

Бричко А.М.

*доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-1403>*

Brychko Alina

Sumy National Agrarian University

Бондар А.В.

*аспірант,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1678-7709>*

Bondar Artem

Sumy National Agrarian University

ВПЛИВ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ НА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

THE IMPACT OF MANAGEMENT CONSULTING ON STRATEGIC PLANNING OF THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S EUROPEAN INTEGRATION

Анотація. У статті досліджено вплив управлінського консалтингу на стратегічне планування розвитку аграрних підприємств України в умовах євроінтеграції. Обґрунтовано теоретико-методичні підходи до оцінювання результативності консалтингових послуг, що включають кількісні показники (зміни фінансових результатів, продуктивності, рентабельності) та якісні параметри (удосконалення корпоративної культури, зростання стратегічної гнучкості, підвищення компетентності менеджменту). Проаналізовано можливості адаптації європейських моделей консалтингу до українських умов та окреслено значення партнерської взаємодії між консультантами й управлінським персоналом. Визначено, що консалтинг сприяє посиленню конкурентоспроможності та стійкості аграрного бізнесу, забезпечує впровадження сучасних стратегічних підходів і підвищує готовність підприємств до інтеграції у європейський економічний простір.

Ключові слова: управлінський консалтинг, стратегічне планування, аграрні підприємства, євроінтеграція, адаптація європейських моделей, стратегічна стійкість, ефективність управління, партнерська взаємодія.

Постановка проблеми. В умовах активізації євроінтеграційних процесів в Україні аграрний сектор стикається з необхідністю глибокої тран-

сформації системи управління, що зумовлює підвищену потребу у використанні сучасних підходів до стратегічного планування. Водночас рівень адаптації вітчизняних аграрних підприємств до європейських стандартів управління залишається недостатнім, що часто пов'язано з обмеженими ресурсами, недостатньою компетентністю управлінського персоналу та слабкою інтеграцією консалтингових практик у процес прийняття стратегічних рішень. Управлінський консалтинг як форма професійної підтримки менеджменту може стати ефективним інструментом удосконалення стратегічного планування, сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств, формуванню інноваційних моделей розвитку та забезпеченню стійкості аграрного бізнесу в умовах європейської інтеграції. Однак питання оцінки впливу консалтингових послуг на якість стратегічних управлінських рішень і результативність розвитку аграрних підприємств в Україні залишається недостатньо дослідженим, що визначає актуальність і наукову новизну даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного розвитку аграрних підприємств та ролі управлінського консалтингу



у цьому процесі широко висвітлена в сучасній науковій літературі: аналіз останніх досліджень показує, що вітчизняна наукова думка розглядає консалтинг як багатовимірний інструмент підвищення ефективності управління, інноваційної активності та інвестиційної привабливості агросектора, при цьому увага акцентується як на теоретичних засадах, так і на практичних механізмах впровадження консультаційних сервісів [1–13]. Дослідження Гнатишина Л., Мацьківа Г. розкривають практичні аспекти бухгалтерського консалтингу як інструменту управління фінансовою стійкістю й прозорістю бізнесу, що є базою для стратегічних рішень у аграрному секторі [2]. Загальні напрями й інновації в бізнес-консалтингу представлені у працях Гриценка О. та співавторів, які виокремлюють нові форми сервісів, цифрові рішення та моделі взаємодії консультант–клієнт, що мають важливе значення для агропідприємств у процесі адаптації до європейських ринкових стандартів [3]. Окремі напрями консалтингу – від особистого фінансового до секторних форм – висвітлені у дослідженнях Другова О. та Вавжияка Д., що дозволяє перенести напрацьовані моделі клієнтоорієнтованого консультування на корпоративний рівень агропідприємств [4]. Питання дорадництва й його трансформації в Україні розглядають Коваль Н. та Масіна В. із співавторами, наголошуючи на потребі модернізації системи сільськогосподарського дорадництва та розвитку кооперативних механізмів, що підвищать ефективність передачі консультаційних знань у сільській місцевості [5; 7]. Техніко-технологічні й наукові чинники трансформації консалтингу описані у працях Марченка О. й Ярмач О., які акцентують увагу на інтеграції новітніх технологій і наукових методів у консалтингові практики для підвищення їх результативності [6]. Матвеева підкреслює роль економічного консалтингу у формуванні системи раціонального управління підприємством, що корелює з необхідністю підвищення інституційної спроможності менеджменту агробізнесу [8]. Інформаційні платформи й контролінг для консалтингу розглянуті Матковським П. та співавторами як технічна основа для якісного аналітичного супроводу та вимірювання результативності консалтингових проектів у агросекторі [9]. Овсієнко О. та Пустовіт О. зі співавторами висвітлюють нові бізнес-моделі консалтингу та докази ефективності консалтингових практик у розвитку малого і середнього бізнесу, що релевантно для багатьох суб'єктів агропромислового комплексу в Україні [10; 11].

