(14) С. 8-15.

http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/439/421

3. Колюх Валерій. Вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ «Сертифікант». Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024»: у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. Т.5. С.369-370.

https://sites.znu.edu.ua/stud-sci-soc//2009/25_06_2024_tom_5_2024_r__k_10_06_2024_korr_13_06__1_-szhatyj.pdf

4. Колюх Валерій. Вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "СЕРТИФІКАНТ" (Україна). Theory and Practice: Problems and Prospects: International Scientific-Practical Conference: Book of Abstracts, 14th–15th of May, 2024 Virtual Conference. С.51 http://dspace.lsu.lt/handle/123456789/120

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ВИМІРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ"

1.1 Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління та адаптація консалтингових рішень до глобалізованого світу

Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління охоплюють низку підходів і концепцій, спрямованих на підвищення ефективності надання послуг. Науковий підхід дозволяє систематизувати знання та створювати рекомендації, які відповідають потребам сучасного бізнесу відносно вдосконалення консалтингових послуг з питань управління. Постійне вдосконалення консалтингових послуг на основі наукових підходів дозволяє створювати ефективні рішення для бізнесу, сприяючи його розвитку й успіху в сучасному конкурентному середовищі [1].

Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг — це системний підхід до дослідження, аналізу та розробки методологій і практик, спрямованих на підвищення якості, ефективності та інноваційності консалтингових послуг. Цей підхід базується на міждисциплінарному аналізі, що враховує економічні, соціальні, технологічні, психологічні та управлінські аспекти [2].

Таблиця 1.1 - Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг з питань управління

Вимір	Наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг
Теоретичні основи	Дослідження моделей управління, таких як Agile, Lean, Six Sigma, що можуть бути адаптовані для покращення бізнес-процесів клієнтів. Вивчення нових концепцій менеджменту, включаючи лідерство, корпоративну культуру та інновації в управлінні.
Емпіричні дослідження	Аналіз успішних кейсів впровадження консалтингових рекомендацій. Вивчення динаміки ринку консалтингових послуг для врахування сучасних трендів.
Інноваційні підходи	Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, Big Data, автоматизація бізнес-процесів. Розробка цифрових платформ для взаємодії з клієнтами та управління проектами.
Психологічні аспекти	Вивчення поведінкових факторів у керівників і команд, які впливають на реалізацію консалтингових рекомендацій. Формування мотиваційних стратегій для покращення співпраці між консультантами та клієнтами.
Оцінка ефективності	Впровадження методик KPI (Key Performance Indicators) для вимірювання успіху консалтингових проектів. Розробка моделей зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення послуг.
Економічний і соціальний вплив	Вивчення ефективності консалтингових послуг у довгостроковій перспективі для організацій та суспільства. Розгляд екологічних і соціальних факторів при розроб ці рекомендацій.
Методологічні аспекти	Розробка нових методик і підходів до діагностики проблем в управлінні організаціями. Використання інтегрованих підходів до вирішення комплексних управлінських завдань. Адаптація світових стандартів консалтингу до місцевих умов, зокрема, врахування специфіки регіонального бізнес-середовища.
Розвиток компетенцій	Інвестиції у навчання і сертифікацію консультантів для підвищення їхньої професійної майстерності. Створення програм безперервного професійного розвитку, зокрема семінарів, тренінгів і вебінарів. Використання міжнародного досвіду для формування багатосторонніх компетенцій.
Побудова партнерських відносин	Вивчення механізмів ефективної взаємодії між консультантами та клієнтами, зокрема довгострокового партнерства. Використання коучингових технік для розвитку клієнтських організацій і лідерів.
Глобалізація та культурна адаптація	Врахування викликів глобалізації в управлінні, таких як багатокультурність, управління віддаленими командами і вплив геополітичних факторів. Розробка рішень, що забезпечують ефективну адаптацію бізнесу до міжнародних ринків.
Етичні стандарти	Формування етичних принципів консалтингової діяльності, спрямованих на прозорість, конфіденційність і відповідальність перед клієнтами. Забезпечення дотримання норм корпоративної соціальної відповідальності (CSR) у консалтингових рекомендаціях.
Інструменти аналізу і прогнозування	Використання передових аналітичних платформ і програмного забезпечення для точного аналізу бізнес-процесів. Розробка моделей прогнозування, що враховують ризики, динаміку ринку та потенційні інвестиції.
Адаптація до змін середовища	Створення стратегій швидкого реагування на зовнішні зміни, такі як економічні кризи, технологічні інновації або зміни в законодавстві. Запровадження гнучких підходів, які дозволяють організаціям залишатися конкурентоспроможними у мінливих умовах.

Таблиця 1 (сформовано автором на основі власних досліджень)

Розширене визначення наукових вимірів вдосконалення консалтингових послуг включає такі основні аспекти: 1) Розробка і використання моделей управління, адаптованих до потреб конкретних клієнтів, формування нових концепцій на основі сучасних досліджень в області менеджменту та бізнес-стратегії. 2) вдосконалення інструментів діагностики бізнес-процесів і стратегічного планування, впровадження доказових практик і передових методик у консалтингову діяльність. 3) Використання цифрових інструментів, таких як Big Data, AI, блокчейн та інші технології для аналізу, моделювання та прогнозування, розробка інтерактивних платформ для автоматизації роботи з клієнтами. 4) Дослідження людського фактору в управлінні та адаптація рекомендацій з урахуванням психологічних особливостей керівників і співробітників, формування рекомендацій з урахуванням організаційної культури та мотиваційних механізмів. 5) Аналіз макроекономічних тенденцій та їх впливу на потреби в консалтингових послугах, вивчення соціального впливу консалтингових проектів і розробка рішень, що відповідають принципам стійкого розвитку. 6) Адаптація консалтингових рішень до умов глобалізації та мультикультурного бізнес-середовища, розробка стратегій для виходу клієнтів на нові ринки. 7) Створення та впровадження систем вимірювання результатів консалтингової діяльності (наприклад, KPI), використання зворотного зв’язку для вдосконалення послуг і підвищення довіри клієнтів. Таким чином, наукові виміри вдосконалення консалтингових послуг спрямовані на створення сучасних, адаптивних і надійних інструментів для вирішення управлінських завдань, враховуючи специфіку бізнесу, ринкові тенденції та соціально-культурний контекст [3].

Адаптація консалтингових рішень у глобалізованому світі - це процес створення індивідуалізованих стратегій, які враховують мультикультурний контекст, міжнародні ринки та специфіку різних регіонів. Це включає розуміння культурних, економічних, правових і технологічних особливостей, що впливають на бізнес у різних країнах [4].

Основні напрями адаптації включають:

1) культурну чутливість, в основі якої вивчення культурних норм, цінностей та етичних принципів країн, у яких працює клієнт; розробка стратегій, що враховують відмінності у стилях управління, бізнес-комунікації та прийнятті рішень; використання міжкультурного коучингу для підвищення ефективності співпраці міжнародних команд.

2) Правове середовище, в основі якого аналіз законодавства та регуляторних норм, які впливають на бізнес у цільових країнах: забезпечення дотримання місцевих законів, стандартів праці, податкових вимог і питань захисту даних.

3) Економічний контекст, що включає оцінку макроекономічних умов, таких як рівень інфляції, економічна стабільність, доступність ресурсів; дослідження конкурентного середовища для розуміння позиціонування компанії на нових ринках.

4) Технологічна адаптація, що включає використання локальних технологічних платформ та адаптація продуктів до технічних стандартів цільового ринку; інтеграцію цифрових рішень, які відповідають потребам місцевого населення.

5) Мережевий підхід, в основі якого формування партнерств з місцевими компаніями для полегшення входу на новий ринок; використання локальних ресурсів і мереж для побудови довіри до бренду. 6) Розробка стратегій для виходу клієнтів на нові ринки, що представляє стратегічний процес, що вимагає ретельного планування, аналізу ризиків і адаптації бізнес-моделі до нових умов [5]. (Табл.1.2).

Таблиця 2 - Етапи розробки стратегії вдосконалення консалтингових послуг з питань управління

Етап	Напрям розробки стратегії вдосконалення консалтингових послуг з питань управління
Дослідження ринку	Аналіз попиту, вподобань споживачів, конкуренції та бар'єрів для входу. Оцінка місткості ринку та потенційного прибутку.
Сегментація аудиторії	Визначення основних сегментів споживачів з урахуванням демографічних, економічних та поведінкових чинників. Розробка персоналізованих пропозицій для кожного сегмента.
Розробка цінової стратегії	Визначення конкурентоспроможної ціни з урахуванням купівельної спроможності місцевого населення. Використання стратегій цінової дискримінації для різних ринків.
Моделі входу на ринок	Оцінка підходів до виходу: прямі інвестиції, франчайзинг, партнерства або експорт. Розробка стратегії входу з мінімальними витратами і максимальним впливом.
Локалізація продукту та бренду	Адаптація продуктів і послуг до культурних, мовних та регіональних особливостей. Розробка маркетингових кампаній, що враховують місцеві традиції та стиль комунікації.
Управління ризиками	Ідентифікація потенційних ризиків (політичні, економічні, соціальні) і розробка планів їхнього пом'якшення. Впровадження стратегій кібербезпеки та захисту інтелектуальної власності.
Моніторинг і адаптація	Впровадження системи моніторингу результатів на новому ринку. Постійне вдосконалення стратегії залежно від змін зовнішніх умов.

Таблиця 2 (сформовано автором на основі власних досліджень)

Таким чином, ці підходи дозволяють консалтинговим компаніям ефективно підтримувати клієнтів у розширенні бізнесу, враховуючи динаміку глобалізації та культурну багатоманітність [6].

1.2 Понятєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління

Понятєво-категоріальний апарат вдосконалення консалтингових послуг з питань управління — це система понять і категорій, що відображає ключові аспекти, методи, принципи та процеси, пов’язані з наданням і вдосконаленням управлінських консалтингових послуг. Цей апарат є основою

для формування науково-методологічної бази консалтингу, що забезпечує його адаптивність, ефективність і результативність. Консалтинг – це професійна діяльність, спрямована на надання експертних порад і рекомендацій для вирішення управлінських проблем клієнта. Управлінський консалтинг - вид консалтингу, що спеціалізується на діагностиці, оптимізації та розробці стратегій для підвищення ефективності організації [7]. Вдосконалення послуг – це процес постійного покращення якості консалтингових послуг через впровадження нових методик, технологій та підходів. Інновації в консалтингу включають використання передових рішень і технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація, великі дані для підвищення ефективності консультацій. Мультикультурне середовище – це контекст, у якому враховуються культурні, соціальні та економічні відмінності клієнтів для ефективного управління міжнародними проектами (Табл.1.3)

Таблиця 1.3 - Етапи консалтингового процесу: методи, принципи, критерії, ризики

Етап	Характеристика етапів та технологій
1	2
Діагностика	Аналіз поточного стану бізнесу клієнта для виявлення проблем. Генерація стратегій і рекомендацій. Реалізація узгоджених рішень у бізнес-процесах клієнта. Вимірювання результатів і коригування дій.
Методи консалтингу	SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, аналіз GAP тощо. Моделювання сценаріїв, використання аналітики великих даних. Використання CRM-систем, цифрових платформ та штучного інтелекту.
Принципи консалтингу	Чіткість і відкритість у співпраці з клієнтом. Здатність змінювати рекомендації відповідно до нових умов. Впровадження сучасних інструментів і технологій.
Критерії ефективності	Фінансові показники - ROI, підвищення прибутковості, зменшення витрат. Скорочення часу на виконання процесів, покращення якості продукції. Підвищення задоволеності клієнтів і працівників.
Ризики консалтингу	Неправильна діагностика проблеми. Спротив змінам з боку клієнта. Невідповідність між рекомендаціями та можливостями їх реалізації.

Продовження таблиці 1.3

1	2
Діджиталізація консалтингу	Автоматизація бізнес-процесів і використання цифрових платформ для вдосконалення взаємодії з клієнтами. Клієнтоорієнтованість - підхід, при якому всі рекомендації та стратегії максимально адаптовані до потреб клієнта.
Зміна управлінських парадигм	Перехід від традиційних методів управління до інноваційних, зокрема Agile, Lean або гнучких стратегій. Стратегічний консалтинг - напрямок, який фокусується на довгостроковому плануванні, бізнес-моделях і корпоративній стратегії.

Таблиця 1.3 (сформована автором)

Цей понятєво-категоріальний апарат забезпечує базис для розуміння та впровадження сучасних підходів до управлінського консалтингу, підвищуючи ефективність рішень і результативність їх реалізації [8].

Відмітимо, що еволюція понятєво-категоріального апарату відбувалася на протязі тривалого історичного періоду, у контексті якого відбулася і еволюція концепції. Еволюція консалтингових послуг відображає динамічний розвиток бізнес-середовища, управлінських практик і технологій. Вона охоплює кілька основних етапів, кожен з яких додавав нові підходи, методи та інструменти для вирішення управлінських задач (Табл. 1.4)

Таблиця 1. 4 - Еволюція понятєво-категоріального апарату: ключові особливості та концепції

Етап	Ключові особливості	Ключова концепція
1	2	3
Зародження консалтингу (кінець XIX – початок XX ст.) Консалтинг виник як індивідуальні поради, надані керівникам для вирішення конкретних проблем у промисловості.	Перші консалтингові фірми, такі як Arthur D. Little (1886) і McKinsey & Company (1926), спеціалізувалися на підвищенні ефективності виробництва. Основний акцент робився на управлінському обліку, організації праці та раціоналізації виробництва.	Рішення проблем через стандартизацію процесів і впровадження передових виробничих практик.
Розвиток системного підходу (1950–1970-ті роки) Період активного розвитку системного підходу до управління. Поява стратегічного консалтингу як окремого напряму.	Увага зосереджувалася на стратегічному плануванні, розробці довгострокових цілей і диверсифікації бізнесу. Поширення таких інструментів, як SWOT-аналіз і PESTLE-аналіз. Утвердження концепцій управління змінами.	Розгляд організації як системи, що інтегрує різні елементи для досягнення спільних цілей.

