

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту**

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту**

(назва кафедри)

Тетяна ВЛАСЕНКО

_____ (підпис)

(ПІБ)

«___» _____ 20__ р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Управління консалтинговою діяльністю підприємства**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

(науковий ступінь та вчене звання)

(підпис)

Віра БУТЕНКО

(ПІБ)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь та вчене звання)

(підпис)

Емілія ПРУШКІВСЬКА

(ПІБ)

Виконав

(підпис)

Давід ГОЛОВКІН

(ПІБ студента)

КИЇВ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту

к.е.н., доцент _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

« ____ » _____ 202__ р.

З А В Д А Н Н Я

на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту

Головкіна Давіда Олексійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи

«Управління консалтинговою діяльністю підприємства»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «12» грудня 2024 р. №2223 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи

1) закони та нормативно-правові акти України; 2) методичні рекомендації; 3) енциклопедичні, словникові та довідникові джерела; 4) навчальна та наукова література; 5) фахові періодичні видання; 6) матеріали державної статистики; 7) офіційні дані ПП «Тойота Україна»

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Теоретичні основи дослідження консалтингової діяльності підприємства
2. Аналіз управління основною консалтинговою діяльністю підприємства на прикладі ПП «Тойота Україна»
3. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення ефективності управління консалтинговою діяльністю підприємства

Дата видачі завдання «13» грудня 2024 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

Емілія ПРУШКІВСЬКА
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

Давід ГОЛОВКІН
(прізвище та ініціали студента)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність консалтингової діяльності та її роль у розвитку підприємства.....	8
1.2. Організаційні аспекти консалтингової діяльності підприємства	12
1.3. Характеристика основних моделей управління консалтинговою діяльністю.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ТОЙОТА УКРАЇНА»	34
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП «Тойота Україна».....	34
2.2. Аналіз основних напрямів консалтингової діяльності підприємства	46
2.3. Оцінка ефективності консалтингових послуг та їх вплив на діяльність компанії	51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ТОЙОТА УКРАЇНА»	54
3.1. Використання сучасних цифрових технологій у консалтингових послугах.....	54
3.2. Розробка стратегічних підходів до розвитку консалтингової діяльності.....	59
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Управління консалтинговою діяльністю підприємства зумовлена важливістю консалтингових послуг у сучасному бізнес-середовищі, де компанії стикаються з необхідністю ефективного управління для досягнення високих результатів на ринку. В умовах швидкого розвитку глобалізації та інтенсивної конкуренції на ринку, консалтингові компанії відіграють ключову роль у формуванні та реалізації стратегій підприємств, а також у розвитку ефективних управлінських практик. Зокрема, ПП «Тойота Україна» є прикладом компанії, яка активно використовує консалтингові послуги для удосконалення своєї діяльності, що робить тему дослідження надзвичайно актуальною.

Метою дипломної роботи є систематизація теоретичних та практичних аспектів управління консалтинговою діяльністю на підприємствах з подальшою розробкою рекомендацій для удосконалення консалтингових процесів на підприємстві ПП «Тойота Україна».

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення наступних **завдань**:

- з'ясувати сутність та організаційні аспекти консалтингової діяльності на підприємствах;
- оцінити основні моделі управління консалтинговою діяльністю та їх ефективність;
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність ПП «Тойота Україна»;
- проаналізувати основні напрямки консалтингової діяльності ПП «Тойота Україна»;
- охарактеризувати використання сучасних цифрових технологій у консалтингових послугах;
- розробити стратегічні підходи до розвитку консалтингової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси консалтинговою діяльністю підприємств в Україні, зокрема

Предметом дослідження є особливості управління консалтинговою діяльністю на підприємстві ПП «Тойота Україна».

Для досягнення мети та виконання завдань роботи використовувались такі *методи дослідження*: аналіз та синтез, порівняння, експертні оцінки, методи моделювання та прогнозування. У процесі роботи також застосовувалися емпіричні методи, зокрема вивчення реальних даних та результатів діяльності ПП «Тойота Україна».

Практична значущість цієї роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації щодо удосконалення управління консалтинговою діяльністю можуть бути застосовані на підприємствах, які використовують консалтингові послуги для підвищення ефективності своєї діяльності.

Структура роботи включає три розділи. Перший розділ присвячений теоретичним аспектам управління консалтинговою діяльністю. Другий розділ містить аналіз консалтингової діяльності на прикладі ПП «Тойота Україна». Третій розділ містить практичні рекомендації щодо вдосконалення управління консалтинговими процесами. Додатково включено таблиці, рисунки та список використаних джерел.

Обсяг основного тексту роботи складає 60 сторінок, у роботі міститься 5 таблиць, 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність консалтингової діяльності та її роль у розвитку підприємства

Консалтингова діяльність - це процес надання професійних послуг, що включає в себе консультації, допомогу у вирішенні конкретних проблем, а також підтримку в реалізації проєктів та вдосконаленні бізнес-процесів. Це одна з найбільш динамічних і зростаючих галузей у сфері бізнесу, що має величезне значення для підприємств усіх секторів економіки [1, с. 7].. Консалтингові послуги надаються з метою оптимізації роботи організацій, підвищення їх ефективності, вирішення специфічних завдань та допомоги у досягненні стратегічних цілей. Напрямки можна подати рисунком 1.1



Рис. 1.1. Напрямки консалтингової діяльності

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [14]

Одним із найважливіших напрямів є управлінський консалтинг, який охоплює розробку та впровадження стратегій управління підприємством. Він спрямований на вдосконалення організаційної структури, підвищення ефективності керівних рішень, оптимізацію бізнес-процесів і формування корпоративної культури. Управлінські консультанти аналізують діяльність компанії, ідентифікують проблеми та пропонують методи їхнього вирішення, використовуючи сучасні підходи до стратегічного планування та менеджменту.

Фінансовий консалтинг є невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства, адже він забезпечує ефективне управління фінансовими

ресурсами, бюджетування, податкове планування та інвестиційну політику. Консультанти в цій сфері допомагають підприємствам розробляти стратегії зниження фінансових ризиків, оптимізувати витрати, покращувати ліквідність та знаходити додаткові джерела фінансування. Фінансовий консалтинг також охоплює оцінку вартості активів, аудиторську діяльність та аналіз фінансової звітності.

Маркетинговий консалтинг спрямований на розробку ефективних стратегій просування товарів та послуг, аналіз ринкового середовища, вивчення поведінки споживачів і конкурентів. Він допомагає підприємствам визначити цільову аудиторію, сформувати привабливий бренд і вдосконалити маркетингову політику. Консультанти цієї галузі аналізують ефективність рекламних кампаній, розробляють плани виходу на нові ринки та застосовують сучасні методи цифрового маркетингу для підвищення продажів.