У статтях Хахули В. та співавторів і Шматенка Р. підкреслюється важливість створення системи консультаційного забезпечення інноваційного розвитку та інформаційно-консультаційного супроводу як передумов для впровадження інновацій у сільськогосподарських підприємствах [12; 13]. Системний огляд цих праць дозволяє звернути увагу на наступне: по-перше, сучасний консалтинг у сільському господарстві повинен поєднувати класичні стратегічні інструменти з цифровими аналітичними платформами для оперативного моніторингу та оцінки результатів [3; 6; 9]; по-друге, ефективність консалтингу значною мірою залежить від інституційної зрілості замовника та рівня готовності менеджменту до впровадження змін, що зумовлює необхідність комплексних програм підвищення кваліфікації й дорадницьких сервісів із врахуванням місцевих особливостей [1; 5; 8]; по-третє, трансформація дорадницьких моделей і розвиток кооперації можуть стати каналами масштабування консалтингових рішень у сільській місцевості, що особливо актуально в умовах євроінтеграції та впровадження екологічних стандартів [1; 7]. Водночас огляд показує наявність прогалин: відсутня узгоджена методологія кількісної і якісної оцінки результативності консалтингових програм саме для аграрного сектору в українських умовах, недостатньо досліджені механізми трансферу європейських моделей консалтингу з урахуванням інституційної нестабільності й різномірності підприємств – саме ці питання потребують подальшого вивчення та стали предметом запропонованого дослідження.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявні наукові розробки у сфері стратегічного управління та розвитку консалтингових послуг, низка аспектів проблеми залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують уточнення теоретико-методичні засади оцінювання впливу управлінського консалтингу на процес стратегічного планування саме в аграрних підприємствах, які функціонують в умовах євроінтеграційних змін. Недостатньо вивченими залишаються питання адаптації європейських моделей консалтингової підтримки до українських реалій, визначення ефективних механізмів взаємодії між консультантами та менеджментом аграрних підприємств, а також кількісна й якісна оцінка результативності консалтингових послуг у підвищенні стратегічної стійкості агробізнесу. Відсутність комплексного підходу до аналізу впливу управлінського консалтингу на формування та реалі-

зацію стратегій розвитку аграрних підприємств в Україні зумовлює наукову й практичну потребу у подальших дослідженнях цього питання.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз впливу управлінського консалтингу на процес стратегічного планування розвитку аграрних підприємств України в умовах євроінтеграції. Досягнення поставленої мети передбачає виявлення особливостей використання консалтингових послуг у стратегічному управлінні аграрним бізнесом, оцінку їхнього внеску у підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств, а також визначення напрямів адаптації європейських практик консалтингової підтримки до українських реалій. Реалізація мети сприятиме формуванню науково обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення стратегічного планування розвитку аграрних підприємств із використанням потенціалу управлінського консалтингу в контексті інтеграції України до Європейського Союзу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретико-методичні засади оцінювання впливу управлінського консалтингу на процес стратегічного планування розвитку аграрних підприємств базуються на поєднанні концепцій стратегічного менеджменту, інституційної економіки та сучасних підходів до управлінського консультування. Управлінський консалтинг у цьому контексті розглядається як система професійної підтримки менеджменту, спрямована на підвищення якості стратегічних рішень, адаптацію підприємства до зовнішнього середовища та оптимізацію управлінських процесів [5; 7]. Методичний підхід до оцінювання впливу консалтингових послуг має враховувати як кількісні, так і якісні параметри, зокрема рівень обґрунтованості стратегічних цілей, ефективність реалізації управлінських стратегій, результативність інвестиційних рішень, інноваційну активність і стійкість до ризиків. В умовах євроінтеграції важливою складовою стає здатність аграрних підприємств застосовувати європейські стандарти стратегічного планування та управління змінами, що потребує адаптації інструментарію оцінювання впливу консалтингу до вимог спільного ринку ЄС. Отже, методологічна база аналізу повинна враховувати як внутрішні фактори (рівень менеджменту, організаційна культура, інституційна спроможність), так і зовнішні (регуляторне середовище, інтеграційні процеси, ринкові умови), що забезпечить комплексне розуміння ролі управлінського консалтингу у стратегічному розвитку аграрних підприємств.

