

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-354-32>

УДК 338.3

JEL classification: L60; M31

ЧАЙКОВСЬКА Інна

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-7482-1010>

e-mail: chaikovskaii@khmnu.edu.ua

РОЛЬ ПРОЄКТНОГО КОНСАЛТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено роль проєктного консалтингу у забезпеченні ефективності бізнес-розвитку підприємств у сучасних умовах нестабільного та турбулентного бізнес-середовища. Обґрунтовано, що проєктний консалтинг, на відміну від традиційних консультативних підходів, орієнтований не лише на формування управлінських рекомендацій, а й на результативну реалізацію стратегічних змін у межах конкретних проєктів розвитку. Розкрито теоретико-методологічні засади проєктного консалтингу та визначено його місце в системі управління бізнес-розвитком підприємств. Доведено, що проєктний консалтинг забезпечує перетворення стратегічних цілей підприємства у вимірювані результати через застосування інструментів управління проєктами, ризиками, змінами та взаємодією із зацікавленими сторонами. Охарактеризовано основні інструменти проєктного консалтингу на різних етапах життєвого циклу проєктів та їх вплив на підвищення ефективності, гнучкості та стійкості бізнес-розвитку. Запропоновано авторську концептуальну модель проєктного консалтингу як механізму забезпечення ефективності бізнес-розвитку, що відображає процес трансформації стратегічних викликів бізнес-середовища у результати розвитку підприємства. Обґрунтовано циклічний характер проєктного консалтингу як безперервного процесу бізнес-розвитку, що поєднує реалізацію проєктів із трансфером управлінських компетентностей. Розроблено багатовимірну модель оцінювання ефективності проєктного консалтингу, яка інтегрує економічні, проєктні, управлінські та стратегічні показники результативності. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання проєктного консалтингу як інструменту забезпечення керованості змін, підвищення адаптивності та довгострокової стійкості підприємств.

Ключові слова: проєктний консалтинг, бізнес-розвиток, підприємство, управління проєктами, стратегічні зміни, ефективність, адаптивність.

CHAIKOVSKA Inna

Khmelnitskyi National University

THE ROLE OF PROJECT CONSULTING IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE BUSINESS DEVELOPMENT

The article explores the role of project consulting in ensuring the effectiveness of business development of enterprises in modern conditions of unstable and turbulent business environment. It is substantiated that project consulting, unlike traditional consulting approaches, is focused not only on the formation of management recommendations, but also on the effective implementation of strategic changes within the framework of specific development projects. The theoretical and methodological principles of project consulting are revealed and its place in the business development management system of enterprises is determined. It is proven that project consulting ensures the transformation of strategic goals of the enterprise into measurable results through the use of project, risk, change and stakeholder management tools. The main tools of project consulting at different stages of the project life cycle and their impact on increasing the efficiency, flexibility and sustainability of business development are characterized. The author's conceptual model of project consulting as a mechanism for ensuring the effectiveness of business development is proposed, reflecting the process of transforming strategic challenges of the business environment into the results of enterprise development. The cyclical nature of project consulting as a continuous process of business development, combining the implementation of projects with the transfer of managerial competencies, is substantiated. A multidimensional model for assessing the effectiveness of project consulting has been developed, which integrates economic, project, managerial and strategic performance indicators. The practical significance of the results obtained lies in the possibility of using project consulting as a tool for ensuring the manageability of changes, increasing adaptability and long-term sustainability of enterprises.

Keywords: project consulting, business development, project management, strategic changes, efficiency, adaptability.

Стаття надійшла до редакції / Received 07.04.2026

Прийнята до друку / Accepted 08.05.2026

Опубліковано / Published 28.05.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ЧАЙКОВСЬКА Інна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасне підприємство функціонує в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища: глобальна конкуренція, прискорена цифровізація, нестабільна економічна ситуація та часті кризові явища ставлять перед організаціями завдання оперативного реагування на виклики та забезпечення сталого розвитку. Традиційні форми управління та класичний консалтинг дедалі частіше не можуть гарантувати своєчасної адаптації стратегій і ефективної реалізації змін.