Не менш важливим напрямом є кадровий консалтинг, який пов'язаний з управлінням персоналом, формуванням ефективної системи мотивації, підбором і навчанням працівників. Він дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність персоналу, знижувати рівень плинності кадрів та розвивати корпоративну культуру. Консультанти допомагають у впровадженні сучасних HR-стратегій, автоматизації кадрового обліку та розробці програм професійного розвитку працівників.

Інформаційний консалтинг зосереджений на забезпеченні підприємств сучасними інформаційними технологіями, оптимізації документообігу та впровадженні ефективних систем управління знаннями. Він сприяє підвищенню якості прийняття рішень завдяки доступу до актуальних даних і розробці стратегій інформаційної безпеки.

Юридичний консалтинг передбачає надання професійних консультацій щодо дотримання законодавчих норм, ведення договірної діяльності, податкового планування та врегулювання спорів. Юридичні консультанти допомагають підприємствам у розробці нормативної документації, дотриманні трудового законодавства та управлінні корпоративними правами.

В умовах цифрової трансформації важливу роль відіграє ІТ-консалтинг, який орієнтований на впровадження сучасних інформаційних технологій, розробку програмного забезпечення та кібербезпеку. Завдяки ІТ-консалтингу підприємства можуть автоматизувати свої бізнес-процеси, підвищити продуктивність та знизити операційні витрати.

Основна мета консалтингу полягає в наданні підприємствам спеціалізованих знань і рекомендацій, які допоможуть розв'язати проблеми, з якими компанії стикаються в умовах постійних змін ринку, економічної нестабільності та технологічного прогресу.

Консалтингові послуги є важливим інструментом стратегічного управління на підприємстві. Вони дозволяють підприємствам оптимізувати внутрішні процеси, впроваджувати нові стратегії розвитку, адаптуватися до змін в умовах бізнес-середовища та мінімізувати ризики. Вони також сприяють поліпшенню організаційної структури, підвищенню ефективності управлінських процесів, а також покращенню фінансових результатів компанії.

Роль консалтингової діяльності в розвитку підприємства є надзвичайно важливою та різноманітною. Консалтингові послуги допомагають підприємствам ефективно впроваджувати зміни, покращувати роботу організаційних структур і бізнес-процесів, а також забезпечують конкурентоспроможність у сучасному швидкозмінному середовищі [4].

Однією з ключових ролей консалтингу є оптимізація бізнес-процесів. Підприємства часто стикаються з проблемами неефективності в управлінських практиках, погано організованих внутрішніх потоках або відсутності належної системи моніторингу та контролю. Консультанти мають здатність виявляти ці слабкі місця та надають рекомендації з удосконалення процесів. Це може включати автоматизацію певних операцій, зміну підходів до організації роботи, вдосконалення комунікації між відділами. Такі покращення не тільки знижують витрати, але й сприяють підвищенню продуктивності праці, покращенню якості обслуговування клієнтів та загальному ефективному функціонуванню підприємства.

Важливою складовою консалтингової діяльності є підвищення ефективності управління. В умовах постійних змін на ринку підприємствам необхідно бути гнучкими та швидко реагувати на нові виклики. Консультанти допомагають удосконалити організаційну структуру компанії, оптимізувати функціонування різних рівнів управління та підвищити ефективність роботи керівників. Завдяки таким змінам підприємства стають більш адаптивними до змін, здатними швидше приймати правильні управлінські рішення [2, с. 21].

Особливо важливим напрямом консалтингу є стратегічний розвиток компанії. Консультанти проводять детальний аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, а також досліджують зовнішнє середовище. Це дозволяє їм допомогти розробити ефективні стратегії розвитку компанії, визначити найбільш вигідні напрямки бізнесу, а також обрати ринки для розширення діяльності. Професійно підібрана стратегія дозволяє підприємству правильно розподіляти ресурси, оптимізувати витрати, а також реалізовувати стратегії зростання.

В умовах технологічних змін і інновацій консалтинг відіграє важливу роль у забезпеченні технологічного розвитку підприємств. Консультанти можуть допомогти в запровадженні новітніх технологій, які дозволяють зберігати конкурентоспроможність на ринку. Вони надають рекомендації щодо цифровізації процесів, впровадження автоматизації, використання сучасних технологічних рішень, включаючи штучний інтелект [1, с. 15]. Завдяки цьому підприємства здатні покращити свою продуктивність, знизити витрати та залишатися лідерами у своїй галузі.

Фінансове управління є ще одним важливим напрямом консалтингової діяльності. Консультанти допомагають підприємствам покращити фінансові показники, оптимізувати витрати та впроваджувати ефективне фінансове планування. Вони надають рекомендації щодо управління ліквідністю, бюджету, а також допомагають у залученні інвестицій. Завдяки таким послугам підприємства можуть зберігати фінансову стабільність, що є критично важливим для їхнього розвитку та зростання.

Важливою частиною консалтингової діяльності є управління людськими ресурсами. Консультанти сприяють розробці стратегії підбору, розвитку та навчання персоналу, а також допомагають удосконалити організаційну структуру та покращити корпоративну культуру підприємства. Це дозволяє не тільки залучати кращих фахівців, але й утримувати їх, а також створювати умови для високої продуктивності праці на всіх рівнях організації.

Нарешті, консалтинг також займається зниженням ризиків і управлінням змінами. Виявлення потенційних ризиків та розробка стратегій їх мінімізації допомагають підприємствам уникнути значних фінансових або репутаційних втрат [3]. Крім того, консультанти допомагають компаніям адаптуватися до змін на ринку, технологічних нововведень або законодавчих змін, що є необхідним для того, щоб бізнес не тільки пережив зміни, а й отримав від них вигоду.

Отже, консалтингова діяльність є важливою складовою сучасного бізнесу, яка допомагає підприємствам оптимізувати свої внутрішні процеси, покращити управлінську ефективність, стратегічно розвиватися та впроваджувати інновації. Вона охоплює широкий спектр напрямків, таких як управлінський, фінансовий, маркетинговий, кадровий, інформаційний консалтинг та інші. Завдяки консалтинговим послугам компанії можуть вирішувати конкретні проблеми, мінімізувати ризики, впроваджувати нові технології та покращувати фінансові показники. Консультанти надають підприємствам спеціалізовані знання та рекомендації, які дозволяють покращити бізнес-процеси, знизити витрати, підвищити продуктивність праці та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Таким чином, консалтингова діяльність відіграє важливу роль у підтримці стабільного розвитку та адаптації компаній до змінюваного економічного середовища, допомагаючи їм зберігати лідерські позиції та досягати стратегічних цілей.

1.2. Організаційні аспекти консалтингової діяльності підприємства

У сучасних умовах ринкової економіки консалтинг відіграє ключову роль у розвитку підприємств, допомагаючи їм адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність управління та приймати

обґрунтовані рішення. Зростаюча складність бізнес-процесів, необхідність оптимізації витрат і впровадження нових технологій зумовлюють актуальність дослідження організаційних аспектів консалтингової діяльності. Саме правильна організація цього процесу визначає ефективність надання консультаційних послуг та їх вплив на діяльність підприємства.