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
Ера конкурентних стратегій (1980–1990-ті роки) У цей період ключовою метою консалтингових послуг стало формування конкурентної переваги.	Праці Майкла Портера заклали основу аналізу конкурентного середовища (п'ять сил Портера, ланцюжок цінностей). Поява концепцій, орієнтованих на клієнтоорієнтованість, інновації та підвищення ефективності за рахунок оптимізації. Розширення послуг у сфери маркетингу, фінансів і управління людськими ресурсами.	Розробка конкурентних стратегій через аналіз ринку, інновації та управління витратами.
Глобалізація та цифрова трансформація (2000-ті роки) Відчутний вплив глобалізації, розвитку інформаційних технологій і цифрових рішень.	Поширення ERP-систем (наприклад, SAP, Oracle) для автоматизації бізнес-процесів. Використання аналітики даних для прогнозування та прийняття управлінських рішень. Збільшення ролі консалтингу в управлінні змінами та інтеграції бізнесів у мультикультурне середовище.	Використання технологій для інтеграції глобальних бізнес-процесів і підвищення продуктивності.
Інноваційно-цифрова ера (2010-ті – сьогодення) Сучасний етап розвитку консалтингу характеризується впровадженням інноваційних технологій і трансформаційних стратегій.	Використання Big Data, штучного інтелекту, машинного навчання у процесі діагностики та планування. Розвиток Agile- і Lean-методологій для гнучкого управління проектами. Фокус на стійкому розвитку, екологічній відповідальності та соціальному впливі бізнесу. Віртуалізація послуг, включаючи дистанційний консалтинг і цифрові платформи для взаємодії.	Інноваційність, гнучкість і орієнтація на сталий розвиток як основа консалтингової діяльності.
Майбутнє консалтингу: інтеграція та адаптивність	Підвищення ролі етичних стандартів і соціальної відповідальності. Розвиток гібридних моделей консалтингу, що поєднують технології та людський інтелект. Використання метавсесвіту для моделювання бізнес-середовища та віртуальної співпраці. Поглиблення аналітики поведінкових даних для більш точного передбачення бізнес-результатів.	Максимальна адаптація консалтингових послуг до швидких змін зовнішнього середовища та запитів клієнтів.

Таблиця 1.4 (сформована автором)

Основна мета консалтингових послуг полягає у вирішенні проблем клієнта, підвищенні ефективності його роботи, підтримці в адаптації до змін зовнішнього середовища та досягненні довгострокових цілей, що базуються на знаннях і досвіді консультантів у певній галузі. Рекомендації адаптуються

до специфіки діяльності конкретної організації, сфокусовані на результат, досягнення конкретних цілей, таких як оптимізація процесів, підвищення прибутковості або впровадження інновацій [10].

Основна увага приділяється підтримці змін, в основі якої допомога у впровадженні змін, управлінні ризиками та адаптації до нових умов. Типи консалтингових послуг включають: 1) Управлінський консалтинг зосереджений на вдосконаленні управління, стратегії та операційної ефективності. 2) Фінансовий консалтинг пов'язаний із плануванням бюджету, управлінням інвестиціями та оптимізацією витрат. 3) IT-консалтинг орієнтований на впровадження новітніх технологій і автоматизацію бізнес-процесів. 4) Юридичний консалтинг, націлений на допомогу в дотриманні правових норм, розробці договорів і оцінці ризиків. 5) HR-консалтинг спрямований на розвиток людських ресурсів, управління талантами та формування корпоративної культури. 6) Стратегічний консалтинг, в основі якого формування довгострокових планів для забезпечення конкурентоспроможності компанії.

Важливість консалтингових послуг у тому, що він відіграє ключову роль у підтримці бізнесу, забезпечуючи, сприяє доступу до сучасних знань і технологій, об'єктивного аналізу проблем та можливостей, економію часу та ресурсів завдяки професійній підтримці. Еволюція консалтингових послуг демонструє зростаюче значення інновацій, адаптивності та технологічних рішень у сучасному управлінні [11].

1.3 Методологія аналізу вдосконалення консалтингових послуг з питань управління

Для аналізу концептуальних засад формування консалтингових послуг в умовах діджиталізації використовується міждисциплінарний підхід, що в основі якого аналіз підприємства як відкритої системи, що підпорядковується законам і принципам, характерним для інших відкритих систем, для якої властивими ж закони групової динаміки, розвиток міжособистісних відносин, що виникають між людьми, що може включати елементи з економіки, соціології, технологій, психології та менеджменту [12].

Системний підхід розглядає об'єкт дослідження організацію як систему, складну мережу взаємозалежних елементів та процесів; підкреслює важливість розуміння взаємодії між елементами системи та їх вплив на її функціонування та розвиток. Системний підхід може включати аналіз взаємодії між технологічними змінами, організаційною культурою, стратегічним управлінням та робочою силою. Отже, використання інтердисциплінарного підходу може допомогти у поєднанні знань різних наукових дисциплін для розуміння проблеми з різних точок зору, тоді як системний підхід допоможе розглядати цю проблему як складну систему з взаємозалежними елементами [13].

Аксіологічний метод використовується для аналізу та оцінки цінностей, які впливають на поведінку та вибори людей. Він допомагає встановити, які цінності є важливими для різних культурних груп та як ці цінності впливають на їхній спосіб життя, вирішення проблем та прийняття рішень, може використовувати різні методи, включаючи аналіз моральних систем, вивчення етики та оцінку культурних цінностей. Ці методи допомагають дослідникам краще зрозуміти людську поведінку, культуру та суспільство, але з різних точок зору [14].

Agile-методологія - це підхід до розробки програмного забезпечення, який акцентує на ітераційному та інкрементальному підході до розробки, співпраці в команді розробників та замовників, а також здатності швидко реагувати на зміни. Основні принципи Agile-методології викладені у "Маніфесті агільного програмування", який включає в себе чотири цінності та 12 принципів. Основні різновиди агільних методологій включають Scrum, Kanban, Extreme Programming (XP) та Lean. Кожна з них має свої особливості, але всі вони спрямовані на швидку адаптацію до змін у вимогах та розвиток продукту через короткі ітерації, які називаються спринтами, робочими циклами або іншими аналогічними термінами. Важливо відзначити, що їх використання дозволяє командам розробників бути більш гнучкими та реактивними на зміни в процесі розробки програмного забезпечення. Ці принципи допомагають створити ефективний та гнучкий процес розробки програмного забезпечення, який дозволяє швидко реагувати на зміни вимог і надавати більшу цінність замовникам [15].

У контексті формування консалтингових послуг та їх удосконалення в умовах диджиталізації використовуються різні методи та підходи для забезпечення ефективного управління персоналом. Проведення оцінки компетентностей персоналу для визначення потреб у навичках та знаннях, необхідних для успішної роботи в умовах диджиталізації може включати оцінку наявних навичок, визначення прогалин у знаннях та планування навчання та розвитку персоналу. Розроблення довгострокової стратегії залучення, розвитку та управління персоналом на ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» враховує специфіку диджиталізації та її вплив на робочі процеси та навички. Розроблення ефективних стратегій рекрутингу та підбору персоналу з урахуванням вимог диджиталізації може включати активне залучення спеціалістів у сфері інформаційних технологій та цифрових інновацій. Розроблення програм навчання та розвитку персоналу з метою забезпечення необхідних навичок у галузі цифрових технологій, а також розвитку

лідерських якостей та інших ключових компетенцій відбувається в контексті управління змінами [16].

Реалізація стратегій управління змінами для підтримки перехідного процесу до цифрових технологій включає аналіз комунікації з персоналом, забезпечення підтримки та створення механізмів для прийняття нових технологій. Використання систем оцінки та моніторингу результативності для оцінки ефективності стратегій управління персоналом у контексті диджиталізації та корекції стратегій на основі отриманих даних та використання датоорієнтваного підходу. Ці методи допомагають промисловим підприємствам ефективно формувати кадрову стратегію, враховуючи вплив диджиталізації на їхню діяльність та розвиток [17].

Висновки до розділу 1

У першому розділі проведено системне дослідження наукових основ вдосконалення консалтингових послуг, поняттєво-категоріального апарату, а також методології аналізу цих процесів.

Розглянуто основні наукові підходи до вдосконалення консалтингових послуг, які базуються на міждисциплінарному аналізі (економічному, технологічному, психологічному). Визначено, що адаптація консалтингових рішень до умов глобалізації вимагає врахування культурного контексту, міжнародних стандартів і викликів глобальної конкуренції. Виявлено, що ключовими чинниками вдосконалення є інтеграція цифрових технологій, посилення клієнтоорієнтованості та використання аналітичних інструментів для прийняття рішень.

Сформульовано понятійно-категоріальний апарат, який забезпечує чітке розуміння процесів вдосконалення консалтингових послуг. Основними категоріями визначено: консалтинг, управлінський консалтинг, клієнтоорієнтованість, інновації, ефективність та стійкість. Показано, що чіткість термінології є основою для стандартизації підходів до діагностики, оцінки та впровадження рішень у консалтингу. Поняття "вдосконалення

консалтингових послуг" включає інновації в технологіях, методах роботи з клієнтами та підходах до управління проектами.

Розроблено комплексну методологію, яка охоплює етапи діагностики, аналітики, розробки стратегій та впровадження рішень.Методологія базується на використанні сучасних інструментів, таких як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, GAP-аналіз, а також цифрових технологій, включаючи Big Data та штучний інтелект. Виявлено, що ключовими елементами аналізу є: оцінка поточного стану консалтингових послуг; дослідження клієнтського досвіду; моніторинг ефективності впроваджених змін. Запропоновано систему показників ефективності (KPI), яка дозволяє оцінювати результати вдосконалення послуг.

Дослідження виявило, що вдосконалення консалтингових послуг вимагає системного підходу, який включає науково обґрунтовані методи аналізу, чіткий понятійно-категоріальний апарат і сучасні інструменти адаптації до глобальних викликів. Розвиток консалтингових послуг повинен бути орієнтованим на інновації, клієнтоорієнтованість та інтеграцію з глобальними ринками.

РОЗДІЛ 2.
ДІАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ ТОВ "СЕРТИФІКАНТ"

2.1 Міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації

У сучасних умовах цифровізації консалтингові компанії у світі активно інтегрують новітні технології у свою діяльність, що дозволяє підвищити ефективність управління, розширити спектр послуг і краще відповідати на потреби клієнтів [19]. Міжнародний досвід свідчить про застосування таких підходів:

1). Використання цифрових технологій у консалтингу, в основі яких аналітика великих даних (Big Data). Консалтингові компанії, як-от McKinsey & Company і Boston Consulting Group, активно використовують аналітичні інструменти для збору, обробки та аналізу великих масивів даних. Big Data дозволяє визначати приховані закономірності, прогнозувати тенденції та розробляти індивідуальні рішення для клієнтів.

2) Штучний інтелект (AI), що застосовується для використання AI для автоматизації процесів діагностики бізнесу та прогнозування ризиків. Компанії, такі як Accenture, впроваджують AI-алгоритми для розробки персоналізованих бізнес-моделей і оптимізації управлінських процесів.

3) Хмарні технології, що використовують платформи на основі хмарних рішень (наприклад, Microsoft Azure, AWS) дозволяють спрощувати доступ до даних і співпрацювати з клієнтами у віддаленому режимі. Хмарні сервіси активно використовуються для управління проєктами та інтеграції різних бізнес-процесів.

4) Цифрові платформи, в основі яких розробка спеціалізованих платформ для автоматизації управлінських процесів (наприклад, SAP, Oracle). Консалтингові фірми пропонують готові рішення, які дозволяють оптимізувати операційні процеси компаній [19].

. Глобальні тренди цифровізації консалтингових послуг включають атоматизацію рутинних завдань, в основі яких зменшення часу на виконання стандартних процедур завдяки роботизованій автоматизації процесів (RPA); використання автоматизованих систем аналізу даних для прискорення підготовки рекомендацій. Віртуальні консультації, що включають перехід на дистанційний формат консалтингу через відеоконференції, цифрові робочі місця та чат-боти. Віртуальні консультації дозволяють зменшити витрати на транспорт і зробити послуги доступними для клієнтів у різних куточках світу. Гейміфікація навчальних процесів, що включають використання інтерактивних інструментів для навчання клієнтів, таких як симуляції, тренажери або ігрові платформи. Це популярний підхід у консалтингу з питань управління людськими ресурсами та корпоративної культури. Кібербезпека, в основі якої збільшення уваги до захисту даних клієнтів через впровадження сучасних рішень із кібербезпеки, включення оцінки ризиків кіберзагроз у стандартний набір консалтингових послуг [20]. Приклади успішних міжнародних практик McKinsey & Company, націлений на розробку та використання спеціалізованої платформи McKinsey Digital для впровадження цифрових рішень у клієнтські бізнеси; впровадження хмарних рішень для управління проєктами. Використання аналітичної платформи Deloitte Analytics використовується для аналізу великих даних у режимі реального часу; підтримки клієнтів у створенні цифрових стратегій і трансформаційних змін. Accenture сприяє впровадженню AI-інструментів для автоматизації бізнес-процесів і підтримки управлінських рішень; активне використання технологій блокчейн для забезпечення прозорості процесів у фінансових та управлінських системах клієнтів; впровадження інструментів кібербезпеки в управлінські стратегії.

Міжнародний досвід свідчить, що цифровізація консалтингових послуг дозволяє підвищити їхню ефективність, доступність і адаптивність. Успішні компанії активно впроваджують інноваційні підходи, автоматизують процеси та розширюють спектр послуг, що відповідають вимогам глобалізованого світу. У авторській статті відмічається: «Зарубіжний досвід у сфері менеджменту якості, зарубіжний досвід у сфері менеджменту якості може слугувати важливим джерелом вивчення та впровадження кращих практик українськими компаніями. Багато країн активно використовують міжнародний стандарт ISO 9001 для систем менеджменту якості. Цей стандарт допомагає компаніям створювати ефективні системи управління якістю та забезпечувати високий рівень якості продукції [21].

1. Lean Manufacturing: Системи Lean, розроблені у Японії, зокрема Toyota Production System, широко використовуються в ряді країн. Вони спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, зменшення втрат та покращення ефективності.