У зв'язку з цим виникає потреба в розробці та впровадженні проєктного консалтингу як цілісного інструменту, який поєднує експертну підтримку, управління проєктами та механізми трансформації бізнес-процесів. Наукова проблема полягає у відсутності комплексної системної моделі, що демонструє, як

проектний консалтинг може стати драйвером бізнес-розвитку підприємства та забезпечити ефективне досягнення стратегічних цілей.

Практичні проблеми, які потребують вирішення, включають: формування послідовної методики впровадження проектного консалтингу у бізнес-процеси; оцінювання ефективності проектних ініціатив не лише через фінансові показники, а й через управлінські та стратегічні результати; подолання організаційних бар'єрів і формування компетентностей персоналу для успішної реалізації проектів.

Таким чином, постановка проблеми поєднує теоретичні виклики, пов'язані з розробкою науково обґрунтованих моделей проектного консалтингу, та практичні завдання, спрямовані на підвищення адаптивності, ефективності та стійкості підприємств. Вирішення цієї проблеми дозволяє об'єднати академічні дослідження і прикладні потреби бізнесу, створюючи передумови для комплексного підходу до розвитку підприємств через проектний консалтинг.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед науковців, які досліджували різні аспекти консалтингу у забезпеченні ефективності бізнес-розвитку підприємств, слід відзначити наступних: Васильєв О.В. [1], Герасимюк К. Х. [8], Головчук Ю. О. [8], Гордєєва Т. Ф. [9], Ілляшенко С.М. [2], Копитко М.І. [3], Косіченко І. І. [4], Мазур Н. [5], Ніколашин А. [5], Німкович А.І. [1], Онікієнко О.В. [7], Паламаренко Я. В. [8], Рєзнікова В.В. [6], Рисинець Т. П. [8], Родіонов О.В. [7], Родіонов С.О. [7], Тен С. О. [10], Хоцинська Д. В. [9], Циганкова Т. М. [9], Шпильова В. О. [10].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість наукових та практичних досліджень у сфері консалтингу та управління проектами, низка аспектів залишаються недостатньо вивченими. Перш за все, більшість існуючих робіт зосереджуються на технічних чи методичних аспектах управління проектами – плануванні, оцінці ризиків, впровадженні Agile чи РМВОК-практик. При цьому не розкрито цілісного механізму, який показує, як саме проектний консалтинг трансформує стратегічні цілі підприємства у вимірювані результати бізнес-розвитку.

Крім того, у науковій літературі часто ігноруються: циклічність і безперервність впливу проектного консалтингу на розвиток підприємства; інтеграція економічних, управлінських та стратегічних показників ефективності у єдину модель оцінювання; комплексний взаємозв'язок між проектним консалтингом і стійкістю, гнучкістю та інноваційністю підприємства, особливо в умовах турбулентного бізнес-середовища.

Таким чином, стаття присвячена вирішенню цих невіршених раніше питань, а саме розробці концептуальної моделі проектного консалтингу як драйвера бізнес-розвитку; визначенню циклічного характеру його впливу на підприємство; створенню багатовимірної системи оцінки ефективності, яка інтегрує економічні, проектні, управлінські та стратегічні показники.

Вирішення цих питань дозволяє поєднати науковий аналіз та практичні потреби бізнесу, забезпечуючи комплексне обґрунтування ролі проектного консалтингу у розвитку підприємств у сучасних умовах нестабільності та турбулентності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування ролі проектного консалтингу як драйвера бізнес-розвитку підприємств та визначення його впливу на стратегічну гнучкість, ефективність і стійкість бізнесу. Для досягнення мети визначено такі завдання: розкрити теоретико-методологічні засади проектного консалтингу, охарактеризувати його інструментарій, запропонувати модель оцінювання ефективності та окреслити перспективи розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проектний консалтинг доцільно трактувати як форму консалтингової діяльності, що передбачає комплексний супровід ініціації, планування, реалізації та завершення проектів, спрямованих на розвиток бізнесу. Його ключовою особливістю є орієнтація не лише на формування управлінських рішень, а й на їх практичну імплементацію.