Організаційні аспекти консалтингової діяльності підприємства мають значний вплив на ефективність консалтингових послуг, що надаються, та на загальний розвиток компанії. Для того, щоб консалтингова діяльність була успішною і приносила реальні результати для клієнтів, необхідно враховувати різні організаційні фактори, починаючи від структури консалтингової фірми та її взаємодії з клієнтами до процесів управління проектами і оцінки результативності.

Організаційна структура консалтингової компанії є основою для ефективною взаємодії між її співробітниками, а також для належної координації процесів у рамках надання консалтингових послуг [5]. Правильна організація внутрішньої структури дозволяє досягти високої ефективності та злагодженої роботи, що важливо для задоволення потреб клієнтів і досягнення стратегічних цілей підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структура організації консалтингової компанії та її функції

Рівень	Позиція	Основні функції
Вищий рівень	Генеральний директор, Партнери	Стратегічне управління, ухвалення рішень, розширення бізнесу
Середній рівень	Старші консультанти	Стратегічні функції, вирішення складних завдань, координація роботи
Нижчий рівень	Молодші консультанти	Технічні завдання, аналіз даних, підготовка звітів, дослідження

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [7]

У консалтингових компаніях, як правило, домінує ієрархічна структура, яка чітко визначає роль і відповідальність кожного співробітника на різних рівнях організації. Це дозволяє уникати розмитості обов'язків і сприяє кращому управлінню ресурсами компанії. На верхньому рівні зазвичай знаходяться

керівники високого рівня, такі як партнери або генеральні директори, які визначають стратегічний напрямок розвитку компанії, ухвалюють важливі рішення щодо залучення нових клієнтів, встановлення партнерств і розширення бізнесу. Вони займаються також формуванням політики компанії, в тому числі, з етики, якості послуг і розвитку корпоративної культури.

Нижчі рівні ієрархії, де працюють консультанти середньої та початкової ланки, зазвичай займаються більш технічними аспектами роботи: аналізом даних, підготовкою звітів, проведенням досліджень та консультаціями з конкретних питань. Роль молодших консультантів полягає в тому, щоб надавати підтримку в процесах виконання завдань, у тому числі через збір інформації, підготовку матеріалів та здійснення попереднього аналізу [7]. У свою чергу, старші консультанти мають більше досвіду і можуть брати на себе стратегічні функції, розв'язуючи складніші питання, а також координувати роботу молодших колег.

Одним із важливих аспектів організаційної структури є ефективне управління командами, що працюють над конкретними проєктами. У консалтингових компаніях активно застосовуються мультифункціональні команди, які складаються з професіоналів з різних областей і мають різні кваліфікації. Така структура дозволяє вирішувати завдання комплексно, оскільки кожен консультант може запропонувати рішення, виходячи з власного досвіду та спеціалізації. Наприклад, у великих проєктах можуть працювати разом фінансові аналітики, маркетингологи, експерти в галузі управління персоналом і IT-спеціалісти, кожен з яких привносить свої знання та вміння. Це дозволяє не лише зібрати повну картину ситуації, а й розробити більш ефективні та інноваційні рішення для клієнтів.

Гнучкість організаційної структури консалтингових компаній є ще однією важливою рисою, яка дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, зокрема на нові потреби ринку чи вимоги клієнтів. В умовах швидко змінюваного бізнес-середовища консалтингові компанії часто змінюють свої організаційні структури, оптимізуючи їх залежно від нових проєктів чи змін у

стратегії [3]. Ця гнучкість особливо важлива для малих і середніх компаній, де можливість швидкої адаптації є конкурентною перевагою на ринку.

Крім того, організаційна структура консалтингової компанії повинна бути здатною забезпечити ефективну комунікацію між різними рівнями та підрозділами. Це дозволяє своєчасно обмінюватися інформацією, вирішувати проблеми, а також забезпечувати швидку і якісну підтримку клієнтів. Важливою складовою є також чітка система зворотного зв'язку з клієнтами, що допомагає не тільки визначати потреби замовника, а й коригувати внутрішні процеси для забезпечення високого рівня обслуговування.

Загалом, ефективна організаційна структура є важливим фактором для досягнення стратегічних цілей консалтингової компанії. Вона повинна бути оптимальною для виконання конкретних завдань, враховувати необхідність гнучкості та адаптації до змін ринку, а також забезпечувати належну координацію між усіма учасниками процесу для досягнення високих результатів.

Управління проектами є однією з основних складових діяльності консалтингової компанії, оскільки більшість її роботи зводиться до виконання конкретних проектів для клієнтів. Це включає в себе низку етапів, таких як планування, реалізація, моніторинг, оцінка результатів і коригування ходу проекту [6]. Успішне управління проектами потребує чіткої організації процесів, оптимального розподілу ресурсів, використання сучасних інструментів і технологій, а також ефективної комунікації між усіма учасниками проекту.

Ключовим аспектом управління проектами є проектний менеджмент. Кожен консалтинговий проект має свого керівника або менеджера проекту, який відповідає за координацію всіх дій, пов'язаних з проектом, від початкової фази до її завершення. Проектний менеджер займається визначенням чітких термінів виконання завдань, встановленням етапів роботи та контролем за їх виконанням, а також забезпечує відповідність бюджету проекту. Оскільки кожен проект має свої специфічні вимоги, менеджер проекту повинен мати глибоке розуміння особливостей галузі, в якій здійснюється консалтинг, а також бути здатним адаптувати свої методи управління до потреб конкретного клієнта. Важливо, щоб

проектний менеджер мав досвід роботи в подібних умовах, був в змозі передбачити можливі труднощі і розробити план дій для їх подолання.

Розподіл завдань і ресурсів є ще одним важливим аспектом управління консалтинговими проектами. Після того як проектний менеджер визначає основні завдання та етапи роботи, необхідно правильно розподілити ці завдання між учасниками проекту, залежно від їхнього досвіду, спеціалізації та компетенцій. У консалтингових компаніях часто працюють спеціалісти з різними галузевими знаннями, і тому важливо, щоб кожен консультант працював на тих етапах проекту, де його кваліфікація дасть найбільшу ефективність. Наприклад, фінансовий аналітик може бути залучений до аналізу фінансових аспектів проекту, а фахівець з маркетингу - до розробки стратегії просування [9]. Важливим є також забезпечення чіткої комунікації між усіма учасниками команди, оскільки від цього залежить узгодженість дій і можливість швидко коригувати стратегії в разі необхідності.