Ефективна адаптація європейських моделей консалтингової підтримки до українських реалій є одним із ключових чинників підвищення результативності стратегічного управління аграрними підприємствами, проте цей процес має низку специфічних обмежень. По-перше, більшість європейських моделей консалтингу базуються на високому рівні інституційної зрілості, стабільному правовому середовищі та розвиненій культурі партнерства між бізнесом і консультантами, тоді як в Україні ці умови лише формуються. По-друге, український аграрний сектор характеризується значною диференціацією підприємств за масштабами, ресурсним потенціалом і рівнем управлінської компетентності, що ускладнює пряме перенесення європейських практик. Доцільною є розробка адаптивної моделі управлінського консалтингу, яка б поєднувала європейські стандарти стратегічного планування з урахуванням національних особливостей, таких як інституційна нестабільність, потреба у державній підтримці консалтингових послуг та підвищення кваліфікації управлінців [8]. Такий підхід дозволить забезпечити реальне впровадження консалтингових механізмів у систему стратегічного розвитку аграрних підприємств України та сприятиме наближенню вітчизняного агробізнесу до європейських принципів управління.

Ефективна взаємодія між консультантами та менеджментом аграрних підприємств є ключовою передумовою результативності стратегічного планування, адже саме якість комунікацій, узгодженість цілей і рівень довіри визначають успіх консалтингової підтримки. Дієві механізми взаємодії мають ґрунтуватися на партнерській моделі співпраці, де консультанти не лише надають рекомендації, а й виступають фасилітаторами процесу змін, сприяючи формуванню стратегічного мислення у керівництва підприємства. До таких механізмів можна віднести впровадження спільного планування стратегічних заходів, створення внутрішніх консультативних груп, регулярний моніторинг результатів консалтингових проєктів і зворотний зв'язок для коригування управлінських рішень. Особливого значення набуває формування відкритого інформаційного середовища та корпоративної культури, орієнтованої на навчання і розвиток управлінських компетенцій. У контексті євроінтеграції важливо також забезпечити використання цифрових інструментів консалтингу та обмін найкращими практиками з європейськими партнерами, що підвищить прозорість, адаптивність і стратегічну гнучкість аграрних підприємств України.

У контексті євроінтеграції України управлінський консалтинг виступає ключовим інструментом підвищення стратегічної стійкості аграрних підприємств, поєднуючи експертні рекомендації з практичними механізмами адаптації до європейських стандартів ведення бізнесу. Оцінка результативності консалтингових послуг повинна здійснюватися комплексно, поєднуючи кількісні та якісні методи: кількісна оцінка включає аналіз змін у фінансових показниках, продуктивності та рентабельності підприємств після впровадження консультативних рішень, а також вимірювання ефективності впровадження конкретних стратегічних ініціатив (наприклад, оптимізація ланцюгів постачання, диверсифікація продукції, скорочення витрат) [11]. Якісна оцінка передбачає аналіз змін у корпоративній культурі, управлінських процесах, рівні стратегічної гнучкості та здатності приймати рішення в умовах невизначеності ринку та регуляторних вимог ЄС. Ефективний консалтинг не лише забезпечує короткострокові економічні вигоди, а й сприяє формуванню довгострокової конкурентоспроможності та стійкості агробізнесу, адаптованого до європейського регуляторного середовища та ринкових стандартів, що вимагає інтегрованого підходу до оцінки результатів, поєднуючи статистичні інструменти,

кейс-аналіз та експертні опитування менеджменту підприємств.

Матеріал, що демонструє методичний підхід до оцінювання впливу управлінського консалтингу на стратегічне планування розвитку аграрних підприємств у контексті євроінтеграції представлено в таблиці 1.

Запропонована система оцінювання дозволяє комплексно визначити рівень результативності управлінського консалтингу з урахуванням економічних, управлінських, інституційних і соціально-екологічних аспектів. Її застосування дає змогу сформувати інтегральний показник стратегічної стійкості аграрних підприємств у процесі євроінтеграції.