Методологічну основу проектного консалтингу формують системний, проектний, процесний та адаптивний підходи. Системний підхід забезпечує цілісне бачення підприємства як сукупності взаємопов'язаних елементів, проектний – дозволяє структурувати зміни у вигляді чітко окреслених ініціатив, процесний – орієнтує на оптимізацію бізнес-процесів, а адаптивний – на гнучке реагування на зміни середовища.

Таким чином, проектний консалтинг виступає інтеграційною ланкою між стратегічним управлінням і операційною діяльністю підприємства, забезпечуючи перехід від стратегічних намірів до вимірюваних результатів [1].

Однією з ключових функцій проєктного консалтингу є трансформація стратегічних цілей підприємства у портфель конкретних проєктів розвитку. Завдяки цьому стратегія перестає бути декларативною і набуває прикладного характеру.

Проєктний консалтинг сприяє узгодженню стратегічних пріоритетів із ресурсними можливостями підприємства, забезпечує пріоритетизацію ініціатив та формування чіткої логіки реалізації змін. Особливо важливою є роль консультантів у проєктах організаційної, цифрової та антикризової трансформації, де високий рівень невизначеності потребує професійного управління ризиками.

У межах дослідження доцільно розглядати проєктний консалтинг як драйвер бізнес-розвитку, що активує внутрішній потенціал підприємства, підвищує керованість змін та сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг.

На рисунку 1 відображено проєктний консалтинг як драйвер бізнес-розвитку підприємства.

Запропонована схема відображає роль проєктного консалтингу як ключового драйвера бізнес-розвитку підприємства. Проєктний консалтинг розглянуто як інтеграційне ядро, що трансформує зовнішні та внутрішні виклики бізнес-середовища у вимірювані результати розвитку. Через застосування інструментів управління проєктами, ризиками, змінами та взаємодією із зацікавленими сторонами забезпечується досягнення стратегічної гнучкості, інноваційності та економічної стійкості підприємства.



Рис. 1. Проєктний консалтинг як драйвер бізнес-розвитку підприємства

Схема ілюструє механізм трансформації стратегічних цілей підприємства у вимірювані результати бізнес-розвитку через застосування інструментів проєктного консалтингу на всіх етапах життєвого циклу проєкту.

Інструментарій проєктного консалтингу охоплює всі етапи життєвого циклу проєкту – від ініціації до завершення та оцінювання результатів. На етапі діагностики застосовуються методи аналізу бізнес-запитів, оцінки зрілості управління та ідентифікації проблемних зон.

Планування проєктів розвитку передбачає визначення обсягу робіт, термінів, бюджету, ризиків і ключових показників ефективності [5-8]. У практиці проєктного консалтингу використовуються як класичні підходи до управління проєктами, так і гнучкі та гібридні методології, що дозволяє адаптувати управлінські рішення до специфіки бізнесу.

Важливим елементом інструментарію є управління зацікавленими сторонами та змінами, що забезпечує прийнятність проєктних рішень для персоналу та знижує опір трансформаціям. У результаті проєктний консалтинг виступає механізмом підвищення ефективності та результативності бізнес-розвитку.

На рисунку 2 відображено цикл проєктного консалтингу в системі бізнес-розвитку.

Схема ілюструє циклічний характер проєктного консалтингу як процесу безперервного бізнес-розвитку. Кожен етап консалтингового циклу спрямований не лише на досягнення проєктних результатів, а й на формування управлінських компетентностей підприємства. Завдяки зворотному зв'язку між оцінкою ефектів і новими бізнес-запитами проєктний консалтинг забезпечує стійку динаміку розвитку та підвищення адаптивності підприємства.

Схема відображає послідовність етапів проєктного консалтингу – від діагностики бізнес-запиту до оцінювання результатів і трансферу управлінських компетентностей, що забезпечує безперервний характер розвитку підприємства.



Рис. 2. Цикл проєктного консалтингу в системі бізнес-розвитку

Оцінювання ефективності проєктного консалтингу потребує комплексного підходу, оскільки його результати мають багатовимірний характер. Доцільно виокремлювати економічну, проєктну, управлінську та стратегічну складові ефективності.