2. Six Sigma: Методологія Six Sigma, розроблена в США, активно використовується для виявлення та усунення дефектів у виробництві. Вона базується на статистичних методах і спрямована на досягнення високого рівня стійкості процесів.

3. Total Quality Management (TQM): Підход TQM, який походить від японської концепції якості, акцентує на участі всіх рівнів персоналу у покращенні якості та процесів [22].

4. Continuous Improvement: філософія постійного покращення, також відома як Kaizen, широко використовується в Японії та інших країнах. Вона включає в себе малих, постійних змін для досягнення кращої продуктивності та якості.

5. Customer Focus: зарубіжні компанії часто акцентують на забезпеченні задоволення клієнтів. Вони вивчають потреби споживачів, збирають зворотний зв’язок та адаптують свої продукти та послуги відповідно. 6. Supply Chain Management: оптимізація ланцюга постачання та взаємодія з

постачальниками є важливими аспектами забезпечення якості виробництва [4, с. 143-150].

Слід відзначити про виклики та перспективи дослідження даної теми. Виклики та перспективи вдосконалення в умовах цифровізації; 1) висока вартість впровадження сучасних технологій; нестача кваліфікованих кадрів, здатних працювати з цифровими платформами; забезпечення конфіденційності та захисту даних у цифровому середовищі. Перспективи: 1) розширення спектру консалтингових послуг завдяки інтеграції нових технологій; створення глобальних платформ для надання послуг клієнтам у будь-якому регіоні; зростання попиту на консалтингові послуги, спрямовані на цифрову трансформацію бізнесу [23].

Цифрова трансформація консалтингових послуг не тільки допомагає підприємствам змінити свою бізнес-філософію та методи управління, оптимізувати рішення щодо управління бізнесом, підвищити ефективність виробництва, покращити якість обслуговування клієнтів, а також покращити відповідність між поставками підприємства та соціальним споживанням, просувати інновації та реформи підприємств, сприяти культивуванню диференційованих конкурентних переваг підприємств та розширення ринкового простору, що є ключовими стратегіями задля досягнення сталого розвитку малих та середніх підприємств. Томк необхідно поглиблено проводити спеціальні заходи щодо розширення цифрових можливостей упровадження консалтингових послуг, щоб допомогти малим та середнім підприємствам досягти якісного розвитку через цифрові можливості. Розширення цифрових можливостей у процесі проведення консалтингових послуг допомагає підвищити якість та ефективність [24].

Розширення цифрових можливостей консалтинглових послуцг - це використання сучасних технологічних засобів та цифрових можливостей для перетворення процесів роботи з традиційних методів роботи на цифрові методи для досягнення цифрової трансформації бізнес-процесів, тим самим підвищуючи ефективність, інновації та результативність підприємств. та

економічні вигоди. Розширення цифрових можливостей є важливим напрямком розвитку в цифрову епоху та одним із ключів для підприємств та установ для досягнення конкурентних переваг. Розвиток цифрової економіки консалтингових послуг є стратегічним вибором для використання нових можливостей у новому раунді технологічної революції та промислової трансформації. Це важливий двигун побудови сучасної економічної системи, який надає посилюючу, що накладає та множить вплив на економічний розвиток. На хвилі цифровізації та інтелекту, підприємства, організації та установи повинні прискорити цифрову трансформацію та повною мірою використати стимулюючий ефект цифрової економіки [25].

Використовуючи цифрові технології, консалтингова організація ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» може допомогти підприємствам досягти автоматизованого та інтелектуального виробництва, підвищити ефективність та якість виробництва, скоротити виробничі цикли та знизити виробничі витрати. У той же час, цифрова трансформація також може допомогти компаніям оптимізувати бізнес-процеси і підвищити ефективність корпоративного управління. Використання таких технологій, як автоматизація та штучний інтелект, може скоротити ручні операції, час виробництва та витрати на робочу силу [26].

Таким чином, слід відмітити, що міжнародний досвід вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в умовах цифровізації свідчить про те, що консальтингові послуги виклористовуються для того, шоб розширити ринок та покращити якість обслуговування. В умовах глобальної економічної інтеграції та популярності Інтернету малим та середнім підприємствам необхідно залишатися конкурентоспроможними по відношенню до інших гравців ринку. Завдяки цифровій трансформації підприємства можуть використовувати передові технології, щоб швидко реагувати на зміни ринку, уважно відстежувати потреби користувачів, допомагати малим та середнім підприємствам краще розуміти та задовольняти потреби клієнтів, а також розробляти відповідні продукти та послуги. Це

також допомагає МСП оптимізувати свою продукцію, забезпечити безперебійне та індивідуальне обслуговування клієнтів, а також підвищити задоволеність та лояльність клієнтів [27].

Консалтингові послуги необхідні для того, щоб реалізувати прийняття рішень на основі даних та вдосконалене управління. Аналітика даних може допомогти компаніям більш точно прогнозувати тенденції, оцінювати ризики та знаходити можливості зростання. За допомогою цифрових інструментів підприємства можуть збирати та аналізувати великі обсяги бізнес-даних, щоб вони могли приймати рішення на основі даних, зменшувати вплив суб'єктивних факторів, підвищувати точність та науковість прийняття рішень, а також приймати більш обґрунтовані рішення. Підприємства також можуть збирати відгуки користувачів у режимі реального часу, коригувати стратегії продуктів та досягати швидких ітерацій, тим самим покращуючи можливості інновацій та управління.Логічний замкнутий цикл для надання допомоги малим та середнім підприємствам у «ефективній трансформації». Щоб посилити ефект трансформації, малим та середнім підприємствам необхідно дотримуватися логічного замкнутого циклу «оцінка-планування-впровадження-оптимізація» для проведення цифрової оцінки, сприяння цифровізації управління, проведення цифровізації бізнесу, оптимізації цифрових практик і дійсно здійснювати цифрову трансформацію науково та ефективно [28].

2.2 Діагностика проблем вдосконалення консалтингових послуг з питань управління та упровадження двагностичного консалтингу

Управлінський консалтинг – це послуга, яка надає підприємствам професійні управлінські консультації та рішення. Управлінський консалтинг може допомогти компаніям вирішити різні проблеми, включаючи завдання

стратегічного планування, оптимізації організаційної структури, оптимізації процесів, управління продуктивністю, управління людськими ресурсами, маркетингових стратегій тощо [29]. За допомогою управлінського консультування компанії можуть отримати зовнішні професійні перспективи та досвід, які допоможуть їм краще впоратися з ринковою конкуренцією, підвищити операційну ефективність та досягти сталого розвитку (Табл.2.1)

Таблиця 2.1 - Конкретні способи, якими управлінський консалтинг може допомогти компаніям вирішити проблеми

Діагностика проблем	Характеристика способів вирішення проблеми
Діагностика проблем	Консультанти з управління діагностують існуючі проблеми та вузькі місця за допомогою аналізу та оцінки поточної ситуації.
Розробка плану	На основі діагностики проблеми консультант з управління розробить цільове рішення, включаючи конкретні плани дій та етапи реалізації.
План реалізації	Консультанти з управлінського консалтингу можуть допомогти компаніям у впровадженні запропонованих рішень, контролювати процес реалізації та забезпечувати ефективну реалізацію плану.
Оцінка ефекту	Консультанти з менеджменту також допоможуть компаніям оцінити ефект від плану впровадження, а також своєчасно скоригувати та оптимізувати план, щоб забезпечити ефективне вирішення проблеми.

Таблиця 2.1 (сформована автором)

Наприклад, мале та середнє підприємство зіткнулося з проблемою зниження продажів в умовах жорсткої конкуренції на ринку. За допомогою послуг управлінського консультування команда консультантів провела комплексний аналіз компанії та виявила такі проблеми, як неясне позиціонування продукту, недостатній маркетинг та хаотичне управління командою продажів [30]. Команда консультантів розробила комплекс рішень, що включає коригування позиціонування продукту, посилення маркетингу, оптимізацію управління командою продажів та інші заходи та допомогла компанії в його реалізації. Після періоду впровадження продажу компанії поступово відновили зростання та проблема була ефективно вирішена.

Управлінський консалтинг може допомогти підприємствам вирішити різні проблеми. Ключ полягає в діагностиці проблем, формулюванні планів, реалізації планів та оцінці ефектів. Діагностичний консалтинг підприємства - це консультаційна послуга з управління, покликана допомогти підприємствам виявити та вирішити проблеми та завдання, з якими вони стикаються [31]. Ось деякі поширені бізнес-проблеми, які можна вирішити за допомогою діагностичної консультації (Табл.2.2)

Таблиця 2.2 - Проблеми, які допомагає вирішити управлінський консалтинг

Проблема	Зміст проблеми
Проблеми з організаційною структурою	Організаційна структура компанії може не відповідати поточним потребам бізнесу або стратегії розвитку
Проблеми з продуктивністю	Можливо, бізнес працює нижче за очікування і не досягає своїх цілей.
Стратегічні проблеми	Стратегія компанії може бути застарілою або більше не відповідати ринковим умовам.
Проблеми з процесами	У робочому процесі компанії можуть виникнути вузькі місця або неефективність
Культурні проблеми	Організаційна культура компанії може завдати шкоди мотивації та інноваціям співробітників
Проблеми з кадрами	Підприємства можуть зіткнутися з проблемами при наймі, утриманні та розвитку талантів
Проблеми комунікації	Можуть виникнути проблеми зі зв'язком усередині компанії або із зовнішніми зацікавленими сторонами.

Таблиця 2.2 (сформована автором)

Отже, діагностичний консалтинг підприємства може допомогти підприємствам виявити та вирішити різні проблеми управління, тим самим підвищуючи продуктивність та конкурентоспроможність підприємства [32].

Управлінський консалтинг складається з експертів з багатими теоретичними знаннями в галузі бізнесу та практичним досвідом, які тісно співпрацюють із відповідним персоналом підприємства, щоб використати наукові методи для дослідження та діагностики підприємства, виявлення

існуючих проблем, аналізу причин проблем та пропозиції рішень. Керувати реалізацією плану для вирішення проблем, досягнення бізнес-цілей компанії та сприяння здоровому та сталому розвитку компанії [33].

1. Управлінський консалтинг зазвичай має чіткі цілі проекту та має вирішувати конкретні завдання підприємства. 2. Зазвичай консалтинговий проект триває понад три місяці. 3. Проєкти управлінського консалтингу, зазвичай, вимагають формування проєктної команди, яка ділиться на консультативну. групи, групи наступного спостереження. Усього існує три групи: група входу та група впровадження. Чіткий поділ праці та тісне співробітництво. 4. Три етапи управлінського консультування: дослідження поточної ситуації, розробка плану та реалізація. 5. У процесі управлінського консультування будуть використовуватись різні методи просування, такі як дослідження, семінари, огляди та навчання. Процес управлінського консультування включатиме навчання, але роль навчання полягає у представленні концепцій, досягненні консенсусу та поясненні планів. 6. Управлінський консалтинг не лише допомагає компаніям вирішувати проблеми, а й навчає менеджерів методам та навичкам вирішення проблем [34].

Управлінський консалтинг відноситься до експертів, які мають багаті теоретичні знання в галузі бізнесу та практичний досвід, які тісно співпрацюють з відповідним персоналом підприємства для проведення польових досліджень та досліджень на підприємстві, а також застосовують наукові методи для з'ясування проблем, що існують на підприємстві. бізнес-стратегію та управління підприємством, аналізувати причини проблем та пропонувати плани покращень; коли компанія приймає план покращень, консультант відповідає за навчання персоналу компанії та допомагає компанії реалізувати план покращень. Управлінський консалтинг - це інвестиційна поведінка підприємств. Завдяки послугам, що надаються консалтинговими компаніями з менеджменту, ми можемо підвищити рівень корпоративного управління та тим самим підвищити ефективність корпоративної діяльності.

Оскільки це інвестиції, витрати та випуск мають бути розраховані. Якщо випуск > вхід, він "цінний", якщо вихід <вхід, він "не цінний". Загалом кажучи, лише тоді, коли цінність, яку приносить підприємству управлінське консультування, більш ніж утричі перевищує плату за консалтинг (витрати), її можна назвати «цінністю» [35].

Бейхе вважає, що існує в основному чотири аспекти:

1. Вартість рішення. Консультанти використовують знання та досвід, щоб надати клієнтам консультаційні рішення, що ґрунтуються на їх реальній ситуації. Це також основна мета проекту, узгоджена з клієнтами у більшості консалтингових проектів.

2. Передача знань та досвіду. У ході реалізації консалтингових проектів консультанти передають клієнтам передові концепції управління, методи управління, інструменти управління тощо за допомогою курсового навчання, співбесід, зустрічей та щоденного спілкування;

3. Розвиток талантів. У ході реалізації консалтингових проектів ми допомагаємо управлінським командам клієнтів прийняти концепції управління, методи управління, плани управління тощо, тим самим підвищуючи кваліфікацію та грамотність управлінського персоналу.

4. Ознайомтеся з результатами продуктивності. Після реалізації консалтингового проекту цінність, створювана для клієнта, безпосередньо чи опосередковано зумовлена ефектом поліпшення проекту управлінського консалтингу лише на рівні управління клієнта [36].

Найбільш безпосередньо вимірною цінністю цих чотирьох аспектів є четвертий ефект ефективності консалтингу. Це також останній і найважливіший вияв цінності консалтингового проекту. Для вимірювання ефективності спочатку необхідно вибрати показники, що вимірюються операційної ефективності. Beihe Consulting зазвичай може надати клієнтам операційну ефективність, яку можна виміряти в короткостроковій перспективі: збільшення своєчасності поставок, скорочення запасів коштів, скорочення дебіторської заборгованості та безнадійних боргів. і т. д. Існує

п'ять основних показників бізнесу: ефективність, якість, вартість, доставка та система. Colette Consulting зазвичай дозволяє консультованому отримати повернення інвестицій як мінімум 5 разів після завершення проєкту управління консалтингом. За допомогою порівняння та аналізу цих показників його можна використовувати для більш прямого вимірювання вигод, досягнутих консалтинговим проектом, та забезпечити стандарт визначення цінності для консультуючої сторони та самої консультованої сторони [37].