Управління проектами в консалтингових компаніях також активно передбачає використання різноманітних інструментів та технологій. Сучасні програмні засоби дозволяють значно спростити процеси моніторингу і контролю за виконанням проекту. Це можуть бути інструменти для управління часом, завданнями, для ведення бюджету, а також платформи для спільної роботи, де всі члени команди можуть обмінюватися інформацією, документами, а також слідкувати за ходом виконання завдань. Важливою частиною процесу є також використання програмного забезпечення для аналізу даних, необхідних для прийняття рішень на кожному етапі проекту. Наприклад, інструменти для статистичного аналізу або обробки великих даних можуть допомогти консалтинг-команді ефективніше досліджувати ринки, розробляти прогнози і оцінки.

Інноваційні технології та програмне забезпечення, такі як системи управління проектами (наприклад, Trello, Jira, Asana), допомагають автоматизувати багато аспектів роботи, що дозволяє консультантам більше часу приділяти стратегічним завданням, а не операційним процесам [10]. Крім того,

сучасні платформи для відеоконференцій і обміну документами (наприклад, Zoom, Slack, Google Drive) роблять співпрацю більш гнучкою та зручною, особливо у випадку міжнародних або міжрегіональних проєктів, де учасники можуть знаходитися в різних частинах світу.

В кінцевому рахунку, ефективне управління проєктами в консалтинговій компанії має на меті забезпечити якісне та своєчасне виконання завдань, що сприяє досягненню поставлених цілей і задоволенню потреб клієнтів. Це передбачає постійний контроль за процесами, адаптацію до змін, що виникають у ході проєкту, а також забезпечення високої ефективності команди, яка працює над проєктом. Крім того, важливо забезпечити чітке управління фінансами і витратами, щоб не лише досягнути бажаних результатів для клієнта, а й залишити компанію в прибутку.

Управління взаєминами з клієнтами є однією з найважливіших складових діяльності консалтингової компанії. Важливість цієї функції полягає в тому, що успіх консалтингових проєктів безпосередньо залежить від якості взаємодії з клієнтами [11]. Від того, наскільки ефективно будуть налаштовані комунікації, як будуть враховуватися очікування клієнтів, і на яку довгострокову співпрацю будуть спрямовані відносини, залежить не тільки результат конкретного проєкту, але й майбутня репутація компанії та її здатність до залучення нових замовлень.

Комунікація з клієнтами є однією з основних складових ефективного управління взаєминами з ними. Консультанти повинні забезпечити постійний зворотний зв'язок із клієнтами, щоб мати можливість коригувати напрямок роботи у разі необхідності. Таке регулярне спілкування дозволяє уточнювати вимоги, досягати більшого розуміння потреб клієнта та оперативно вирішувати будь-які виникаючі питання чи проблеми. Консультанти повинні не лише повідомляти клієнтів про хід виконання завдань, але й бути готовими до конструктивного діалогу, який дозволяє враховувати побажання та адаптувати стратегію виконання проєкту. Це дозволяє забезпечити якісне виконання консалтингових завдань і задоволення потреб замовника.

Крім того, важливим аспектом взаємодії є управління очікуваннями клієнтів. Часто клієнти мають завищені чи не зовсім чітко визначені очікування щодо результатів консалтингових проєктів. У цьому контексті важливо з самого початку чітко обговорити реалістичні терміни та межі можливостей проєкту. Консалтингові компанії повинні вміти правильно оцінити, що є досяжним у рамках поточного завдання, і допомогти клієнтам сформулювати реалістичні цілі, які можна буде досягти в обумовлений період [3]. Правильне визначення очікувань не лише допомагає уникнути можливих непорозумінь, а й дозволяє запобігти розчаруванню з боку клієнта, що є важливим фактором для формування довірливих відносин.

Формування довгострокових відносин з клієнтами також є одним із пріоритетів консалтингових компаній. Стратегія орієнтована на довгострокову співпрацю дозволяє компаніям не тільки забезпечувати стабільний потік замовлень, але й глибше розуміти бізнес-потреби клієнтів, що дає можливість пропонувати їм більш персоналізовані послуги. Довгострокові відносини створюють основу для глибокої інтеграції в бізнес-процеси клієнтів і дозволяють консалтинговій компанії ставати більш значущим і незамінним партнером у їхніх стратегічних планах. У такому форматі консалтингові послуги можуть бути спрямовані не лише на вирішення поточних проблем, але й на допомогу в досягненні стратегічних цілей клієнтів, таких як оптимізація бізнес-процесів, підвищення ефективності або розширення ринку.

Тому управління взаєминами з клієнтами в консалтингових компаніях потребує комплексного підходу, що включає ефективну комунікацію, вміння управляти очікуваннями та стратегічне формування партнерських відносин на довгострокову перспективу [7]. Тільки за таких умов консалтинг може стати ефективним інструментом для клієнтів і допомогти їм досягати поставлених цілей, а самій компанії - забезпечити стабільний розвиток та ріст.

Оцінка та контроль якості консалтингових послуг є ключовими елементами для підтримки високих стандартів і досягнення бажаних результатів для клієнтів. Для того щоб консалтингова компанія могла надавати послуги

високої якості, необхідно розробити ефективні системи моніторингу та оцінки результативності на всіх етапах проєкту. Це дозволяє не тільки забезпечити високу ефективність роботи, а й своєчасно виявляти потенційні проблеми і коригувати хід виконання проєкту, що допомагає підтримувати довіру клієнтів та репутацію компанії.

Одним із важливих інструментів для забезпечення якості є регулярний моніторинг виконання проєктів. Такий моніторинг дозволяє консультантам та керівникам проєктів оперативно виявляти проблеми, які можуть виникнути на різних етапах виконання завдань. Це можуть бути питання, пов'язані з перевищенням бюджету, затримками у термінах виконання або неякісним виконанням окремих етапів роботи. Регулярний контроль допомагає вчасно коригувати ситуацію, забезпечуючи своєчасне виконання завдань відповідно до встановлених вимог і стандартів [5]. Крім того, моніторинг допомагає запобігти великим збоєм у роботі, так як дозволяє виявити і вирішити проблеми на ранніх етапах їх виникнення.

Ще одним важливим елементом оцінки якості є оцінка результатів для клієнтів. Для цього консалтингові компанії використовують різноманітні метрики, які дозволяють оцінити ефективність виконаної роботи. Це можуть бути фінансові показники, що свідчать про покращення показників бізнесу клієнта після реалізації консалтингових послуг, або показники ефективності управлінських рішень, що були впроваджені в процесі роботи з компанією. Важливо, що оцінка результатів для клієнтів є не одноразовим заходом, а регулярним процесом, що дозволяє коригувати стратегії та підходи під час виконання проєктів, щоб досягти найкращих можливих результатів для клієнта. Такий підхід дозволяє консалтинговим компаніям удосконалювати свої методи і зберігати високу ефективність на кожному етапі співпраці.