Економічна ефективність проявляється у зростанні прибутковості, оптимізації витрат та підвищенні рентабельності. Проєктна ефективність оцінюється за показниками дотримання термінів, бюджету та досягнення запланованих результатів. Управлінська складова відображає підвищення якості управлінських рішень і рівня керованості бізнес-процесів, а стратегічна – зростання адаптивності та стійкості підприємства.

Таким чином, проєктний консалтинг доцільно розглядати як інвестицію у розвиток бізнесу, ефект від якої проявляється як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [2-4].

На рисунку 3 відображена багатовимірна модель оцінювання ефективності проєктного консалтингу.

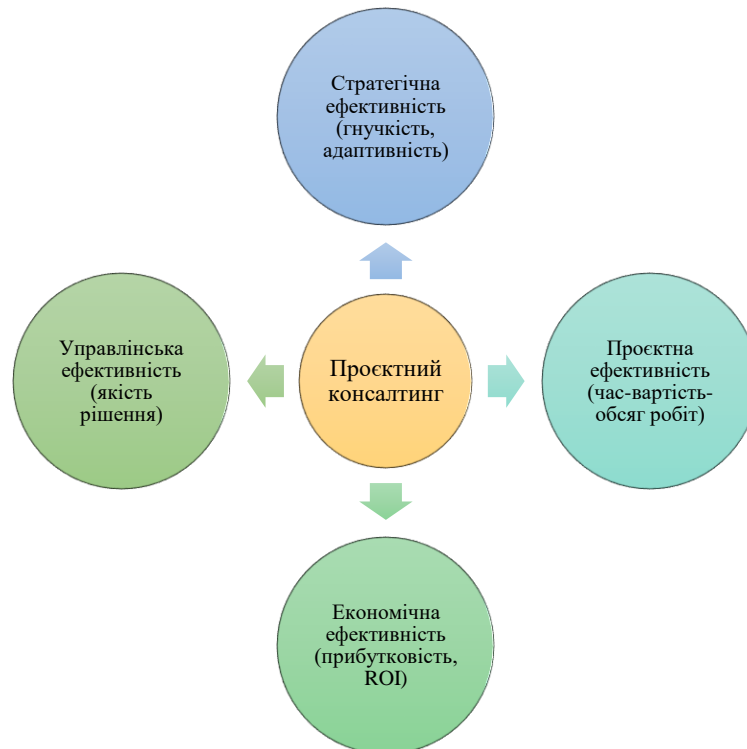


Рис. 3. Багатовимірна модель оцінювання ефективності проєктного консалтингу

Запропонована багатовимірною моделлю дозволяє комплексно оцінити ефективність проєктного консалтингу з урахуванням економічних, проєктних, управлінських і стратегічних результатів. На відміну від традиційних підходів, орієнтованих переважно на фінансові показники, модель відображає системний вплив проєктного консалтингу на розвиток бізнесу та формування довгострокових конкурентних переваг.

Незважаючи на значний потенціал, впровадження проєктного консалтингу супроводжується низкою бар'єрів. Серед основних - недостатній рівень проєктної культури, опір змінам з боку персоналу, дефіцит управлінських компетентностей та формальний підхід до реалізації проєктів.

Крім того, ризиком є сприйняття проєктного консалтингу як разової послуги, а не як елементу системного розвитку. Подолання зазначених бар'єрів потребує тісної взаємодії консультантів і менеджменту підприємства, розвитку внутрішніх компетентностей та формування проєктно-орієнтованого мислення.

У сучасних умовах [9-10] проєктний консалтинг трансформується у важливий елемент бізнес-екосистеми. Зростає попит на гібридні формати, що поєднують стратегічний аналіз, проєктне управління та цифрові інструменти.

У перспективі роль консультанта дедалі більше зміщуватиметься від експертного радника до партнера з управління змінами та інтегратора проєктів розвитку. Це сприятиме підвищенню стійкості бізнесу та формуванню нових моделей зростання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У статті обґрунтовано, що проєктний консалтинг є важливим драйвером бізнес-розвитку, здатним забезпечити ефективну реалізацію стратегічних цілей підприємства. Визначено його роль у трансформації бізнесу, охарактеризовано інструментарій та підходи до оцінювання ефективності.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання проєктного консалтингу як інструменту підвищення керованості, адаптивності та стійкості підприємств. Отримані висновки можуть слугувати основою для подальших досліджень у сфері управління проєктами та бізнес-розвитку.