Виявлення проблем полягає у чіткому визначенні проблем, що існують в управлінні бізнесом. Чітке визначення проблеми - це половина проблеми, отже, з'явиться більше можливостей знайти правильний шлях вирішення проблеми. Але іноді прояснити проблему складніше, ніж її вирішити. У практиці управлінського консультування багато несерйозних консалтингових проектів виникають через те, що вони починаються поспіхом без попереднього з'ясування реальних причин корпоративних проблем. В результаті компанія вважала, що її власні проблеми не були вирішені по-справжньому, і не була задоволена результатами проекту, але консалтингова компанія вважала, що вона зробила велику роботу і зрештою має отримати відповідну оплату; розлучилися і навіть посварилися [38].

Спочатку слід провести цифрову оцінку. Малим та середнім підприємствам необхідно проводити комплексну та об'єктивну цифрову оцінку з таких аспектів, як базовий рівень цифровізації, поточний стан роботи та управління підприємством, а також внутрішні та зовнішні ресурси трансформації. За допомогою оцінки можливостей цифрової трансформації у поєднанні з потенційною цінністю трансформації ділових зв'язків та управлінських зв'язків підприємства можуть уточнити свій поточний статус у галузі цифровізації, уточнити пріоритети цифрової трансформації та ефективно підвищити ефективність трансформації.

По-друге, сприяти цифровізації управління. Створити організаційну структуру та систему управління, що підходить для трансформації, посилити оптимізацію бізнес-процесів, а також покращити організаційну співпрацю та

ефективність комунікації. Поглиблювати міжвідомче спілкування та співробітництво, розбивати «інформаційні острови», підвищувати рівень удосконалення управління підприємством, допомагати підприємствам приймати більш точні рішення та стратегічне планування, оптимізувати розподіл та використання ресурсів, а також покращувати використання ресурсів та продуктивність підприємства [39].

По-третє, оцифрувати бізнес. За допомогою аналізу та аналізу даних ми можемо виявити потенційні цінності та можливості у бізнесі та сформулювати більш точні бізнес-стратегії та плани оптимізації. Здійснити трансформацію таких бізнес-зв'язків, як НДДКР та проєктування, виробництво та складування та логістика, запровадити управління життєвим циклом продукції та розробити послуги з доданою вартістю на основі цифрових продуктів.

По-четверте, оптимізувати цифрові практики. Оцінити ефективність цифрової трансформації з точки зору таких аспектів, як рівень цифровізації, а також рівень корпоративної діяльності та управління. На основі стратегії цифрової трансформації бізнес-сценаріїв цифрова трансформація може здійснюватись цілеспрямовано. Виходячи з реальних умов, слід віддавати пріоритет цифровим проектам, що надають критичний вплив на розвиток бізнесу, та поступово просуватимемо цифрову трансформацію. Крім того, слід об'єднати сили ранньої цифрової команди, щоб поступово оптимізувати цифрову команду, оптимізувати впровадження та управління цифровою трансформацією, скоригувати стратегію цифрової трансформації на основі поточної забезпеченості ресурсами та статусу трансформації, вибрати відповідні цифрові продукти та послуги. та підвищити ефективність стратегії трансформації [40].

Чому і для чого потрібні послуги управлінського консалтингу?

1. Реформа підприємства потребує сильної рушійної силы. Її важко досягти, покладаючись виключно на внутрішню чинність підприємства. Якщо є група зовнішніх сил, які підштовхнуть її ззовні, це станеться дуже швидко.

2. Нейтральність консалтингової компанії переконливіша.

3. Консалтингові компанії більш професійні та наукові, а ефективність реформ також вища, тому підприємства можуть уникати обхідних шляхів.

4. Співробітники підприємства зайняті повсякденними справами. Навіть якщо вони це зроблять, ефективність реформи буде знижена або навіть провалена через особисті переваги чи переплетення інтересів. Опір, викликаний координацією та співпрацею між відомствами, ускладнює проведення реформи [41].

Який зміст послуг управлінського консалтингу?

В умовах жорсткої ринкової конкуренції, щоб клієнти могли отримати конкурентну перевагу, послуги управлінського консалтингу повинні мати можливість надати клієнтам вирішення ключових проблем з більш високою цінністю.

1. «Призначати відповідні ліки залежно від конкретного випадку» та «індивідуальні послуги» та застосовувати відповідні методи консультування відповідно до конкретних потреб клієнтів.

2. Чітко визначити проблему та визначити ключові питання, щоб ви могли проконсультуватися та рухатися вперед правильним шляхом.

3. Виявити можливості, які можуть принести велику користь підприємству та надати ефективну допомогу у вирішенні актуальних проблем, що стоять перед підприємством.

4. Творчі методи вирішення проблем та тісне співробітництво з керівництвом клієнтів.

5. На основі кращого досвіду виробничої практики та великої галузевої та професійної конкурентоспроможності.

6. На основі чіткого позиціонування на ринку прийняти плани дій, які підходять для розвитку підприємства.

7. Надати добре організований звіт про проект, висунути умови для успішної реалізації проектних пропозицій та реалізації цілей, а також консультативні пропозиції працездатні.

Мета та характеристики послуг управлінського консалтингу [42].

5 характеристик послуг управлінського консалтингу:

1. Науковість. Це основа виживання управлінського консалтингу. Відображення у трьох аспектах

2. Весь процес консультування слідує основним принципам науки управління та інших суміжних дисциплін. Процес діагностики управлінського консультування відповідає процесу розуміння речей зовні всередину, видалення хибного та збереження істини, а також від локального до глобального. План покращення управлінського консультування дотримується принципу «один ключ відкриває один замок» і є цілеспрямованим.

3. Інновації. Це джерело життєздатності та життєздатності управлінського консалтингу.

По-перше, це новаторство планів покращень. Консультанти пропонують рішення, які можуть допомогти клієнтам покращити свою продуктивність на різних рівнях та з різних точок зору, включаючи концепції управління, системи та механізми управління, а також методи управління.

По-друге, інновації у методах діагностики. Надаючи послуги управлінського консалтингу, консультанти постійно використовують новий спосіб мислення та нові перспективи, щоб спостерігати за новими клієнтами, використовувати різні методи та інструменти для аналізу існуючих проблем та причин, а також використовувати новаторський дух для розробки практичних та ефективних консалтингових рішень [43].

По-третє, ефективність: це основа та передумова існування управлінського консалтингу. Рішення управлінського консалтингу, що надаються консультантами клієнтам, мають бути якісними та ефективними.

По-четверте, консультанти дивляться на проблеми клієнтів об'єктивно та нейтрально, а також висловлють свою власну незалежну думку. Ці думки консультантів ґрунтуються на глибоких дослідженнях та науковому аналізі і не піддаються впливу думки компанії чи емоцій співробітників компанії, а також легко не змінюються під впливом інших факторів за межами компанії.

2.3 Розробка моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

Управлінський консалтинг є для підприємств важливим способом пошуку зовнішніх професійних думок та рішень. Однак важливість встановлення діагнозу перед наданням консультації часто не береться до уваги. Ми намагаємося створити моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» з метою діагностики в управлінському консультуванні та за допомогою аналізу конкретних ситуацій для покращення та просування підприємства [44].

Дослідження та діагностика – це початковий етап формування моделі процесу управлінського консультування. Його мета – отримати глибоке розуміння робочого стану компанії, організаційної структури, бізнес-процесів та інших питань. Завдяки детальному дослідженню та діагностиці консультанти можуть точно зрозуміти реальні потреби підприємства, виявити докорінні причини проблем та надати надійну підтримку наступним консультаційним пропозиціям.

Випадок 1: Компанія А, виробнича компанія, останні роки зіткнулася зі зниженням продуктивності. Щоб зламати ситуацію, вона найняла консалтингову компанію. Консультант провів поглиблене дослідження та діагностику на початку проекту за допомогою багаторівневих інтерв'ю з вищими менеджерами, кадрами середньої ланки, представниками співробітників тощо, а також детального аналізу фінансової звітності, ринкових даних, внутрішніх даних. процесів та інших матеріалів, діагностував консультант компанію А. Основні проблеми полягають у недостатній інноваційній продукції, неясному позиціонуванні на ринку та поганій

внутрішній комунікації. Ці діагностичні результати дають чіткі рекомендації щодо наступних варіантів консультування.

Цільові рішення: результати, засновані на дослідженнях та діагностиці [45].

За результатами досліджень та діагностики консультанти можуть адаптувати цільові рішення для підприємств. Оскільки план формулюється з урахуванням повного розуміння фактичної ситуації у компанії, може краще задовольнити реальні потреби компанії і поліпшити консультаційний ефект.

Випадок 2: Консультант висунув низку консультаційних пропозицій, заснованих на результатах дослідження та діагностики компанії А. Через проблему недостатнього інноваційного продукту компанії А рекомендується збільшити інвестиції у НДДКР, створити інноваційну команду та розробити конкурентоспроможні нові продукти. Враховуючи проблему неоднозначного позиціонування над ринком, компанії А рекомендується вести ринок; сегментація, уточнення цільових груп клієнтів та коригування маркетингових стратегій; У відповідь на проблему поганої внутрішньої комунікації компанії А рекомендується оптимізувати свою організаційну структуру, створити ефективний механізм комунікації та підвищити ефективність внутрішньої співпраці. Ці пропозиції було прийнято компанією А та реалізовано.

Необхідне постійне спостереження, щоб забезпечити ефективну реалізацію плану.

Управлінський консалтинг не обмежується наданням набору рішень, але, що важливіше, а допомагає компаніям впроваджувати та постійно вдосконалювати рішення. У ході реалізації плану консультант відстежує ефект від реалізації за допомогою постійного контролю та вносить корективи та оптимізації з урахуванням фактичної ситуації. Цей процес також невіддільний від використання досліджень та діагностики.

Випадок 3: На етапі реалізації консультаційного плану компанії А консультант регулярно оцінював та діагностував хід проєкту. Вони не лише звертають увагу на конкретну реалізацію плану, а й звертають увагу на зміни

у відносинах співробітників, покращення процесів, підвищення продуктивності тощо. За результатами діагностики консультант своєчасно коригує план реалізації для вирішення проблем, що виникли у процесі реалізації. Завдяки постійному контролю, коригування та оптимізації продуктивність компанії А поступово відновилася і, нарешті, досягла мети – перетворити збитки на прибуток [46].

Для вдосконалення консалтингових послуг ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» важливо створити модель, яка враховуватиме специфіку діяльності компанії, сучасні тренди управлінського консалтингу, потреби клієнтів та використання інноваційних технології (Табл.2.3).

Таким чином, розробка моделі вдосконалення консалтингових послуг для ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» дозволить підвищити ефективність роботи компанії, задовольнити сучасні запити клієнтів і забезпечити її конкурентоспроможність в умовах швидких змін на ринку [47].

Можна сказати, що дослідження та діагностика на ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» відіграють життєво важливу роль у створенні моделі з управлінського консультування. Глибоко розуміючи реальну ситуацію в компанії та з'ясовуючи докорінні причини проблем, консультанти можуть запропонувати компанії більш точні та ефективні рішення. При цьому постійне відстеження та моніторинг процесу реалізації допоможе забезпечити ефективну реалізацію плану та досягнення цілей корпоративного вдосконалення та вдосконалення. Тому, коли компанії звертаються за консультаційними послугами з питань управління, їм слід приділяти всю увагу важливості досліджень та діагностики та розглядати їх як ключову ланку у всьому консультаційному процесі. Тільки таким чином підприємства зможуть краще покладатися на зовнішні професійні сили для вирішення власних проблем та досягнення сталого розвитку.

Таблиця 2.3 - Етапи, цілі та структьура моделі вдосконалення консалтингових послуг на ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

Етапи реалізації моделі	Цілі моделі вдосконаленн	Структура моделі вдосконалення
Аналіз внутрішнього середовища компанії: Оцінка поточних процесів та організаційної структури. Визначення сильних і слабких сторін компанії Дослідження ринку: Вивчення конкурентного середовища та найкращих практик галузі. Аналіз змін у попиті на консалтингові послуги. Визначення ключових проблем Ідентифікація бар'єрів, які знижують ефективність або якість послуг.	Підвищення ефективності послуг: оптимізація процесів надання консалтингових рішень. Покращення якості: забезпечення точного діагностування потреб клієнтів і надання високоякісних рекомендацій. Інноваційність: інтеграція сучасних цифрових інструментів у роботу компанії. Клієнтоорієнтованість: розробка персоналізованих підходів до роботи з клієнтами. Конкурентоспроможність: забезпечення стійкої позиції на ринку консалтингових послуг.	1. Діагностичний блок: o Інструменти аналізу потреб клієнтів (SWOT-аналіз, GAP-аналіз). o Використання опитувань, інтерв'ю та фокус-груп для збору даних про клієнтські запити. 2. Інноваційний блок: o Впровадження цифрових рішень: CRM-системи, Big Data, аналітичні платформи (наприклад, Power BI). o Використання штучного інтелекту для моделювання бізнес-сценаріїв. 3. Операційний блок: o Стандартизація процесів надання послуг. o Автоматизація рутинних операцій через RPA (роботизовану автоматизацію процесів). o Впровадження Agile-методології для управління проектами. 4. Клієнтоорієнтований блок: o Персоналізація послуг на основі профілів клієнтів. o Розвиток онлайн-платформ для швидкої взаємодії з клієнтами. 5. Блок моніторингу: o Оцінка ефективності впроваджених рішень через KPI: задоволеність клієнтів, фінансові показники, якість реалізації проектів. o Регулярний зворотний зв'язок від клієнтів для вдосконалення послуг.
Етап впровадження Розробка цифрових рішень: o Інтеграція CRM-системи для управління клієнтськими даними. o Використання платформи аналітики для	Моніторинг і оцінка 1. Вимірювання ефективності: o Аналіз KPI, таких як рівень задоволеності клієнтів, обсяг реалізованих	Очікувані результати впровадження моделі 1. Підвищення якості консалтингових послуг через стандартизацію та автоматизацію процесів.