Висновки і пропозиції. У результаті проведеного дослідження встановлено, що управлінський консалтинг відіграє ключову роль у підвищенні стратегічної стійкості аграрних підприємств України в умовах євроінтеграції, забезпечуючи поєднання експертних рекомендацій із практичними механізмами адаптації до європейських стандартів ведення бізнесу. Проаналізовано, що ефективність консалтингових послуг визначається комплексом кількісних та якісних показників: фінансовими результатами, продуктивністю, інвестиційною привабливістю,

Таблиця 1

Методичний підхід до кількісної та якісної оцінки результативності управлінського консалтингу у стратегічному розвитку аграрних підприємств

Критерії оцінювання	Показники (індикатори)	Методи оцінювання	Очікувані результати впровадження консалтингу
Економічна ефективність	Зміна обсягів виробництва; підвищення рентабельності; зниження витрат на одиницю продукції	Порівняльний аналіз фінансових звітів до/після консалтингу; економіко-статистичні методи	Зростання прибутковості, оптимізація витрат, підвищення конкурентоспроможності
Стратегічна стійкість	Частка довгострокових інвестицій; рівень диверсифікації продукції; стабільність ринкової позиції	SWOT-аналіз; аналіз ризиків; експертна оцінка	Посилення позицій на ринку, підвищення здатності до адаптації
Інноваційна активність	Кількість впроваджених інновацій; інвестиції у НДДКР; рівень технологічної модернізації	Кейс-аналіз; анкетування менеджменту; моніторинг показників інноваційної діяльності	Прискорення технологічного розвитку, впровадження цифрових рішень
Управлінська компетентність	Рівень кваліфікації керівників; ефективність комунікацій у команді; здатність приймати стратегічні рішення	Експертні опитування; методика 360°; аналіз результатів навчальних програм	Підвищення професійної спроможності менеджменту, зростання культури стратегічного мислення
Інституційна відповідність стандартам ЄС	Впровадження принципів належного врядування; дотримання екологічних, соціальних і управлінських стандартів (ESG)	Контент-аналіз документів; оцінка відповідності директивам ЄС; аудит процесів	Підвищення інституційної спроможності, гармонізація з європейськими практиками
Соціально-екологічний ефект	Зайнятість у сільських громадах; вплив на стан довкілля; соціальна відповідальність підприємства	Соціологічні опитування; екологічний моніторинг; аналіз звітів з КСВ	Зростання соціальної стійкості, зниження екологічного навантаження, розвиток місцевих громад

Джерело: сформовано авторами

інноваційною активністю, змінами у корпоративній культурі та рівнем стратегічної гнучкості підприємств. Досліджено особливості адаптації європейських моделей консалтингу до українських реалій, що потребують врахування інституційної нестабільності, різномасштабності аграрних підприємств та потреби у підвищенні компетентності управлінського персоналу. Підкреслено, що партнерська взаємодія між консультантами та менеджментом, цифровізація процесів консалтингу та обмін найкращими європейськими практиками сприяють формуванню стратегічного мислення, підвищенню прозорості управлінських процесів і довгостроковій конкурентоспроможності агробізнесу.

На основі отриманих результатів пропонується: розробити адаптивні моделі управлінського консалтингу для аграрних підприємств, що поєднуюватимуть європейські стандарти стратегічного планування з українськими особливостями ведення бізнесу; впроваджувати партнерські механізми взаємодії консультантів і менеджменту, включаючи спільне планування стратегічних заходів, регулярний моніторинг результатів та зворотний зв'язок; активно використовувати цифрові інструменти консалтингу та обмін практиками з європейськими партнерами для підвищення прозорості, адаптивності та стратегічної гнучкості підприємств; здійснювати комплексну оцінку результативності консалтингових послуг, поєднуючи кількісні методи (аналіз фінансових і продуктивних показників, ефективності стратегічних ініціатив) та якісні (аналіз корпоративної культури, управлінських процесів, здатності до прийняття стратегічних рішень у умовах невизначеності); розробити науково обґрунтовані рекомендації для органів державної підтримки аграрного сектору щодо стимулювання використання управлінського консалтингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств.

Ці заходи дозволять забезпечити більш ефективне впровадження консалтингових заходів у стратегічне управління аграрним бізнесом України та сприятимуть наближенню національного агросектору до європейських стандартів розвитку.