Перспективи подальших наукових розвідок у даному напрямі пов'язані з розробленням формалізованих моделей оцінювання ефективності проєктного консалтингу, визначенням ключових показників його впливу на результати діяльності підприємств, а також з дослідженням можливостей інтеграції проєктного консалтингу з системами стратегічного управління, економічної безпеки та цифрового управління бізнесом.

Література

1. Васильєв О.В., Німкович А.І. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу // Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С. 497-502.
2. Ілляшенко С.М. Ключові чинники успіху управлінського консультування // Ефективна економіка. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=969>
3. Копитко М.І. Використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом для підвищення ефективності бізнес-процесів, проєктної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу індустрії 4.0 // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: Економічна. 2024. № 2. С. 39-48.
4. Косіченко І. І. Стратегічні пріоритети розбудови вітчизняного консалтингового бізнесу в сучасних умовах. Бізнес Інформ. 2020. № 9. С. 270—276. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-270-276>
5. Мазур Н., Ніколашин А. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін // Економіка та суспільство. 2021. № 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-15>
6. Резнікова В.В. Роль консалтингової діяльності для відновлення економіки України в умовах війни // Академічні візії. 2023. Вип. 22. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/508>
7. Родіонов О.В., Онікієнко О.В., Родіонов С.О. Консалтинг як інструмент розвитку потенціалу і безпеки підприємства // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 171. С. 74–83.
8. Тренінги і консультування як інструменти управління проєктами в системі сучасного маркетингу / Ю. О. Головчук, Я. В. Паламаренко, Т. П. Рисинець, К. Х. Герасимок // Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 18. С.28-36.
9. Циганкова Т. М., Гордєєва Т. Ф., Хоцинська Д. В. Якісна модернізація консалтингових послуг у процесі іноземного інвестування повоєнної відбудови економіки України. Бізнес Інформ. 2023. №7. С. 51–59.
10. Шпильова В. О., Тен С. О. Тенденції та перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. Економіка та управління підприємствами. 2018. Вип. 23. С. 173–177. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf

References

1. Vasyliiev O.V., Nimkovych A.I. Consulting as an element of business support infrastructure // *Global and National Problems of Economy*. 2017. Issue 15. P. 497–502.
2. Iliashenko S.M. Key success factors of management consulting // *Efficient Economy*. 2011. No. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=969>
3. Kopytko M.I. Application of coaching and consulting technologies in personnel management to improve the efficiency of business processes, project and innovation activities of enterprises considering the impact of Industry 4.0 // *Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs. Series: Economic*. 2024. No. 2. P. 39–48.
4. Kosichenko I.I. Strategic priorities for the development of the domestic consulting business in modern conditions // *Business Inform*. 2020. No. 9. P. 270–276. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-9-270-276>
5. Mazur N., Nikolashyn A. The market of consulting services in Ukraine and the world under conditions of change // *Economy and Society*. 2021. No. 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-15>
6. Rieznikova V.V. The role of consulting activities in the recovery of Ukraine's economy under wartime conditions // *Academic Visions*. 2023. Issue 22. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/508>
7. Rodionov O.V., Onikiienko O.V., Rodionov S.O. Consulting as a tool for the development of enterprise potential and security // *Bulletin of Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture*. 2016. Issue 171. P. 74–83.
8. Holovchuk Yu.O., Palamarenko Ya.V., Rysynets T.P., Herasymuk K.Kh. Trainings and consulting as project management tools in the system of modern marketing // *Investments: Practice and Experience*. 2025. No. 18. P. 28–36.
9. Tsyhankova T.M., Hordieieva T.F., Khotsynska D.V. Qualitative modernization of consulting services in the process of foreign investment in the post-war reconstruction of Ukraine's economy // *Business Inform*. 2023. No. 7. P. 51–59.
10. Shpylova V.O., Ten S.O. Trends and prospects for the development of the consulting services market in Ukraine // *Economics and Enterprise Management*. 2018. Issue 23. P. 173–177. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/31.pdf