Один із основних інструментів для оцінки якості роботи - це зворотний зв'язок від клієнтів. Отримання відгуків є надзвичайно важливим для визначення ступеня задоволення клієнтів на кожному етапі виконання проєкту. Зворотний зв'язок дозволяє не тільки оцінити якість виконаної роботи, а й виявити

можливості для вдосконалення послуг. Клієнт може вказати на слабкі сторони або аспекти, які потребують коригування, що дозволяє компанії врахувати їх у майбутній роботі [11]. Крім того, регулярне отримання відгуків від клієнтів є важливим джерелом для постійного вдосконалення і адаптації послуг під змінні потреби ринку та конкретних замовників.

Для консалтингових компаній важливо встановити ефективну систему оцінки та контролю якості, яка забезпечує постійний моніторинг ходу виконання проєктів, оцінку результатів для клієнтів та отримання зворотного зв'язку. Це дозволяє не лише підтримувати високу якість послуг, а й оперативно коригувати роботу для досягнення найкращих результатів.

Правові та етичні аспекти консалтингової діяльності є невід'ємною частиною успішної роботи консалтингових компаній. Керуючись законами і нормативними актами, консультанти повинні дотримуватися правових норм, щоб уникнути юридичних ризиків і забезпечити захист інтересів як своїх клієнтів, так і власної компанії. Однією з найважливіших вимог у консалтингу є забезпечення конфіденційності даних. Компанії повинні гарантувати своїм клієнтам, що інформація, якою вони обмінюються, не буде розголошена без їхньої згоди. Це створює довіру між консультантами і клієнтами, що є необхідною умовою для довгострокових і ефективних відносин [13]. У зв'язку з цим, консалтингові компанії повинні мати чіткі правила щодо обробки і зберігання конфіденційної інформації, а також забезпечувати її безпеку.

Крім правових аспектів, етика є не менш важливим напрямком у діяльності консалтингових компаній. Вони повинні працювати не тільки в рамках законодавства, але й дотримуватись високих етичних стандартів, які визначають рівень професіоналізму та порядності в їхній діяльності. Етичний кодекс консалтингової компанії - це документ, який описує правила і норми поведінки для її співробітників. Кодекс допомагає визначити стандарти чесності, доброчесності та справедливості у взаємодії з клієнтами, партнерами і іншими зацікавленими сторонами. Він може включати такі принципи, як об'єктивність, конфіденційність, прозорість у роботі, а також уникання конфліктів інтересів.

Дотримання етичного кодексу дозволяє компанії будувати надійні відносини з клієнтами та партнерами і підвищує її репутацію на ринку.

Для консалтингових компаній важливою є не лише ефективна організація роботи і управління проектами, а й чітке дотримання правових та етичних стандартів [14]. Вони створюють основу для успішної роботи компанії, дозволяють мінімізувати юридичні та етичні ризики, а також забезпечити високий рівень довіри з боку клієнтів. Виконання цих вимог є необхідною умовою для досягнення довгострокового успіху на ринку консалтингових послуг.

Організаційні аспекти консалтингової діяльності підприємства є критично важливими для досягнення успіху в бізнесі. Від правильної структури компанії, ефективного управління проектами, належної взаємодії з клієнтами до забезпечення якості послуг - всі ці елементи повинні працювати разом, щоб консалтингова діяльність приносила реальні вигоди для підприємства та допомагала досягати поставлених цілей. Для цього необхідно створити чіткі і злагоджені механізми управління, постійно контролювати якість послуг і взаємодію з клієнтами, а також дотримуватись правових і етичних норм. Тільки за таких умов консалтингова компанія зможе стати надійним партнером для своїх клієнтів і успішно розвиватися в умовах сучасного конкурентного ринку.

Таким чином, ефективне управління взаєминами з клієнтами є критично важливим для успіху консалтингової діяльності. Чітка організація комунікації, встановлення довгострокових партнерських відносин і використання сучасних технологій для підтримки взаємодії сприяють створенню конкурентних переваг і досягненню стратегічних цілей консалтингової компанії.

1.3. Характеристика основних моделей управління консалтинговою діяльністю

Управління консалтинговою діяльністю є складним і багатогранним процесом, який охоплює планування, організацію, контроль і координацію

різноманітних аспектів діяльності консалтингових компаній. Існує кілька основних моделей управління, які допомагають компаніям досягати своїх цілей, забезпечувати ефективність роботи та зростання на ринку. Ось кілька найбільш розповсюджених моделей управління консалтинговою діяльністю.

Проектна модель управління є однією з найбільш популярних і ефективних стратегій для консалтингових компаній. Основною її особливістю є орієнтація на виконання конкретних завдань, що складають один проект. У такій моделі кожен проект має свою унікальну природу, з чітко визначеними цілями, завданнями та термінами виконання, що дозволяє розробляти індивідуальні стратегії для досягнення успіху в межах кожного проекту (рис.1.2).



Рис. 1.2. Проектна модель управління

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [15]

Ключовим аспектом проектної моделі є чітке визначення мети та задач проекту. Перед тим, як розпочати роботу, команда визначає основні цілі, які потрібно досягти, а також конкретні завдання, необхідні для їх реалізації. Задачі

можуть бути різними за складністю та специфікою, але їх чітке формулювання дозволяє ефективно планувати ресурси та розподіляти обов'язки серед членів команди. Визначення термінів виконання є ще одним важливим елементом проєкту, оскільки це дозволяє контролювати процес і запобігати затримкам.

У проєктній моделі управління кожен проєкт має свого окремого менеджера. Він не лише відповідає за загальну координацію діяльності всіх учасників проєкту, але й бере на себе відповідальність за комунікацію з клієнтом, моніторинг виконання завдань та контроль за дотриманням бюджету. Проєктний менеджер також здійснює моніторинг термінів виконання та своєчасно вживає заходів, якщо виникають відхилення від плану. Важливою частиною його роботи є також управління ризиками, які можуть виникнути в процесі реалізації проєкту.

Ресурсна організація в рамках проєктної моделі передбачає, що кожен проєкт може вимагати особливих ресурсів, які підбираються з урахуванням специфіки завдань. Для цього в команду залучаються спеціалісти з різним рівнем кваліфікації, в залежності від того, які конкретні знання і досвід необхідні для успішного виконання проєкту [3]. Це дозволяє оптимізувати використання ресурсів та забезпечити високу якість роботи на всіх етапах проєкту.

Крім того, проєктна модель передбачає регулярний контроль за виконанням завдань і оцінку результатів. Для цього використовуються різні методи моніторингу, включаючи звіти про прогрес, аналіз виконаних завдань і зібрані дані, які допомагають оцінити відповідність проєкту запланованим термінам та бюджету. Завдяки такому контролю можна вчасно коригувати стратегію та розв'язувати будь-які проблеми, які виникають у процесі реалізації проєкту.