аналізу ринку та побудови прогнозів. Навчання персоналу: o Проведення тренінгів з використання нових технологій і методологій. o Розвиток навичок клієнтоорієнтованості та комунікації. 3. Адаптація бізнес-процесів: o Оптимізація структури організації для швидкого реагування на потреби клієнтів. o Впровадження гнучких методів управління проектами (Agile, Scrum).	проектів, рентабельність послуг. 2. Зворотний зв'язок: o Регулярне опитування клієнтів щодо якості послуг. o Проведення внутрішнього аудиту для перевірки дотримання стандартів. 3. Постійне вдосконалення: o Коригування стратегії на основі отриманих даних. o Актуалізація технологій та методів відповідно до змін у ринковому середовищі.	2. Зростання задоволеності клієнтів за рахунок персоналізованих підходів і покращеного обслуговування. 3. Розширення клієнтської бази завдяки інтеграції інноваційних рішень і цифрових платформ. 4. Оптимізація внутрішніх процесів, що дозволить знизити операційні витрати. 5. Підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку консалтингових послуг.

Таблиця 2.3 (розроблено автором)

Управлінський консалтинг нині дедалі більше визнається діловим співтовариством як ключовий засіб сприяння швидкому розвитку управління підприємством. Без діагностики проблем управління неможливо мати план консультування з управління. Правильність діагностики проблем управління визначає ефективність розв'язання. Когнітивний метод вирішення проблем управління бізнесом є ключем до правильної діагностики бізнесу. З методологічної точки зору будь-який аналіз, оцінка та діагностика речей мають ґрунтуватися на певних базових припущеннях та стандартних системах відліку. Якщо немає відповідних передумов і систематичної стандартної системи в якості системи відліку, ми не зможемо однаково оцінювати і судити про хорошу чи погану, перевагу чи нестачу речі через різні позиції та відправні точки. Для діагностики управління бізнесом наші методи дослідження ґрунтуються на деяких основних припущеннях та нашій новітній дослідній системі управління бізнесом [48].

Формування моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» включає теорію життєвого циклу підприємства, шість елементів успішного управління

відмінними підприємствами, теорію стадій організаційного розвитку, теорію сталого розвитку підприємства тощо.

Наші основні припущення при створенні мсоделі включають наступні аспекти:

Основне припущення 1: Підприємство хоче займатися бізнесом, а не тимчасовим комерційним прибутком. Керівники підприємства сподіваються, що підприємство зростатиме і розвиватиметься здорово та швидко;

Базове припущення 2: Довгостроковий розвиток підприємств не обмежуватиметься регіонами, а позиціонуватиметься по всій країні і поступово розвиватиметься залежно від галузі та структури економіки;

Базове припущення 3: Керівники готові прийняти потреби розвитку підприємства як домінуючого фактора в системі лідерства, а не покладатися на особисті переваги та досвід щодо свого особистого стилю керівництва;

Базове припущення 4: У майбутньому підприємства зіткнуться з повністю відкритою ринковою системою, умовами нестабільнсоті, невизначеності, інформцаційної стохастичності [49].

В умовах повністю конкурентного розвитку ринку, консолідація та вихід підприємства мають бути розроблені та проведені в рамках систематичної структури управління.

Конкретний зміст моделі на ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» включають:

1. Управління бізнесом: корпоративна місія та бачення, стратегічний дизайн, основні можливості, бізнес-модель, управління клієнтами та управління брендом.

2. Організаційні операції: організаційна структура, розподіл роботи та відносини відповідальності, бізнес-процеси та структура управління.

3. Управління людськими ресурсами: характеристики організаційної культури, планування людських ресурсів, розподіл та оцінка продуктивності, систематичне організаційне планування та розрахунок заробітної плати, управління здібностями співробітників, управління емоціями співробітників, відбір та мотивація співробітників.

4. Організаційні фактори: довгостроковий розвиток підприємства має будувати систематичну систему та процес розвитку підприємства на основі власного розвитку підприємця, і ця організаційна система повинна мати можливість постійно адаптуватися до змін у виробничому середовищі та коригування намірів розвитку компанії, покращення та виправлення [50].

У процесі дослідження розвитку багатьох підприємств та у поєднанні з результатами досліджень інших експертів у галузі менеджменту ми виявили, що зростання будь-якого підприємства має особливий життєвий цикл. Через існування конкуренції, змін навколишнього середовища та людських слабкостей розвиток підприємств має пройти процес, етап та цикл від зростання до занепаду. Фактичне вираження життєвого циклу підприємства по-різному кожному підприємстві. Причина в тому, що в бізнес-процесі підприємство стикається з вибором для прийняття бізнес-рішень на кожному етапі (навіть у кожний короткий період часу) залежно від фактичного фону та ситуації в бізнесі, і цей вибір для прийняття бізнес-рішень є вирішальним фактором.

Висновки до розділу 2.

У розділі проаналізовано проблеми консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ», аналіз міжнародного досвіду в умовах цифровізації та створено модель консалтингових послуг.

Доведено, що міжнародна практика свідчить, що успішне вдосконалення консалтингових послуг базується на інтеграції цифрових технологій, таких як Big Data, штучний інтелект, хмарні платформи та автоматизація процесів. Світові лідери у сфері консалтингу, такі як McKinsey & Company, Deloitte, Accenture, демонструють, що використання аналітичних платформ і AI дозволяє покращити якість діагностики бізнес-проблем клієнтів та оптимізувати час реалізації проєктів. Перехід до дистанційних консультацій і впровадження віртуальних платформ дозволяє знизити витрати та розширити доступ до послуг для клієнтів у різних регіонах. Головними викликами

цифровізації є забезпечення кібербезпеки, адаптація до швидкозмінного середовища та необхідність навчання персоналу новітнім технологіям.

Проаналізовано основні проблеми, виявлені під час діагностики: 1) Відсутність стандартизованих бізнес-процесів для надання консалтингових послуг. 2) Обмежене використання цифрових інструментів, що ускладнює аналітику та взаємодію з клієнтами. 3) Недостатній рівень персоналізації консалтингових рішень для різних типів клієнтів. 4) Відсутність ефективної системи моніторингу результатів консалтингових проектів. Рекомендації щодо вирішення проблем: 1) Впровадження CRM-системи для управління клієнтськими даними. 2) Стандартизація бізнес-процесів через впровадження автоматизованих рішень. 3) Розробка системи зворотного зв'язку для оцінки задоволеності клієнтів. 4) Залучення новітніх технологій для прогнозування і моделювання бізнес-сценаріїв.

Розроблено модель вдосконалення консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». На основі діагностики проблем було створено модель, яка включає: 1) Діагностичний блок для аналізу потреб клієнтів за допомогою сучасних аналітичних інструментів. 2) Інноваційний блок для впровадження цифрових платформ і AI-інструментів. 3) Клієнтоорієнтований блок, орієнтований на персоналізацію послуг. 4) Моніторинговий блок для оцінки ефективності реалізованих проектів.

Основними етапами впровадження моделі є: 1) Аналіз внутрішніх і зовнішніх процесів компанії. 2) Навчання персоналу для роботи з цифровими технологіями. 3) Розробка індивідуальних рішень для клієнтів на основі їхніх потреб. 4) Постійний моніторинг результатів і коригування підходів до вдосконалення послуг.

Очікувані результати впровадження моделі: 1) Оптимізація процесів надання консалтингових послуг. 2) Підвищення задоволеності клієнтів за рахунок персоналізованих рішень. 3) Посилення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Дослідження проблем консалтингових послуг ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» у поєднанні з аналізом міжнародного досвіду дозволило розробити ефективну модель вдосконалення послуг. Інтеграція цифрових технологій, стандартизація процесів і орієнтація на клієнта сприятимуть підвищенню ефективності та якості роботи компанії, забезпечуючи її успішну адаптацію до умов цифрової трансформації.

РОЗДІЛ 3.

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ В ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

3.1 Нові управлінські моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

В умовах швидкої цифровізації та зростання вимог клієнтів до консалтингових послуг компанія ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» має впроваджувати сучасні управлінські моделі, які дозволяють адаптуватися до змін середовища, підвищувати якість і ефективність послуг (Табл. 3.1).

Отже, впровадження нових управлінських моделей у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» дозволить покращити якість послуг, підвищити їхню конкурентоспроможність і адаптувати бізнес компанії до умов швидкоплинного ринкового середовища. Основний акцент має бути зроблений на гнучкості, інноваційності та клієнтоорієнтованості [51].

Серед всіх моделей ми виділяємо модель клієнтоорієнтованого консалтингу та модель цифрової моделі консалтингу.

Модель клієнтоорієнтованого консалтингу - це управлінська концепція, яка передбачає адаптацію консалтингових послуг до індивідуальних потреб клієнта. Основна мета цієї моделі — створення довгострокових партнерських відносин і забезпечення максимальної цінності для клієнта на кожному етапі співпраці.

Таблиця 3.1 - Етапи, цілі та структура моделей вдосконалення консалтингових послуг

Модель	Сутність	Ключові принципи	Інструменти та очікувані результати
1	2	3	4
Модель Agile-консалтингу	Agile - це підхід до управління, який передбачає гнучкість, ітеративність і швидку адаптацію до змін. Його застосування у консалтингу допомагає створювати ефективні рішення через тісну співпрацю з клієнтами.	1. Ітеративний процес: реалізація проекту розбивається на невеликі етапи (ітерації), що дозволяє швидко реагувати на зворотний зв'язок клієнта. 2. Фокус на клієнті: консалтингові рішення створюються у співпраці з клієнтами, з урахуванням їхніх потреб і пріоритетів. 3. Адаптивність: зміни у вимогах або середовищі легко інтегруються у хід проекту. 4. Крос-функціональні команди: залучення спеціалістів із різних сфер для забезпечення багатостороннього підходу.	Зменшення часу реалізації проектів. Підвищення задоволеності клієнтів через інтерактивну співпрацю. Більш точне врахування потреб клієнта.
.Модель Lean-консалтингу	Lean орієнтований на оптимізацію процесів, усунення втрат і створення максимальної цінності для клієнта.	1. Максимізація цінності: створення послуг, які точно відповідають потребам клієнтів. 2. Усунення втрат: аналіз усіх процесів і усунення дій, які не приносять цінності. 3. Постійне вдосконалення: використання циклу PDCA (Plan-Do-Check-Act) для покращення процесів.	• Карта потоку створення цінності (Value Stream Mapping) для аналізу і оптимізації бізнес-процесів. • Впровадження стандартів якості. • Використання KPI для контролю результатів. Скорочення витрат часу і ресурсів. Збільшення рентабельності проектів. •Висока ефективність консалтингових послуг.
Цифрова модель консалтингу	Модель базується на впровадженні цифрових рішень і технологій для автоматизації процесів, аналізу даних та інтерактивної роботи з клієнтами.	1. CRM-системи: для управління відносинами з клієнтами, зберігання даних і аналізу взаємодії. 2. Big Data і аналітика: використання великих даних для прогнозування та прийняття рішень. 3. Штучний інтелект: автоматизація рутинних завдань і створення персоналізованих рішень. 4. Хмарні платформи: забезпечення швидкого доступу до даних і онлайн-взаємодії.	Підвищення точності рішень завдяки аналітичним інструментам. Зменшення часу на рутинні операції. Покращення якості послуг через автоматизацію.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Модель клієнтоорієнтованого консалтингу	Ця модель передбачає адаптацію всіх рішень до індивідуальних потреб клієнта і встановлення довгострокового партнерства.	1.Індивідуалізація: створення унікальних рішень для кожного клієнта. 2. Довгострокове партнерство: забезпечення підтримки клієнта навіть після завершення проекту. 3. Залучення клієнта у процес: постійна комунікація для уточнення потреб і очікувань.	Опитування та інтерв'ю клієнтів для виявлення їхніх запитів. Розробка персоналізованих планів реалізації рішень. Очікувані результати: • Збільшення лояльності клієнтів. • Високий рівень задоволеності послугами. • Формування довгострокових відносин із клієнтами.
Модель управління змінами (Change Management)	Модель зосереджується на допомозі клієнтам у реалізації змін у їхніх організаціях з мінімальними ризиками та максимальною ефективністю.	1. Діагностика потреб: виявлення сфер, що потребують змін. 2. Розробка стратегії змін: створення плану впровадження нових підходів. 3. Комунікація: забезпечення зрозумілого інформування всіх зацікавлених сторін. 4. Супровід: підтримка клієнтів у процесі змін і подоланні опору.	Успішна реалізація змін у клієнтських організаціях. Підвищення адаптивності клієнтських структур до зовнішніх викликів. Зміцнення позиції ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» як надійного партнера в управлінні змінами.

Таблиця 3.1 (сформована автором)

Ключові принципи моделі клієнтоорієнтованого консалтингу: 1) Індивідуалізація послуг, що включає: розробку унікальних рішень, які відповідають специфічним вимогам кожного клієнта [52]. Врахування галузевих особливостей і бізнес-контексту. 2) Фокус на довгостроковому партнерстві, в основі якого підтримка клієнта протягом усього життєвого циклу проекту; забезпечення супроводу навіть після завершення впровадження рішень. 3) Активна комунікація, в основі якої постійна взаємодія з клієнтом для уточнення потреб і пріоритетів; використання зворотного зв'язку для коригування стратегії у процесі реалізації проекту. 4) Висока якість обслуговуванн, що включає забезпечення своєчасного реагування на запити клієнтів; надання прозорих і зрозумілих рекомендацій. 5) Залученість клієнта у процес, в основі якого інтеграція клієнта у всі ключові етапи проекту; включення клієнтських представників у процес ухвалення рішень [53].