Література:

1. Бричко А. М., Бондар А. В. Управлінське консультування як інструмент стратегічного розвитку сільських територій у контексті зеленої відбудови та євроінтеграції України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2024. 4 (97) С. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2024-4-15>
2. Гнатишин Л., Мацьків Г., Прокопишин О. Бухгалтерський консалтинг як інструмент управління підприємством. *Віс-*

ник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК. 2023. № 30. С. 44–49. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.044>

3. Гриценко О. А., Нечипорук Л. В., Зеленська К. С., Свириденков К. П. *Новітні напрями бізнес-консалтингу. Економічна теорія та право*. 2022. № 4. С. 20–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-20>
4. Другов О. О., Вавжияк Д. Особистий фінансовий консалтинг: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Проблеми економіки та управління*. 2023. Т. 7, № 1. С. 130–139. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.130>
5. Коваль Н. В. Сільськогосподарське дорадництво в Україні: сутність, проблеми та перспективи розвитку. *Агросвіт*. 2022. № 21. С. 36–43.
6. Марченко О. С., Ярмак О. В. Техніко-технологічні та наукові чинники трансформацій управлінського консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1. С. 52–68. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52>
7. Масін В. М., Хріщева О. Г. Перспективи модернізації системи сільськогосподарського дорадництва як інструменту забезпечення розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Правова держава*. 2022. № 45. С. 33–40. DOI: <https://doi.org/10.18524/2411-2054.2022.45.254364>
8. Матвеева Н. М. Економічний консалтинг як інструмент сучасного ефективного управління підприємством. *Економічна теорія та право*. 2022. № 1. С. 128–132. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-48-1-128>
9. Матковський П. Є., Сас Л. С., Шеленко Д. І. Розроблення облікової та інформаційної платформи для консалтингу діяльності суб'єктів господарювання аграрного сектору економіки у системі контролінгу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252842>
10. Овсієнко О. В. Консалтинг малого бізнесу: нові бізнес-моделі. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2>
11. Пустовіт О. Г., Гладіш А. В., Бойко І. І. Консалтинг як ефективний інструмент розвитку бізнесу в Україні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. Вип. 3. С. 66–76. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-66-76>
12. Хахула В. С., Хахула Б. В., Свиноус Н. І. Формування системи консультаційного забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.25>
13. Шматенко Р. М. Інформаційно-консультаційне забезпечення сільськогосподарських підприємств як першооснова наукового забезпечення їх інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: *Економічні науки*. 2021. № 6 (1). DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-6-7311>

References:

1. Brychko, A. M., Bondar, A. V. (2024) Upravlinske konsul'tuvannya yak instrument strateichnoho rozvytku sil's'kykh terytoriy u konteksti zelenoyi vidbudovy ta yevrointehratsiyi Ukrayiny [Management Consulting as a Tool for Strategic Development of Rural Territories in the Context of Green Recovery and European Integration of Ukraine]. *Problems of a Systemic Approach in Economics*, vol. 4, no. 97, pp. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2024-4-15> (in Ukrainian)