Загалом, проєктна модель є дуже ефективною для консалтингових компаній, оскільки дозволяє зосередити зусилля на конкретних завданнях і забезпечити максимальну гнучкість у роботі з клієнтами. Вона дозволяє компаніям адаптувати свої стратегії під індивідуальні потреби кожного клієнта і, при цьому, забезпечити високий рівень контролю за виконанням завдань, що в свою чергу, гарантує досягнення успішних результатів у зазначені терміни [5].

Функціональна модель управління є однією з традиційних і широко застосовуваних організаційних структур, особливо в великих консалтингових компаніях. Ця модель відрізняється тим, що організація консалтингової діяльності розділена на функціональні підрозділи, кожен з яких спеціалізується на певній сфері діяльності. Наприклад, в одній компанії можуть існувати окремі департаменти, які займаються фінансами, маркетингом, управлінським консалтингом, ІТ-консалтингом тощо. Кожен підрозділ відповідальний за свою конкретну функцію і надає послуги клієнтам, спеціалізуючись на конкретних завданнях в межах цієї функції (рис.1.3).

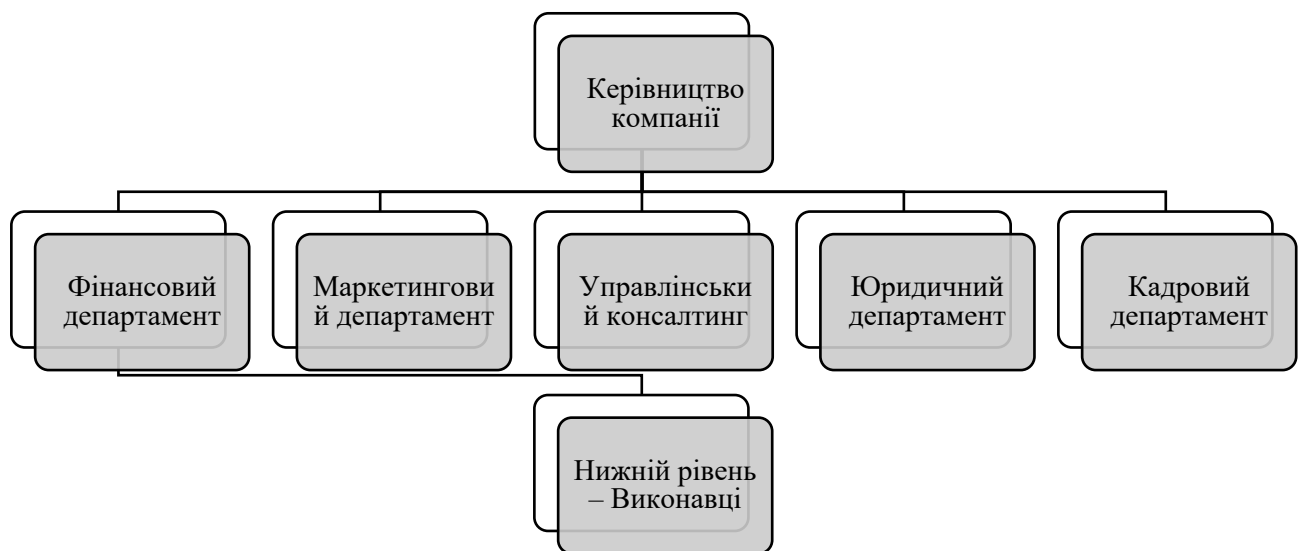


Рис. 1.3. Функціональна модель управління

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [18]

Однією з головних особливостей функціональної моделі є глибока спеціалізація консультантів за певними напрямками. Це дозволяє кожному співробітнику або підрозділу мати високий рівень експертизи в своїй галузі, що в свою чергу підвищує ефективність роботи з клієнтами [11]. Функціональна спеціалізація забезпечує більш детальне розуміння потреб і проблем кожної конкретної сфери, що допомагає пропонувати більш точні та ефективні рішення для клієнтів.

Однак, важливим аспектом цієї моделі є необхідність координації між різними функціональними підрозділами. Оскільки кожен департамент працює на основі своїх завдань і цілей, для досягнення успіху в проєкті потрібна активна взаємодія між ними. Координація забезпечує узгодженість всіх процесів і дозволяє досягти загальних цілей компанії, а також задовольнити специфічні потреби клієнтів. Наприклад, для розробки стратегії для клієнта можуть бути залучені консультанти з різних департаментів, що працюють над фінансовим аналізом, маркетинговими дослідженнями та іншими аспектами. Це дозволяє створити комплексний підхід до вирішення завдань, однак потребує чіткої координації, щоб забезпечити скоординованість роботи всіх підрозділів.

Оцінка ефективності в рамках функціональної моделі здійснюється через аналіз досягнутих результатів в межах конкретних функцій. Оскільки кожен департамент працює в своїй вузькій сфері, ефективність оцінюється на основі досягнень у межах цього напрямку. Це дозволяє глибше оцінити успішність кожного окремого підрозділу, а також виявити можливі слабкі місця в роботі, які потребують покращення [13].

Функціональна модель також передбачає високий рівень стандартизації і формалізації процесів. Кожен департамент має чітко визначені функціональні обов'язки та процедури, що дозволяє забезпечити стабільність і передбачуваність робочих процесів. Стандартизація також полегшує контроль за виконанням завдань, оскільки є чітко визначені критерії для кожної діяльності та етапу роботи. Це дозволяє не лише підвищити ефективність, а й знизити ймовірність помилок або порушень у роботі.

Функціональна модель особливо підходить для великих компаній, що працюють з великою кількістю клієнтів і мають потребу в чіткій організації робочих процесів. Така структура дозволяє ефективно управляти великою кількістю завдань, забезпечуючи при цьому високу спеціалізацію та глибоке розуміння конкретних сфер діяльності клієнтів. Водночас, для забезпечення успіху цієї моделі необхідна ефективна координація між підрозділами, щоб не

допустити дублювання функцій та забезпечити максимально скоординовану роботу.

Матрична модель управління є вдосконаленим поєднанням проектної та функціональної моделей управління, що дозволяє консалтинговим компаніям досягти високого рівня гнучкості та ефективності при розподілі ресурсів і управлінні проектами. В основі цієї моделі лежить ідея, що консультанти працюють не тільки в межах конкретних проектів, а й належать до відповідних функціональних підрозділів компанії [16]. Це дозволяє створити структуру, де консультанти можуть ефективно виконувати завдання в рамках проектів і одночасно розвивати свою спеціалізацію в певній функціональній області (рис.1.4).



Рис. 1.4. Матрична модель управління

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [17]

Однією з основних особливостей матричної моделі є подвійна підпорядкованість. Кожен консультант має два керівництва - проектного менеджера, який відповідає за конкретний проект, і керівника функціонального підрозділу, який надає підтримку з певних спеціалізованих питань. Така підпорядкованість дозволяє більш ефективно використовувати ресурси компанії та досягати високих результатів в рамках проектів. Крім того, подвійне керівництво дозволяє консультантам отримувати різнобічний досвід, поєднуючи свою роботу в проекті з розвитком професійних навичок у функціональному підрозділі.