Етапи впровадження моделі клієнтоорієнтованого консалтингу: 1) Діагностика потреб клієнтаЮ в основі якої аналіз бізнес-контексту клієнта, галузевих викликів і внутрішніх процесів; проведення опитувань, інтерв'ю та дослідження для розуміння очікувань клієнта. 2) Розробка персоналізованого рішення, в основі якого створення унікального плану дій, що враховує цілі клієнта; використання передових технологій для побудови індивідуальних стратегій. 3) Реалізація рішення, що включає тісну співпрацю з клієнтом під час впровадження рекомендацій, адаптація плану до змінних умов і нових вимог. 4) Оцінка результатів і зворотний зв'язок, в основі якої аналіз досягнення поставлених цілей за допомогою KPI, збір зворотного зв'язку для вдосконалення послуг. 5) Постійна підтримка клієнта, що включає надання консультацій після завершення проекту, допомогу у вирішенні нових викликів, що можуть виникнути в майбутньому.

Інструменти клієнтоорієнтованого консалтингу: 1) CRM-системи (Customer Relationship Management), в основі яких управління клієнтськими даними та історією взаємодії, сегментація клієнтів для розробки персоналізованих рішень. 2) Опитування та інтерв'ю, збір інформації про очікування клієнтів і їхню оцінку наданих послуг. 3) Аналітика даних, що включає використання аналітичних платформ для прогнозування потреб і розробки оптимальних рішень. 4) Цифрові платформи, в основі яких інтерактивні онлайн-платформи для спільної роботи з клієнтами.

Переваги моделі клієнтоорієнтованого консалтингу у тому, що даний вид консалтинг націлений на: 1) Підвищення лояльності клієнтів, в основі якого забезпечення високої якості обслуговування сприяє формуванню довгострокових відносин; 2) покращення результатів проектів, а саме персоналізовані рішення дозволяють досягати більшої ефективності та точності; 3) Зростання конкурентоспроможності, так як компанія, яка впроваджує клієнтоорієнтовані підходи, отримує перевагу на ринку. 4) Оптимізація процесів, так як завдяки точному розумінню потреб клієнта компанія може краще розподіляти ресурси [54].

Модель клієнтоорієнтованого консалтингу є ключовою для забезпечення конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. Вона дозволяє створювати високоякісні, адаптивні рішення, що відповідають індивідуальним потребам клієнтів, сприяючи їхньому успіху та підвищуючи цінність консалтингових послуг.

Цифрова модель консалтингу - це сучасний підхід до надання консалтингових послуг, що базується на інтеграції цифрових технологій у всі аспекти консалтингового процесу: від діагностики проблем клієнта до впровадження та моніторингу запропонованих рішень. Ця модель дозволяє забезпечити більш швидке, точне й інноваційне вирішення бізнес-задач, орієнтуючись на автоматизацію процесів, використання великих даних (Big Data) та аналітичних платформ. Ключові елементи цифрової моделі консалтингу: аналітика даних (Big Data), в основі якої використання великих обсягів структурованих і неструктурованих даних для глибокого аналізу проблем і пошуку ефективних рішень, платформи: Hadoop, Google BigQuery, Azure Synapse, штучний інтелект (AI) і машинне навчання (ML), Застосування AI-алгоритмів для прогнозування, моделювання сценаріїв та автоматизації рутинних завдань [55].

Інструменти для побудови персоналізованих стратегій: 1) хмарні технології (Cloud Solutions), в основі яких зберігання даних у хмарних сховищах для забезпечення доступу до них у будь-який момент і з будь-якої точки, платформи: Microsoft Azure, Amazon Web Services (AWS), Google Cloud; цифрові платформи для співпраці, використання інтерактивних платформ для віддаленої взаємодії з клієнтами (наприклад, Slack, Trello, Microsoft Teams; 2) автоматизація процесів (RPA - Robotic Process Automation): застосування роботизованих рішень для автоматизації повторюваних завдань (наприклад, обробка даних, формування звітів), Інструменти: UiPath, Blue Prism, Automation Anywhere; цифрові маркетингові стратегії: залучення клієнтів через цифрові канали (соціальні мережі, SEO, онлайн-платформи). 3)

Кібербезпека, в основі якої забезпечення захисту даних клієнтів за допомогою сучасних рішень кібербезпеки [56].

Етапи реалізації цифрової моделі консалтингу: 1) Діагностика клієнтських потреб, що включає збір і аналіз даних клієнта за допомогою цифрових інструментів; використання аналітичних платформ для побудови моделей поточного стану бізнесу. 2) Розробка цифрового рішення, в основі якого побудова стратегії на основі результатів аналізу, використання AI і ML для автоматизації завдань і прогнозування ризиків. 3) Впровадження рішень, що включає інтеграцію цифрових інструментів у бізнес-процеси клієнта; впровадження хмарних технологій для оптимізації внутрішніх процесів; моніторинг і підтримка, в основі яких регулярне вимірювання KPI для оцінки ефективності впроваджених змін; використання цифрових панелей управління для моніторингу в реальному часі.

Переваги цифрової моделі консалтингу: 1) Швидкість, в основі якої зменшення часу на аналіз і розробку рішень завдяки автоматизації процесів. 2) Точність, в основі якої використання великих даних і AI дозволяє отримувати більш точні прогнози та рекомендації. 3) Доступність, в оснолві якої віддалена робота та хмарні рішення забезпечують доступ до послуг із будь-якої точки світу. 4) Гнучкість, в основі якої можливість швидкої адаптації до змін у бізнес-середовищі клієнта. 5) Ефективність, в основі якої оптимізація витрат і ресурсів клієнта завдяки автоматизації [57].

Виклики впровадження цифрової моделі консалтингу: 1) Висока вартість технологій в основі яких значні інвестиції у впровадження та підтримку цифрових інструментів. 2) Потреба в навчанні персоналу, що включає розвиток цифрових компетенцій співробітників для ефективної роботи з новими технологіями. 3) Кіберзагрози, в основі яких необхідність забезпечення надійного захисту конфіденційної інформації. 4) Сприйняття клієнтів, так як інколи клієнти можуть бути не готові до повної цифровізації процесів.

Цифрова модель консалтингу є ключовим напрямом розвитку сучасного консалтингу. Вона дозволяє надавати більш інноваційні, точні та швидкі рішення, адаптовані до потреб клієнта. Для ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» впровадження цієї моделі забезпечить конкурентоспроможність, підвищення ефективності та задоволення клієнтів у швидкоплинному бізнес-середовищі [58].

Практичне значення моделей консалтингу у тому, що вони забезпечують ефективність, результативність та адаптивність консалтингових послуг для задоволення специфічних потреб клієнтів. Їхнє використання дозволяє компаніям вирішувати складні бізнес-завдання, впроваджувати зміни та покращувати результати (Табл.3.2)

Таблиця 3.2 - Практичне значення моделей управлінського консалтингу

Модель	Практичне значення
1	2
Модель Agile-консалтингу	1. Гнучкість управління: дозволяє швидко адаптувати рішення до змінних умов клієнтського середовища. 2. Прискорення проектів: зменшує час реалізації проекту завдяки ітеративному підходу. 3. Підвищення клієнтської задоволеності: активна співпраця з клієнтами на всіх етапах проекту сприяє точнішому врахуванню їхніх потреб. 4. Зменшення ризиків: ітеративність дозволяє ідентифікувати та усувати проблеми на ранніх стадіях.
Модель Lean-консалтингу	1. Оптимізація ресурсів: зменшує витрати часу та фінансів шляхом усунення непотрібних процесів. 2. Максимізація цінності: орієнтована на створення рішень, які приносять реальну користь клієнту. 3. Ефективність процесів: забезпечує вдосконалення бізнес-процесів клієнтів завдяки постійному вдосконаленню (PDCA-цикл). 4. Мінімізація втрат: сприяє виявленню та усуненню втрат у ланцюжках створення цінності.
Цифрова модель консалтингу	1. Підвищення точності рішень: використання Big Data та AI дозволяє надавати точні рекомендації та прогнози. 2. Доступність послуг: хмарні рішення та цифрові платформи забезпечують віддалену співпрацю з клієнтами. 3. Автоматизація: зменшує час і витрати на рутинні завдання. 4. Інноваційність: дозволяє впроваджувати передові технології у бізнес-контексти клієнтів. 5. Моніторинг у реальному часі: забезпечує постійний контроль і коригування рішень.

Продовження таблиці 3.2

1	2
Модель клієнтоорієнтованого консалтингу	1. Підвищення лояльності клієнтів: через персоналізацію рішень і встановлення довгострокових відносин. 2. Адаптація до потреб: забезпечує індивідуальні рішення, які точно відповідають вимогам клієнта. 3. Довгострокова співпраця: компанія стає стратегічним партнером клієнта, підтримуючи його розвиток. 4. Розвиток репутації: орієнтація на клієнта сприяє формуванню позитивного іміджу компанії.
Модель управління змінами (Change Management)	1. Зменшення опору змінам: допомагає клієнтам подолати бар'єри, пов'язані з трансформаціями. 2. Системність змін: забезпечує структурований підхід до впровадження нововведень. 3. Підвищення стійкості до зовнішніх викликів: допомагає клієнтам адаптуватися до швидких змін у бізнес-середовищі. 4. Мінімізація ризиків: дозволяє ефективно керувати ризиками, пов'язаними із впровадженням змін.
Модель стратегічного консалтингу	Довгострокове планування: допомагає клієнтам визначати пріоритети та формувати стратегію розвитку. Оцінка ринкових можливостей: забезпечує аналіз конкурентного середовища та виявлення перспективних напрямів. Оптимізація бізнес-моделей: дозволяє підвищувати ефективність і конкурентоспроможність організацій. Фокус на стійкому розвитку: інтегрує соціальні, економічні та екологічні аспекти в стратегічні рішення.

Таблиця 3.2 (сформована автором)

Загальне практичне значення моделей консалтингу:

1) Підвищення ефективності, так к усі моделі спрямовані на оптимізацію ресурсів, скорочення витрат і покращення результатів.

2) Розширення можливостей клієнтів, так як впровадження сучасних інструментів і підходів дозволяє клієнтам адаптуватися до нових умов і досягати своїх цілей [59].

3) Інновації, так як усі моделі стимулюють інтеграцію новітніх технологій і методик у бізнес-процеси клієнтів.

4) Підтримка у кризових ситуаціях, так як усі моделі допомагають клієнтам подолати складнощі та мінімізувати ризики.

5) Формування довіри, в основі якої підходи, орієнтовані на клієнта, сприяють встановленню довгострокових і продуктивних відносин.

Впровадження зазначених моделей консалтингу дозволяє компаніям стати конкурентоспроможними, інноваційними й успішно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

3.2 Напрями удосконалення стратегій вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в консалтинговій компанії ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

Удосконалення стратегій консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» базується на інтеграції сучасних підходів, технологій і практик, спрямованих на підвищення ефективності, якості та конкурентоспроможності. Основними напрямами є:

1) Постійний інноваційний розвиток, в основі якого впровадження сучасних технологій, в оснрові якобго використання Big Data та аналітичних платформ для розробки рішень на основі даних; застосування штучного інтелекту (AI) для моделювання управлінських сценаріїв і автоматизації рутинних процесів; впровадження хмарних технологій для забезпечення швидкого доступу до даних і співпраці з клієнтами; розробка цифрових платформ, а саме створення онлайн-платформ для дистанційного надання консультацій; інтеграція інтерактивних інструментів для спільної роботи з клієнтами [60].

2) Клієнтоорієнтованість, що включає персоналізацію рішень, в основі яких розробка індивідуальних стратегій для кожного клієнта з урахуванням його специфічних потреб і галузі діяльності; використання CRM-систем для управління взаємодією з клієнтами; покращення взаємодії з клієнтами, що включає регулярне отримання зворотного зв’язку для оцінки якості послуг; апровадження сервісу підтримки клієнтів на всіх етапах проект;. розширення спектру послуг, в основі яких додавання нових напрямів, наприклад, цифрового консалтингу, управління змінами чи кібербезпеки.

3) Оптимізація внутрішніх процесів, в основі якої автоматизація бізнес-процесів, а саме використання роботизованої автоматизації (RPA) для виконання стандартних завдань; оптимізація управлінських процесів за допомогою ERP-систем; стандартизація, що включає розробку стандартів якості послуг і внутрішніх процедур; використання шаблонів для типових завдань; розвиток внутрішніх компетенцій, що включають навчання персоналу сучасним технологіям і методикам; організацію програм професійного розвитку для співробітників.

4) Гнучкість стратегій, що включають впровадження Agile-підходів, в основі яких управління проектами за принципами Agile для адаптації до швидких змін і забезпечення ефективності; гнучке планування, яке дозволяє коригувати стратегії залежно від потреб клієнтів; ітеративне вдосконалення, в основі якого проведення регулярних аналізів успішності реалізованих проектів; внесення змін у стратегії на основі отриманих результатів [61].

5) Конкурентоспроможність і позиціонування, що включає розширення ринкової присутності, в основі якої вихід на нові ринки, включаючи міжнародний рівень, використання цифрових каналів для просування послуг; бенчмаркінг, що включає аналіз практик провідних компаній-конкурентів і адаптація найкращих рішень, розробку унікальної пропозиції цінності (Value Proposition); фокус на стійкому розвитку, націлений на інтеграцію принципів сталого розвитку у консалтингові стратегії, забезпечення відповідності послуг соціальним та екологічним стандартам.

6) Використання сучасних методологій,в основі яких Lean-консалтинг, націлений на зосередження на усуненні втрат у бізнес-процесах клієнтів, використання PDCA-циклу для постійного вдосконалення; Діагностичний консалтинг, в основі якого глибокий аналіз стану бізнесу клієнтів із застосуванням передових аналітичних методів (SWOT, GAP, PESTLE); управління змінами (Change Management), які включають допомогу клієнтам у впровадженні трансформацій із мінімальним опором, використання структурованих підходів до реалізації змін [62].

Очікувані результати реалізації напрямів удосконалення:

1) Підвищення якості послуг, що надаються.

2) Збільшення задоволеності клієнтів і рівня їхньої лояльності.

3) Розширення клієнтської бази завдяки інноваційним та персоналізованим рішенням.

4) Оптимізація ресурсів компанії та зростання рентабельності.

5) Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» на ринку консалтингових послуг.