2. Hnatyshyn, L., Matskiv, H., Prokopyshyn, O. (2023) Buhhalters'kyi konsalting yak instrument upravlinnya pidpryyemstvom [Accounting Consulting as a Tool for Enterprise Management]. *Bulletin of Lviv National University of Nature Management. Series: Agro-Industrial Economics*, no. 30, pp. 44–49. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.044> (in Ukrainian)
3. Hrytsenko, O. A., Nechyporuk, L. V., Zelenska, K. S., Svyrydenkov, K. P. (2022) Novitni napryamy biznes-konsaltnyhu [New Trends in Business Consulting]. *Economic Theory and Law*, no. 4, pp. 20–43. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-20> (in Ukrainian)
4. Druhov, O. O., Vavzhyniak, D. (2023) Osobystyy finansovyy konsalting: svitovyy dosvid ta perspektyvy rozvytku v Ukrayini [Personal Financial Consulting: Global Experience and Prospects for Development in Ukraine]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of Economics and Management*, vol. 7, no. 1, pp. 130–139. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2023.01.130> (in Ukrainian)
5. Koval, N. V. (2022) Sil's'kohospodars'ke doradnytstvo v Ukrayini: sutnist', problemy ta perspektyvy rozvytku [Agricultural Advisory in Ukraine: Essence, Problems, and Development Prospects]. *Agro-World*, no. 21, pp. 36–43. (in Ukrainian)
6. Marchenko, O.S., Yarmak, O.V. (2023) Tekhnyko tekhnolohichni ta naukovy chynnyky transformatsiy upravlins'koho konsaltnyhu [Technical, Technological, and Scientific Factors of Management Consulting Transformation]. *Economic Theory and Law*, no. 1, pp. 52–68. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52> (in Ukrainian)
7. Masin, V. M., Khrishcheva, O. H. (2022) Perspektyvy modernizatsiyi systemy sil's'kohospodars'koho doradnytstva yak instrumentu zabezpechennya rozvytku sil's'kohospodars'koyi kooperatsiyi v Ukrayini [Prospects for Modernization of the Agricultural Advisory System as a Tool to Ensure Development of Agricultural Cooperation in Ukraine]. *Legal State*, no. 45, pp. 33–40. DOI: <https://doi.org/10.18524/2411-2054.2022.45.254364> (in Ukrainian)
8. Matviyeva, N. M. (2022) Ekonomichnyy konsalting yak instrument suchasnogo efektyvnoho upravlinnya pidpryyemstvom [Economic Consulting as a Tool of Modern Effective Enterprise Management]. *Economic Theory and Law*, no. 1, pp. 128–132. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-48-1-128> (in Ukrainian)
9. Matkovskyy, P. Ye., Sas, L. S., Shelenko, D. I. (2021) Rozroblennya oblikovoyi ta informatsiynoyi platformy dlya konsaltnyhu diyal'nosti sub'yektiv hospodaryuvannya agrarnoho sektoru ekonomiky u systemi kontrolyngu [Development of Accounting and Information Platform for Consulting Activities of Agrarian Sector Entities in the Controlling System]. *Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, no. 20. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252842> (in Ukrainian)
10. Ovsienko, O. V. (2022) Konsaltny maloho biznesu: novi biznes modeli [Small Business Consulting: New Business Models]. *Economic Theory and Law*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2> (in Ukrainian)
11. Pustovit, O. H., Hladish, A. V., Boyko, I. I. (2023) Konsaltny yak efektyvnyy instrument rozvytku biznesu v Ukrayini [Consulting as an Effective Tool for Business Development in Ukraine]. *Development of Management and Economic Methods in Transport*, no. 3, pp. 66–76. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-66-76> (in Ukrainian)
12. Khakhula, V. S., Khakhula, B. V., Svyynous, N. I. (2023) Formuvannya systemy konsultatsiynoho zabezpechennya innovatsiynoho rozvytku sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Formation of a Consulting Support System for Innovative Development of Agricultural Enterprises]. *Effective Economy*. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.25> (in Ukrainian)
13. Shmatenko, R. M. (2021) Informatsiyno-konsultatsiynе zabezpechennya sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv yak pershoosnova naukovooho zabezpechennya yikh innovatsiynoho rozvytku [Information and Consulting Support of Agricultural Enterprises as the Basis for Scientific Support of Their Innovative Development]. *International Scientific Journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, no. 6 (1). DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-6-7311> (in Ukrainian)

Summary. The article examines the impact of management consulting on the strategic planning of agricultural enterprises in Ukraine within the context of European integration. It highlights the growing need for modern management approaches in the agricultural sector, driven by institutional transformation, increased competition, and the necessity to comply with European Union regulatory requirements and market standards. The study systematizes theoretical and methodological foundations for assessing the effectiveness of consulting services, emphasizing the integration of strategic management concepts, institutional economics, and contemporary consulting practices. The author argues that the evaluation of consulting results must include both quantitative indicators – such as changes in financial performance, productivity, profitability, and efficiency of implemented strategic initiatives – and qualitative indicators, including improvements in corporate culture, managerial competencies, strategic flexibility, and the enterprise's ability to operate under uncertainty. Special attention is devoted to the challenges and opportunities of adapting European consulting models to Ukrainian conditions, particularly considering institutional instability, uneven resource capacity of enterprises, and the need to strengthen managerial professionalism. The article stresses that effective interaction between consultants and enterprise management, based on partnership, trust, and shared goal-setting, significantly enhances the quality of strategic decision-making. Furthermore, the use of digital consulting tools and the exchange of best practices with European Union partners contribute to greater transparency, adaptability, and long-term resilience of agricultural businesses. The study concludes that management consulting is becoming a key mechanism for supporting strategic development, increasing competitiveness, and ensuring sustainable growth of agricultural enterprises in Ukraine as they move toward deeper integration into the European Union.

Keywords: management consulting, strategic planning, agribusiness enterprises, European integration, adaptation of European models, strategic resilience, management effectiveness, partnership interaction, digital consulting tools, innovation capacity.

Стаття надійшла: 13.10.2025

Стаття прийнята: 25.10.2025

Стаття опублікована: 05.11.2025