

субъектной направленности, сменит также *объектную* ориентацию. В качестве *первого фактора*, позволяющего это сделать, может претендовать часто упоминаемое в исследованиях увеличение добавленной стоимости экспорта путем более глубокой переработки традиционных продуктов, в то время как *второй фактор* связан с производством новых продуктов (см., например, [2; 3]), то есть с переходом на инновационный путь развития.

Литература:

1. Держстат України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Архієреєв С., Дерід І. Взаємозв'язок розвитку регіональної інноваційної системи, інтерактивних інноваційних комплексів та інноваційної інфраструктури. Приклад регіону Емілія-Романія. Вісник СумДУ. Сер. Економіка. 2009. № 1. 80-90.
3. Arkhiereiev, S., Maksymenko, I., Diachenko, T. Factors of export incomes formation and ways to increase currency incomes of Ukraine. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, 2021. № 2(37), P. 406–413.

МІЖНАРОДНИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ЧИННИК ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

О. С. МАРЧЕНКО, д-р екон. наук, проф.,
проф. кафедри економічної теорії

*Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, м. Харків,
Україна*

Послуги міжнародного консалтингу сприяють вибору та реалізації суб'єктами підприємницької діяльності ефективних стратегій бізнесу щодо його інтернаціоналізації, адаптації до глобального економічного середовища, забезпечення міжнародної конкурентоспроможності, активної інтеграції у міжнародні економічні відносини.

Інтернаціоналізація бізнесу характеризується такими взаємопов'язаними процесами, як: 1) розвиток зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів підприємницької діяльності країни, їх вихід та ділова активність на міжнародних ринках товарів, капіталу, праці та ін. – це експорт та імпорт товарів (послуг), прями та портфельні інвестиції, спільна підприємницька діяльність, створення спільних підприємств тощо; 2) транснаціоналізація бізнесу як процес переростання національних компаній у транснаціональні, формування та діяльність транснаціональних корпорацій.

Міжнародний консалтинг у широкому розумінні – це підприємницька діяльність фахівців з різних галузей знань та їх організацій, спрямована на задоволення попиту суб'єктів міжнародних економічних відносин на професійну допомогу з ведіння ефективного та конкурентоспроможного міжнародного бізнесу через механізм світового ринку ділових послуг. Це інтелектуальний міжнародний бізнес у сфері ділових послуг. У вузькому розумінні – це комплексний вид консалтингової діяльності, що інтегрує послуги бізнес-консалтингу з розв'язання різних проблем функціонування та

розвитку міжнародного бізнесу – управлінських, економічних, фінансових, інвестиційних, правових та ін. Як вид господарської діяльності, міжнародний консалтинг – це зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів національного консалтингового бізнесу, що охоплює її зовнішньоторговельну та сервісно-інвестиційну моделі..

Консалтингові фірми здійснюють експорт професійних послуг, які є:

1) загальними для бізнес-консалтингу послугами, що набувають специфічного змісту відповідно до особливостей міжнародних економічних відносин, ведіння бізнесу у глобальному економічному просторі. Так, загальний фінансовий консалтинг охоплює консультування щодо системи обліку, оцінки капітальних витрат, господарського обороту підприємства, зниження собівартості продукції та послуг, неплатоспроможності, збільшення прибутку та доходів, оподатковування, фінансових резервів тощо. Міжнародний фінансовий консалтинг орієнтований на надання цих видів послуг для суб'єктів міжнародного бізнесу, які діють в умовах інституційного середовища різних країн та економічних угруповань, що обумовлює їх специфіку;

2) спеціалізованими професійними послугами, орієнтованими на розв'язання проблем суб'єктів міжнародного бізнесу, які виникають у зв'язку з їх діяльністю на світовому ринку. Це такі види спеціалізованих послуг міжнародного консалтингу, як: реєстрація організацій та юридичних осіб, які мають іноземні інвестиції, та їх подальше обслуговування; надання постійної юридичної підтримки ведення бізнесу в інших країнах.

Здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, національні консалтингові фірми співпрацюють з іноземними суб'єктами бізнес-консалтингу у формі наукової та навчальної кооперації з метою розробки на основі поєднання їх ресурсів інтелектуальних, наукових та методичних проєктів, здійснення аналітичної діяльності, організації міжнародних семінарів, шкіл та інших освітніх програм.

На основі аналізу діяльності «Великої трійки» глобальних консалтингових компаній McKinsey & Company, Boston Consulting Group (BCG), Bain & Company видами послуг міжнародного консалтингу за критерієм обсягу та структури попиту на світовому ринку є такі:

– пріоритетні послуги міжнародному бізнесу, які надають всі глобальні консалтингові компанії, оскільки професійна допомога у певних напрямках є необхідною суб'єктам міжнародного бізнесу загалом. Це послуги зі сталого розвитку, корпоративних фінансів, IT-консалтингу, послуги з цифровізації бізнесу, його трансформації в умовах коронакризи тощо;

– найбільш затребувані світовим ринком послуги міжнародного консалтингу, які надає більшість глобальних консалтингових компаній. Це послуги з організації та управління, оперативного консалтингу, організаційних змін, маркетингу, економії витрат, навчання персоналу та клієнтів;

– поширені послуги міжнародного консалтингу, які надаються декількома міжнародними консалтинговими компаніями. BCG та Bain & Company – послуги зі злиття та поглинання; McKinsey & Company і БДО Україна – ризик-

менеджмент, інтеграція після злиття та системна інтеграція; BCG і McKinsey & Company спеціалізуються на послугах з аналітики бізнес-процесів, ринків тощо; – нішові послуги, що надаються окремими міжнародними консалтинговими фірмами та є їх консалтинговою інновацією. Наприклад, це послуга McKinsey Design, що використовує унікальний, мультидисциплінарний підхід, допомагаючи клієнтам розвиватися та зростати, сполучаючи досвід дизайнерів з глибокими знаннями та досвідом компанії.