Ми намагаємося визначитися з тим, що необхідно зробити для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» на ринку консалтингових послуг. Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» вимагає впровадження стратегій і підходів, які дозволяють компанії адаптуватися до ринкових викликів, зміцнити позиції на ринку й виділитися серед конкурентів.

Нижче наведено ключові дії для досягнення цієї мети.

1. Розширення спектра послуг, в основі якого впровадження нових напрямів консалтингу, що включає йифровий консалтинг: допомога клієнтам у цифровій трансформації бізнесу; консалтинг у сфері сталого розвитку (ESG): розробка стратегій із врахуванням екологічних, соціальних та управлінських стандартів. консалтинг із кібербезпеки: аналіз ризиків та впровадження рішень для захисту даних клієнтів. створення нішевих продуктів: розробка спеціалізованих послуг для конкретних галузей (наприклад, промисловість, фінансовий сектор, IT).

2. Інноваційний розвиток, в оснлові якого інтеграція цифрових технологій, що включає використання Big Data, аналітичних платформ та штучного інтелекту для вдосконалення рішень;автоматизація внутрішніх процесів за допомогою RPA (роботизованої автоматизації процесів); розробка цифрових платформ, а саме створення онлайн-платформ для дистанційної роботи з клієнтами, забезпечення прозорості процесів через інтерактивні панелі моніторингу проектів.

3. Підвищення якості послуг, в основі яких стандартизація та контроль якості, що включає впровадження стандартів ISO у сфері управлінського консалтингу, регулярний внутрішній аудит для перевірки відповідності послуг встановленим стандартам; системний підхід до клієнтоорієнтованості, націлений на використання CRM-систем для управління відносинами з клієнтами, отримання регулярного зворотного зв'язку від клієнтів і врахування їхніх пропозицій для вдосконалення послуг.

4. Підвищення ефективності маркетингових стратегій, в основі яких цифровий маркетинг, націлений на активне використання соціальних мереж, SEO та контент-маркетингу для просування компанії, організацію вебінарів, конференцій та тренінгів для демонстрації експертності компанії; брендинг, в основі якого розробка сильного бренду, який асоціюється з інноваціями, якістю та довірою; створення портфоліо успішних проектів, яке демонструє досягнення компанії.

5. Зміцнення команди, що включає навчання та розвиток персоналу, в основі якого регулярне проведення тренінгів і курсів для співробітників із сучасних технологій і методик; заохочення участі співробітників у міжнародних конференціях та освітніх програмах; залучення експертів, а саме наймання спеціалістів із досвідом у нових напрямках консалтингу, таких як цифрова трансформація або кібербезпека.

6. Розширення ринкової присутності, що включає аихід на нові ринки, націлений на дослідження можливостей для надання послуг у міжнародному контексті; розвиток партнерств із іноземними компаніями; робота з різними типами клієнтів, розробка рішень для малого та середнього бізнесу поряд із традиційним фокусом на великих корпораціях.

7. Підвищення фінансової ефективності, що вклюбчає оптимізацію внутрішніх процесів, а саме використання ERP-систем для управління фінансовими та адміністративними операціями; скорочення витрат через автоматизацію та стандартизацію процесів, вимірювання ефективності, в

основі якої впровадження KPI для оцінки успіху проектів і загальної рентабельності.

8. Конкурентна розвідка та бенчмаркінг, в основі якої аналіз конкурентів, вивчення практик провідних гравців ринку та адаптація їхніх найкращих рішень; бенчмаркінг, що включає порівняння власних послуг із ринковими стандартами для виявлення можливостей для вдосконалення [63].

Очікувані результати від реалізації цих заходів:

1. Підвищення рівня задоволеності клієнтів через якісні, інноваційні та персоналізовані послуги.

2. Розширення клієнтської бази та збільшення ринкової частки компанії.

3. Підвищення впізнаваності бренду ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» і формування його як лідера ринку консалтингових послуг.

4. Збільшення рентабельності через оптимізацію внутрішніх процесів та ефективне управління ресурсами.

Напрями вдосконалення стратегій консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, ефективності роботи компанії та якості обслуговування клієнтів. Практичне значення цих ініціатив полягає у їхньому впливі на розвиток бізнесу компанії та створення доданої цінності для клієнтів (Табл.3.3)

Таким чином, реалізація напрямів вдосконалення дозволяє ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» стати лідером у сфері консалтингових послуг, ефективно відповідаючи на запити сучасного бізнесу.

Таблиця 3.3 - Практичне значення вдосконалення стратегій консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ»

	Значення для компанії:	Значення для клієнтів:

Підвищення якості послуг	o Забезпечує зростання довіри до бренду та підвищення лояльності клієнтів. Дозволяє виділитися серед конкурентів завдяки високим стандартам обслуговування.	o Забезпечує точне розв'язання їхніх управлінських проблем. o Покращує бізнес-процеси клієнтів, збільшуючи їхню рентабельність.
Інтеграція інноваційних технологій	o Дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, скоротити витрати часу та ресурсів. o Забезпечує можливість роботи з більшим обсягом клієнтських даних, що сприяє більш точним рекомендаціям.	o Дозволяє отримувати інноваційні рішення, які враховують сучасні виклики цифрової економіки. o Сприяє зниженню ризиків через використання прогнозної аналітики.
Орієнтація на клієнта	o Підвищує рівень повторних звернень клієнтів і створює можливість довгострокового партнерства. o Збільшує частку ринку через позитивний вплив репутації компанії.	o Забезпечує персоналізований підхід, який точно відповідає їхнім потребам. o Підвищує ефективність їхніх бізнес-операцій завдяки індивідуальним рішенням.
Оптимізація внутрішніх процесів	o Знижує витрати на виконання проектів завдяки автоматизації та стандартизації. o Сприяє підвищенню продуктивності персоналу.	o Зменшує час виконання проектів і підвищує їхню якість. o Забезпечує прозорість і передбачуваність консалтингового процесу.
Розширення ринкової присутності	o Дозволяє залучати нових клієнтів як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. o Сприяє диверсифікації ризиків і забезпечує стабільний дохід.	o Розширює доступ до консалтингових послуг високої якості. o Стимулює розвиток клієнтів через підтримку їхньої діяльності на нових ринках.
Використання сучасних методологій	o Впровадження Agile і Lean дозволяє швидше адаптуватися до змін і забезпечити гнучкість управління проектами. o Підвищує ефективність стратегій за рахунок постійного вдосконалення.	o Забезпечує ефективне впровадження змін із мінімальним ризиком. o Підвищує конкурентоспроможність клієнтського бізнесу через впровадження кращих практик.
Розвиток професійних компетенцій персоналу	o Забезпечує експертність і інноваційність рішень, що пропонуються клієнтам. o Дозволяє компанії залишатися в тренді останніх змін і потреб ринку.	o Гарантує високу якість послуг завдяки компетентності консультантів. o Забезпечує доступ до сучасних рішень, розроблених на основі передового досвіду.
Загальне практичне значення	o Підвищення ефективності роботи, зміцнення ринкової позиції та зростання прибутковості. o Формування репутації інноваційного та надійного партнера.	o Отримання актуальних і високоякісних рішень, що сприяють їхньому зростанню та адаптації до сучасних викликів. o Поліпшення результативності бізнесу через підтримку професійного консалтингу.

Таблиця 9 (сформована автором з власного досвіду)

Щоб стати лідером у своїй галузі ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» намагається розвивати стратегічний консалтинг, в основі якого довгострокові стратегії

розвитку, щоб оптимізувати розподіл ресурсів та підвищити конкурентоспроможність на ринку та має проводити:

1. Консультації з управління організацією, в основі яких діагностика організаційних проблем, оптимізація організаційної структури та підвищення ефективності управління.

2. Консультації щодо оптимізації процесів, в основі яких аналіз існуючих бізнес-процесів, пропозиція планів оптимізації та підвищення операційної ефективності.

4. Консалтинг з управління людськими ресурсами з метою покращити управління людськими ресурсами, оптимізувати систему підготовки кадрів та атестації працівників [64].

5. Консультації з фінансового менеджменту, націлені на оптимізацію систем фінансового управління та покращення можливостей управління та контролю фінансових ризиків.

6. Консультації з інформаційних систем, в основі яких допомога підприємствам у створенні систем управління інформацією та підвищення рівня інформації.

Вартість консалтингових послуг з управління бізнесом

До основних цінностей, що приносять підприємствам консалтингові послуги з управління бізнесом, належать:

1. Підвищення рівня управління з метою допомогти підприємствам покращити рівень управління та підвищити основну конкурентоспроможність за допомогою діагностики існуючих проблем управління та пропозицій щодо оптимізації.

2. Прискорити трансформацію підприємств та забезпечити перспективне стратегічне планування та інноваційні методи управління, щоб допомогти підприємствам впоратися зі змінами та досягти високоякісного розвитку.

3. Зменшити управлінські ризики за допомогою професійного консультування та аналізу, щоб компаніям виявляти та контролювати різні управлінські ризики, а також підвищувати науковість прийняття рішень.

4. Підвищення операційної ефективності, в основі якої оптимізація бізнес-процесів та систем управління, підвищення оперативності та гнучкості операцій підприємства, а також підвищення загальної ефективності.

5. Сприяти розвиткуспівробітників та удосконалювати систему управління людськими ресурсами та розвивати команду видатних талантів, яка відповідає потребам розвитку підприємства [65].

Підсумовуючи, можна сказати, що консультаційні послуги з управління підприємством є професійним, комплексним і систематичним рішенням щодо поліпшення управління підприємством, яке може допомогти підприємствам всебічно підвищити рівень управління, прискорити розвиток підприємств, підвищити конкурентоспроможність на ринку та забезпечити надійну підтримку для стійкого та здорового. розвитку підприємств.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі розглянуто праксеологічні засади впровадження моделі вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». На основі аналізу сучасних підходів до управління та стратегій розвитку консалтингових компаній запропоновано рекомендації щодо нових моделей і напрямів покращення послуг.

Розроблено інноваційні моделі управління, що акцентують увагу на:

інтеграції цифрових технологій для аналізу даних і автоматизації процесів;

підвищенні адаптивності до змін ринкових умов;

орієнтації на клієнтоцентричний підхід, що враховує індивідуальні потреби замовників.

Напрями удосконалення стратегій розвитку розширення спектра послуг: включення нових напрямів, таких як управління змінами, кризовий менеджмент і антикризове консультування.

Підвищення кваліфікації персоналу: запровадження програм навчання для консультантів щодо сучасних методів управління, цифрових технологій та комунікацій.

Покращення взаємодії з клієнтами: використання CRM-систем, забезпечення прозорості та якості зворотного зв’язку.

Стратегічне планування: акцент на довгострокових партнерствах з клієнтами для забезпечення стабільного розвитку компанії.

Практична цінність полягає у формуванні інструментарію, що дозволяє компанії ефективніше вирішувати задачі управління, підвищуючи якість консалтингових послуг. Виконані дослідження підтверджують, що вдосконалення управлінських моделей і стратегій дозволить ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» не лише зберегти конкурентоспроможність, але й стати лідером у сфері консалтингу з питань управління.

ВИСНОВКИ

У першому розділі здійснено аналіз теоретико-методологічних основ вдосконалення консалтингових послуг з питань управління в ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». Розглянуто наукові підходи, понятійно-категоріальний апарат і методологічні інструменти, що забезпечують ефективність управлінського консалтингу в умовах глобалізації. Глобалізація створює нові виклики для консалтингових компаній, зокрема необхідність адаптації рішень до динамічних змін у різних економічних і культурних середовищах. Використання міждисциплінарного підходу, що включає елементи економіки, управління, соціології та технологій, сприяє розробці комплексних рішень для клієнтів.Визначено ключові категорії, що стосуються вдосконалення консалтингових послуг, такі як «управлінський консалтинг», «адаптивність», «інноваційність» та «глобальна компетенція». Чітке формулювання термінів і визначень забезпечує єдність розуміння концепцій усіма учасниками процесу, що підвищує якість комунікації та планування. Запропоновано методику, яка базується на порівняльному аналізі ринкових трендів, дослідженні потреб клієнтів і оцінці ефективності попередніх рішень. Для аналізу використано системний підхід, що враховує внутрішні та зовнішні фактори впливу на діяльність консалтингової компанії. Розробка теоретико-методологічних засад вдосконалення консалтингових послуг є важливим етапом для забезпечення стійкого розвитку ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». Впровадження науково обґрунтованих підходів дозволяє створювати конкурентоспроможні рішення, адаптовані до умов глобалізованого світу.

У другому розділі проведено діагностику проблем консалтингових послуг з питань управління в ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» та розглянуто міжнародний досвід удосконалення цих послуг в умовах цифровізації. На основі аналізу були визначені ключові виклики, що впливають на ефективність консалтингової діяльності, та запропоновано модель для їх

подолання. Успішні приклади цифрової трансформації консалтингових послуг у розвинених країнах свідчать про важливість впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація процесів і аналіз великих даних (Big Data). Цифровізація дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й створювати нові формати взаємодії з клієнтами, підвищуючи їхню залученість і задоволеність. Основними викликами є низька адаптованість до швидкозмінних ринкових умов, недостатнє використання сучасних технологій і обмежений спектр послуг. Виявлено потребу в підвищенні професійної компетенції консультантів, покращенні комунікації з клієнтами та розробці довгострокових стратегічних планів. Запропонована модель базується на інтеграції цифрових інструментів для діагностики та вирішення управлінських завдань. Основні компоненти моделі: впровадження системного підходу до аналізу проблем; створення цифрової платформи для взаємодії з клієнтами; запровадження діагностичного консалтингу для попереднього виявлення проблем і формування індивідуальних рішень. Впровадження моделі сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів і розширенню ринкових можливостей компанії. Діагностика проблем у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» та вивчення міжнародного досвіду довели, що цифровізація і діагностичний консалтинг є ключовими елементами вдосконалення послуг. Реалізація розробленої моделі дозволить компанії адаптуватися до сучасних викликів і забезпечити високу якість консалтингових послуг.