Матрична структура також забезпечує гнучкість у розподілі ресурсів. Оскільки консультанти можуть працювати в рамках різних проєктів одночасно, компанія здатна ефективно використовувати доступні ресурси та забезпечити виконання кількох проєктів паралельно [15]. Це особливо важливо для компаній, що працюють у швидко змінюваних або складних умовах, де можливість оперативно перерозподіляти ресурси між різними напрямками є ключовим фактором успіху.

Ще однією перевагою матричної моделі є можливість спільної роботи консультантів з різних функціональних підрозділів. Завдяки комбінованій структурі вони мають можливість отримувати цінний досвід як у своїй галузі, так і в рамках конкретних проєктів. Це дозволяє збільшити інтердисциплінарну співпрацю та забезпечити більш комплексний підхід до вирішення завдань клієнтів. Консультанти можуть вивчати проблеми з різних точок зору, що підвищує якість консалтингових послуг і дає змогу пропонувати клієнтам більш інноваційні та ефективні рішення.

Проте, матрична модель управління також має свої виклики, особливо в плані координації та управління. Оскільки кожен консультант має двох керівників, може виникати необхідність у постійній комунікації та узгодженні різних інтересів. Це може призвести до складнощів у плануванні завдань і розподілі часу консультантів. У разі неефективної комунікації або незрозумілих пріоритетів можуть виникнути конфлікти або затримки в роботі, що негативно впливає на успішність виконання проєктів [11]. Тому для успішного впровадження матричної моделі в компанії необхідна висока комунікаційна культура та здатність до швидкої адаптації керівників і співробітників до змінюваних умов.

Матрична модель управління є ефективною для компаній, які працюють в умовах динамічних змін, де важливі швидкість реагування на запити клієнтів і гнучкість в управлінні ресурсами. Вона підходить для консалтингових компаній, що виконують великі або складні проєкти, де необхідно забезпечити співпрацю між різними функціональними напрямками, а також забезпечити професіоналізм

та високий рівень спеціалізації в кожному аспекті роботи. Водночас, успіх цієї моделі залежить від правильно організованої комунікації та чіткої координації між усіма учасниками процесу, що дозволяє ефективно використовувати ресурси і досягати поставлених цілей.

Процесна модель управління є підходом, що орієнтований на систематизацію та оптимізацію робочих процесів у консалтингових компаніях. Вона фокусується на створенні безперервних і ефективних процесів, що дозволяють не тільки поліпшити внутрішні операції компанії, а й забезпечити високу продуктивність при наданні консалтингових послуг[6]. Відмінною рисою цієї моделі є її орієнтація на постійну оптимізацію робочих процесів, що включає не тільки вдосконалення кожного етапу діяльності, а й інтеграцію новітніх технологій для підвищення ефективності та результативності (рис. 1.5).

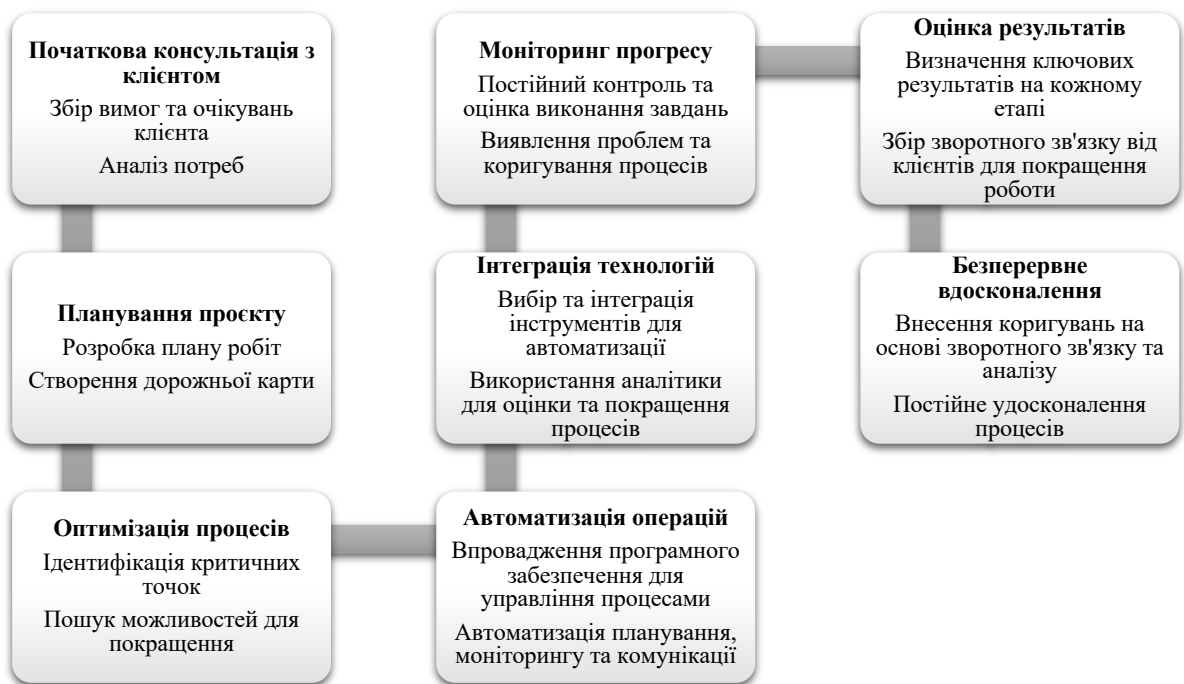


Рис. 1.5. Процесна модель управління

Джерело: Розроблено автором на основі джерела [10]

У рамках процесної моделі управління кожна дія компанії, включаючи надання послуг клієнтам, організовується як частина безперервного процесу. Це означає, що всі етапи, від першої консультації до реалізації проєкту, повинні бути чітко визначеними, стандартизованими та інтегрованими. Таким чином, компанія може досягати високої ефективності завдяки автоматизації багатьох

операцій, що дозволяє знизити час виконання завдань, зменшити ймовірність помилок і скоротити витрати. Одним із важливих аспектів цієї моделі є використання аналітики для оцінки і вдосконалення процесів, що дає змогу здійснювати управління на основі даних, а не лише інтуїції чи досвіду.

Інтеграція технологій є невід'ємною частиною процесної моделі. Використання сучасного програмного забезпечення дозволяє автоматизувати багато етапів робочих процесів, таких як планування, моніторинг прогресу, управління проектами та комунікація з клієнтами. Це не тільки спрощує внутрішні операції компанії, але й підвищує зручність і швидкість обміну інформацією з клієнтами, що є важливим фактором для побудови тривалих і ефективних відносин. Завдяки технологіям компанія може більш точно відстежувати прогрес роботи, визначати критичні точки й оперативно коригувати процеси, що дозволяє значно зменшити ризики та підвищити рівень задоволеності клієнтів [19].