Надання послуг міжнародного консалтингу може як обмежуватися одним чи декількома їх видами, так і охоплювати їх великий спектр. Міжнародна консалтингова компанія BCG надає складну консалтингову послугу, що включає багато видів консалтингових послуг, Global Challenger-to-Leader (з претендентів в лідери), змістом якої є підтримка трансформації національного бізнесу країн, що розвиваються, у глобальний.

Міжнародному консалтингу притаманні специфічні організаційні моделі, що сприяють інтернаціоналізації консалтингового бізнесу, його інтеграції у світовий консалтинговий простір. По-перше, це діяльність під брендом міжнародної мережі консалтингових фірм. Для українського бізнес-консалтингу основними перевагами цієї організаційної форми міжнародного консалтингу є можливість використовувати у власному консалтинговому бізнесі відомого у світі та потужного бренду, що є свідомством високої репутації консультантів та якості їх послуг. У своїй діяльності незалежний член мережі спирається на знання, досвід, методики та інновації, накопичені членами мережі, має можливість формувати та використовувати клієнтську базу у різних країнах, приймати участь у міжнародних консалтингових проєктах, сприяти професійному зростанню персоналу тощо. Ця організаційна модель забезпечує просування у глобальному економічному просторі, ефективність, прибутковість та конкурентоспроможність консалтингової фірми, але і вимагає значних витрат на забезпечення та постійне дотримання такого рівня якості та добросовісності консалтингової діяльності, що відповідає вимогам мережі. Щоб стати членом мережі треба пройти складну перевірку та діяти на основі єдиних професійних та етичних стандартів, що контролюється головним офісом..

По-друге, організаційною формою інтернаціоналізації консалтингового бізнесу є членство його суб'єктів у міжнародних профільних об'єднаннях та мережах. Різні національні асоціації консультантів є членами міжнародних асоціацій за певним напрямом консалтингової діяльності. Наприклад, FEASO (Європейська федерація асоціацій управлінських консультантів), що була заснована в 1960 році, нараховує 15 національних асоціацій-членів. Загальною метою FEASO є надання допомоги у просуванні та розвитку професії управлінського консалтингу в Європі шляхом надання підтримки її членам – національним асоціаціям.

По-третє, ефективною є організаційна модель міжнародного консалтингу, що базується на участі суб'єктів бізнес-консалтингу у національних асоціаціях, які є членами міжнародних асоціацій консультантів, що є для українських консалтингових фірм конкурентних переваг на світовому ринку консалтингових послуг. Наприклад, Асоціація Інженерів-Консультантів

України (АІКУ) є повноважним представником FIDIC (Міжнародна федерація інженерів-консультантів, що була заснована в Бельгії в 1913 році) в Україні, представляє українські компанії, які діють як незалежні проєктувальники і консультанти в області всіх видів споруд і екології. Її діяльність спрямована, зокрема на підготовку українських інженерних консалтингових компаній для роботи на зарубіжних ринках; на створення індустрії інженерного консультування в Україні і інтеграцію в глобальну індустрію інженерного консультування.

Таким чином, інтернаціоналізація бізнесу та розвиток міжнародного консалтингу є взаємопов'язаними процесами. З одного боку, послуги міжнародного консалтингу спрямовані на адаптацію вітчизняного бізнесу до умов та регуляторів міжнародного підприємництва, підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств, забезпечення їх міжнародної конкурентоспроможності. З іншого боку, від напрямів та темпів інтернаціоналізації бізнесу залежать обсяг та структура попиту суб'єктів господарювання на послуги міжнародного консалтингу.

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО З ПІДГОТОВКИ ПРОЄКТНИХ МЕНЕДЖЕРІВ ЧЕРЕЗ ТЕХНОЛОГІЇ PBL

В. М. МОЛОКАНОВА, д-р техн. наук, проф.,
проф. кафедри системного аналізу та управління
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», м. Дніпро
І. О. ГОРДЕЄВА, канд. техн. наук, доц.,
експерт з акредитацій освітніх програм
Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, Україна

Відкриття та розвиток талантів менеджерів є основним фактором зростання економіки. Демографічні, економічні та соціальні зміни впливають на те, що управління талантами стало однією з найважливіших тем у сьгоднішніх закладах освіти. Проєктне навчання – це інструмент для залучення вроджених талантів та надання студентам можливостей для їх розвитку за рахунок навичок планування та досвіду застосування основних проєктних інструментів. Навчання через розробку реальних проєктів (*Project Based Learning* – PBL) виникло у Гарвардській школі бізнесу минулого століття. Професори MBA програми в якийсь момент зрозуміли, що просто не існує підручників, що підготують студентів до реальних робочих ситуацій. Тому вони почали описувати студентам складні ситуації, заглиблювати їх у бізнес-контекст та навчати ухвалювати рішення.

Особливості застосування PBL висвітлюються у багатьох дослідженнях, як вітчизняних, так і закордонних вчених, наприклад, в роботах С. Бушуєва, Н. Бушуєвої, В. Рача, В. Чумаченка, С. Чернова, Р. Ярошенка та інших. Сьгодні дизайнерські технології набули широкого поширення в коледжах та університетах Європи та США та можуть стати платформою для міжнародного