У третьому розділі дослідження проведено всебічний аналіз праксеологічних засад удосконалення консалтингових послуг у ТОВ «СЕРТИФІКАНТ». Отримані результати дозволяють зробити низку ключових висновків щодо перспектив і стратегій розвитку компанії в умовах сучасних викликів. Впровадження нових управлінських моделей включає: Використання цифрових технологій для аналізу даних і автоматизації забезпечує оперативність і точність управлінських рішень. Орієнтація на клієнтоцентричний підхід підвищує задоволеність клієнтів і покращує

лояльність. Моделі, що враховують змінність ринку, дозволяють компанії адаптуватися до викликів і уникати ризиків. Удосконалення стратегій розвитку гаціленe на розширення спектра послуг дозволяє задовольняти запити ширшого кола клієнтів, зокрема у кризових та стратегічних аспектах управління. Підвищення кваліфікації персоналу забезпечує професійність і якість наданих послуг, що створює конкурентну перевагу. Використання сучасних інструментів CRM покращує процеси взаємодії з клієнтами та забезпечує гнучкість у вирішенні їхніх потреб. Довгострокове стратегічне планування створює стабільну основу для розвитку компанії та її ринкового зростання. Застосування праксеологічних принципів у менеджменті дозволяє компанії «СЕРТИФІКАНТ» максимально ефективно використовувати свої ресурси, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати високу якість консалтингових послуг. Запропоновані напрями вдосконалення підтверджують, що комплексний підхід до розвитку управлінських моделей і стратегій дозволить ТОВ «СЕРТИФІКАНТ» не лише утримувати свої позиції на ринку, але й стати лідером у сфері консалтингових послуг з питань управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажажа Марина, Венгер Ольга, & Фурсін Олександр. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. Humanities studies: Collection of ScientificPapers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2023. 14 (91). P. 135–147.

2. Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В.С. Консалтинг : навч. посіб. / С. І. Бай, І. П. Миколайчук, В. С. Ціпуринда. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 432 с.

3.Бєлоусов Віталій, Воронкова Валентина. Управління персоналом за стейкхолдер-підходом як ключова стратегія досягнення конкурентоспроможності організації. Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності: матеріали V-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 травня 2024 року / За заг. редак. проф. Ткаченко А.М. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С.301-305.

4. Белоусов Віталій, Колюх Валерій, Воронкова Валентина. Зарубіжний досвід у сфері менеджменту якості. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2023 року / ред.-упорядник: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. С.143-150. http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/view/242/6438/14376-1

5. Бугайчук Оксана. Філософські засади цифрової стратегії організації: аксіологічні, онтологічні, герменевтичні підходи. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2024. 19 (96). P. 9–18.

5.Бурашнікова, Олена. Міжнародний досвід цифровізації в податковій сфері. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2023. 14 (91). P. 148–157.

6. Венгер Ольга, Фурсін Олександр, Городецькова Марина. Управління кадровим потенціалом як чинник сталого розвитку суб'єктів господарювання. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica", 2024. 19 (96). P. 158–167.

7. Воронкова В. Г., Кошелевський В. О., Лисиця С. О. Цифрова трансформація інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сучасних організаціях в умовах глобальної цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека.* Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 5(14) С. 33-41.

8. Воронкова В. Г., Бєлоусов В. В., Колюх В. В. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2024. Вип. 5(14) С. 8-15.

http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/439/421

9. Воронкова В. Г., Бєлоусов В. В. Зміст та вимоги міжнародних стандартів ISO з управління як фактор розвитку організації. Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих науковців «Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України» 17-20 жовтня 2023 року. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. С.530-532.

10. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Кивлюк О. П. Філософія штучного інтелекту у контексті викликів, можливостей та змін. Modern innovative strategies in education and science : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. С. 90-103.

11. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Метеленко Н. Г. Інформаційно-проривні технології епохи діджиталізації : науково-методичний посібник для здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії PhD у галузі знань 07

«Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 122 с.

12. Галушка З. І. Стратегічний стейкхолдер-менеджмент: теоретична концепція й особливості застосування. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2020. Випуск 829. Економіка. С.52-58.

13. Герасименко Ю. В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. *Вісник ЖДТУ*. 2019. No 1 (87). С. 9–16.

14. Івахненко І. С. Роль стейкхолдерів у забезпеченні реалізації девелопменту в будівництві. *Управління розвитком складних систем*. 2019. No 39. С. 112–117.

15. Камишникова Е. Модель стейкхолдерменеджменту в системі управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки.* 2017. Випуск 34. С. 394-400.

16. Камишникова Е. В. Колаборaційний підхід до стейкхолдер-менеджменту у рамках корпоративної соціальної відповідальності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 1. С. 84-88.

17. . Капітаненко Н.П. Правові засади реалізації права інтелектуальної власності у цифровому суспільстві. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V.Voronkova. Zaporozhzhia : Publishing house «Helvetica», 2022. 11 (88). P. 161-168.

18. Корепанов Г. С., Черненко Д. І., Чала Т. Г. Теоретико методичні передумови та розробка концептуальної моделі управління взаємодіями стейкхолде-рів. *Проблеми економіки*. 2020. No 1 (43). С. 144–151.

19. Колюх Валерій. Вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ «Сертифікант». Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024»: у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. Т.5. С.369-370.

20. Колюх Валерій. Вдосконалення консалтингових послуг з питань управління ТОВ "СЕРТИФІКАНТ" (Україна). Theory and Practice: Problems and Prospects: International Scientific-Practical Conference: Book of Abstracts, 14th–15th of May, 2024 Virtual Conference. С.51

http://dspace.lsu.lt/handle/123456789/120

21. Лагута Я. М. Стейкхолдерський підхід в корпоративній соціальній відповідальності компанії. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. URL: http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2017/25-1-2017/29.pdf

22. Левченко Н. М. Стейкхолдер аналіз як інструмент ефективного управління проєктами в умовах інтеграції України до європейського та світового бізнес простору. Інноваційні механізми управління корпоративними інтеграційними процесами підприємств / за ред. Ткаченко А.М. Запоріжжя : ЗНТУ. 2019. 220 с.

23. Metelenko Natalya Heorhiyivna, Voronkova Valentyna Hryhorivna, Silina Iryna Vadymivna, Ohloblina Viktoriya Oleksandrivna. Volution from traditional to intelligent logistics models in digitalization conditions (using international experience) (Еволюція від традиційних до інтелектуальних моделей логістики в умовах цифровізації (на прикладі міжнародного досвіду). Socio-humanitarian and technicaltechnological explorations of modern science : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. P.79-94.

24. Метеленко Наталя, Нікітенко, Віталіна, Васильчук, Геннадій, Каганов, Юрій, & Воронкова, Валентина. Цифрова трансформація освіти як тенденція розвитку освітніх реформ та процес соціальних і культурних змін. *Humanities studies: Collection of Scientific Papers* / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2023. 16 (93). P.122-134.

25. Метеленко Н.Г., Воронкова В.Г. Новітня парадигма Agile-менеджменту за доби цифровізації: теоретичні і практичні аспекти. Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу : матеріали II

Міжнародної науково-практичної конференції 17-19 квітня 2024 р. Електронне видання у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. Т.2. С. 373-377.

26. Мороз О. С. Вплив цифрової трансформації на управління людською складовою бізнесу в промисловості. В кн.: Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика / За загальною редакцією Воронкова В. Г., Метеленко Н. Львів-Торунь: Liha-Pres. 2023 С. с.173 - 220. URL: http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/225; https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/3231.

27. Мороз О. С. Migration processes and ensuring labor potential of the country in crisis conditions. В кн.: Current issues of management of socio-economic systems in terms of globalization challenges: scientific monograph / За загальною редакцією Bezpartochnyy M. . Kosice: University of Security Management. 2023 С. 386-397.

28. Мороз О. С. Human resource management at business entities in the conditions of digital transformation. В кн.: Modern problems of the development of the digital economy: collective monograph Katowice: Silesian Academy. 2023 С. 147-157.

29. Мар'єнко В. Ю. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на розвиток суспільства, людини, техніки: соціально-філософський аналіз. *Освітній дискурс: збірник наукових праць* / голов. ред. О.П.Кивлюк. Київ : ТОВ «Науково-інформаційне агентство «Наука-технології-інформація». 2023. Випуск 47 (12) С.61-72.

30. Мельниченко О., Лебідь І., Ткаченко В., Лужанська Н. Комунікаційна модель взаємозв'язку між стейкхолдерами в освітніх інноваційних наукових проектах. *Управління розвитком складних систем,* 2021. No 47. С. 25–31.

31. Мирошниченко Ю. О., Бондар А. В. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: еконо-міка, бізнес та управління*. 2018. No 5(16). С. 71–74.

32. Нікітенко В.О., Васильчук Г.М., Мержинський Є.К. Мережева економіка як чинник підвищення ефективності цифровізації у контексті розвитку цифрового суспільства від 1G до 5G. *HUMANITIES STUDIES : Collection of Scientific Paper*s / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2022. 10 (87). C. 112-121.

33. Промисловий потенціал складних соціально-економічних систем цифрового суспільства: макро-, мезо- та мікрорівень; колективна моногрфія/ за ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д,е.н., проф. Метеленко Н. Г. Запоріжжя: Видавний дім «Гельветика». 2022. 480 с.

34. Sliusar, Mykyta. Stablishment and development of the network platform model in China and its impact on the formation of the digital economy. Humanities studies: Collection of Scientific Papers . Zaporizhzhia: Publishing house “Helvetica”, 2023. 14 (91). P. 165–175.

35. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін: колективна монографія / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. : Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. 592 с.

36. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика: монографія / За ред. д.філософ.н., проф. Воронкової В. Г., д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.

37. Череп А. В., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Череп О. Г. Стратегії протидії кіберзагрозам як фактор забезпечення стійкості національної безпеки у цифрову епоху. Modern science: multidisciplinary discourses : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman, Oaks, California : GS Publishing Services, 2024. C 56-74.

38. Череп Алла, Воронкова Валентина, Череп Олександр, Калюжна Юля, Андрюкайтене Регіна. Людино-орієнтоване управління персоналом в умовах цифровізації: інтеграція гуманістичних цінностей та підходів. Humanities studies: Collec. tion of Scientific Papers / Ed.V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishinghouse “Helvetica”, 2024. 18 (95). C. 176-188.

39. Череп А.В., Воронкова В.Г., & Череп О.Г. Humanocracy as a factor of improving human resources management in organizations. HUMANITIES STUDIES : Collection of Scientific Papers / ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house “Helvetica”, 2022. 10 (87). С. 134-141.

43. Череп О. Г., Воронкова В. Г., Беспалова С. С. Мотивація персоналу: від теорії до практики стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності. Prospective directions of scientific and practical activity : collective monograph /Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.57-64.

44. Berman S. Wicks A., Kotha S., Jones T. Does stakeholder orientation matter? Relationship between stakeholder management models and firm financial performance The Academy of Management Journal. Special Research Forum on Stakeholders, Social Responsibility, and Performance. 1999. Vol. 42. № 5. P. 488-506.

45. Bratterud H., Burgess M., Fasy B., Millman D., Oster T., Sung E. The sung diagram: revitalizing the Eisenhower matrix. International conference on theory and application of diagrams. Cham: Springer, 2020. P. 498–502.

46. Guillermo A. Mendozaa, Prabhub R. Evaluating multi-stakeholder perceptions of project impacts: a participatory value-based multi-criteria approach» International Journal of Sustainable Development & World Ecology, Volume 16, Issue 3, 2009, Pages 177–190. DOI: 10.1080/13504500902919672

47. Gomes R. C., Liddleb J., Gomesc L.O. M. FiveSided Model Of Stakeholder Influence A crossnational analysis of decision making in local government. Public Management Review, Volume 12, Issue 5, 2010, Pages 701-724 DOI: 10.1080/14719031003633979

48. Freeman E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman. 1984. 292 p.

49. .Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R. E. Freeman. Boston: Pitman, 1984. 292 p.

50. Hill C. W. L. Stakeholder-agency theory / C. W. L. Hill, T. M. Jones //

Journal of Management Studies, 1992. № 29 (2). Pp. 131–154

51. Liu L., Bu M., Hendry L. C., Wang S., Zhang M. Supplier Development Practices for Sustainability: A Multi-Stakeholder Perspective. Business Strategy and the Environment. 2018. Vol. 27. No. 1. P. 100–116.

52. Mendelow A. Stakeholder Mapping. Proceedings of the 2nd International Conference on Information Systems, Cambridge, 1991. Vol.5. Issue 2. 374 p.

53. Newbould G., Luffman G. Successful business politics. Gower,London, 1989. 78 p.

54. Mitchell R. K., Agle B. R. and Wood D.J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What really Counts. Academy of Management Review 1997. 22(4): 853-888.

55. Savage G. T., Nix T. W., Whitehead C.J and Blair J.D. (). “Strategies for assessing and managing organizational stakeholders”, *Academy of Management Executive.* 1991. Vol.5. № 2. Pp. 61–75.

56. Pauna T., Lehtinen J., Kujala J., Aaltonen K. The role of governmental stakeholder engagement in the sustainability of industrial engineering projects. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2023. Vol. 16. No 8. P. 77–99.

57. Settembre-Blundo D., Gonzбlez-Sбnchez R., Medina-Salgado S., Garcна-Muica F. E. Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2021. Vol. 1. P. 26–39.

58. Асоціація інженерів-консультантів України. URL: https://aecu.org.ua/ (дата звернення 13.11.2024).

59. Асоціація професійних політичних консультантів України (АППК). URL: http://appc.org.ua/pres-reliz/ (дата звернення 13.07.2021).

60. Інтернет-портал аналітичних центрів України. URL: http://www.intellect.org.ua (дата звернення 13.11.202).

61. Консалтингова онлайн платформа Consultancy UK. URL: http://www.consultancy.uk/ (дата звернення 13.11.2024).

62. Спілка податкових консультантів України. URL: http://www.taxadvisers.org.ua/ (дата звернення 13.11.2024).

63. Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: http://www.ier.com.ua/ (дата звернення 13.11.2024).

64. FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління). URL: http://www.feaco.org (дата звернення 13.11.2024).

65. IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США). URL: http://www.imcusa.org/ (дата звернення 13.11.2024).