Процесна модель також зосереджена на результатах. Кожен етап роботи чітко визначений, що дозволяє більш точно планувати завдання і оцінювати їх виконання. Це забезпечує більш високу продуктивність і зменшує можливість помилок або неефективних дій. Чітке визначення результатів на кожному етапі дозволяє не лише підвищити ефективність, а й покращити координацію між співробітниками та підвищити їх мотивацію, оскільки вони можуть чітко бачити, як їхня робота впливає на загальний результат.

Ще однією важливою характеристикою процесної моделі є безперервний моніторинг. Постійний контроль за виконанням процесів є критично важливим для своєчасного виявлення і усунення будь-яких проблем. Оскільки процеси оптимізовані і автоматизовані, моніторинг стає більш ефективним, дозволяючи компанії швидко реагувати на зміни або можливі відхилення від плану. Це дає змогу уникати затримок і зберігати стабільність у роботі компанії, що особливо важливо в умовах високої конкуренції [18].

Процесна модель управління найбільше підходить для компаній, які прагнуть досягти високої ефективності, стабільності та постійного

вдосконалення в роботі. Вона є оптимальним вибором для організацій, що працюють з великими обсягами проєктів і клієнтів, де важливо мати чітко налаштовані процеси для забезпечення високої якості послуг. Оскільки ця модель акцентує увагу на автоматизації та оптимізації, вона також є корисною для компаній, що бажають зменшити залежність від людського фактора, знижуючи помилки і підвищуючи швидкість виконання завдань. Таким чином, процесна модель є потужним інструментом для компаній, орієнтованих на досягнення довгострокових результатів і постійне вдосконалення своєї діяльності.

Лінійно-функціональна модель управління є комбінованим підходом, що поєднує функціональну модель із лінійною структурою управління. Цей тип організації базується на чітко визначених лінійних ролях та відповідальності, при цьому включає функціональну спеціалізацію, що дозволяє ефективно вирішувати завдання та управляти ресурсами в межах компанії [13]. Лінійно-функціональна модель надає організаціям можливість підтримувати стабільність у виконанні основних операцій, при цьому зберігаючи певну гнучкість для залучення спеціалістів і фахівців для вирішення специфічних задач.



Рис. 1.6. Лінійно-функціональна модель

Джерело: зроблено за схемою джерела [13].

Основною характеристикою лінійно-функціональної моделі є чітка організаційна структура, де кожен працівник має свою лінійну відповідальність за виконання завдань. Це дозволяє забезпечити чіткість у процесах управління та взаємодії між різними ланками організації. Лінійна відповідальність гарантує, що кожен співробітник або підрозділ має зрозумілу ієрархію обов'язків, що в

свою чергу сприяє більш ефективному виконанню операційних завдань і контролю за їх виконанням. Така структура є особливо корисною для великих компаній, де важливо мати чітке управління і визначені ролі на кожному рівні організації.

У лінійно-функціональній моделі активно використовуються паралельні функціональні підрозділи. Це означає, що компанія може залучати фахівців з різних напрямків для вирішення конкретних завдань. Таке залучення дозволяє ефективно використовувати потенціал функціональних підрозділів, таких як фінансовий, маркетинговий чи юридичний департамент, у рамках реалізації проєктів або задач, що виникають в процесі роботи. Завдяки цьому, компанія має можливість швидко адаптуватися до нових вимог ринку чи змін у проєктних умовах, забезпечуючи ефективне виконання завдань без втрати в якості чи продуктивності.

Лінійно-функціональна модель управління найкраще підходить для консалтингових компаній, які потребують високої дисципліни в управлінні, але водночас мають можливість делегувати функціональні завдання для покращення ефективності виконання проєктів. Вона добре працює в умовах, коли необхідно підтримувати певний рівень стабільності і контролю в управлінських процесах, одночасно забезпечуючи компанії достатньо гнучкості для залучення необхідних ресурсів і фахівців для виконання спеціалізованих завдань [15]. Цей підхід є особливо ефективним для компаній, що працюють у складних або конкурентних умовах, де необхідно поєднувати стабільність організаційних процесів із адаптивністю до швидко змінюваного середовища.

Завдяки такому підходу лінійно-функціональна модель дозволяє компанії зберігати баланс між жорстким контролем і гнучкістю, що є необхідним для успішного управління проєктами і забезпечення високої якості послуг. У результаті організація може ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, забезпечуючи стабільну роботу та постійне вдосконалення процесів.

Зважаючи на різноманітність моделей управління, такі як проєктна, функціональна, матрична, процесна та лінійно-функціональна, важливо

провести порівняння цих моделей з точки зору їх застосування в реальних умовах. Нижче наведено SWOT-аналіз кожної з цих моделей управління, що допоможе виявити їх потенціал для впровадження в організаційні структури (табл.1.2).

Таблиця 1.2

SWOT-аналіз моделей управління

Модель управління	Переваги	Недоліки	Можливості	Загрози
Проектна модель управління	<ul style="list-style-type: none"> - Гнучкість у реалізації проектів. - Чітке визначення ролей і завдань. - Можливість ефективного використання ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Складність у координації між проектами. - Високий рівень залежності від конкретного проекту. 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення ефективності при реалізації конкретних завдань. - Можливість впровадження інноваційних рішень. 	<ul style="list-style-type: none"> - Невизначеність через нестабільність проектів. - Високий ризик неуспіху проекту через відсутність досвіду.
Функціональна модель	<ul style="list-style-type: none"> - Чітке розподілення завдань по функціональних підрозділах. - Зручність в управлінні великими та складними організаціями. 	<ul style="list-style-type: none"> - Можливі конфлікти між підрозділами. - Обмеження в гнучкості при прийнятті рішень. 	<ul style="list-style-type: none"> - Можливість спеціалізації в певних функціях. - Полегшення управління через централізацію. 	<ul style="list-style-type: none"> - Погіршення комунікації між підрозділами. - Можливість формування "підсистем" в організації.
Матрична модель управління	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення гнучкості управління. - Можливість ефективної комунікації між підрозділами. - Розвиток міжфункціональної співпраці. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ризик подвійного підпорядкування та конфліктів. - Складність в управлінні та контролі. 	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення ресурсів з різних функціональних напрямів. - Можливість оптимізації процесів в межах різних проектів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Конфлікти через різні підходи до управління. - Ускладнення в процесі прийняття рішень.
Процесна модель управління	<ul style="list-style-type: none"> - Орієнтація на ефективність процесів. - Легкість у вимірюванні результатів діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> - Може бути важко впроваджувати зміни. - Недостатня гнучкість у разі змін у 	<ul style="list-style-type: none"> - Можливість автоматизації та оптимізації процесів. - Підвищення контролю за витратами і часом. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ризик перевантаження системи. - Втрата адаптивності до зовнішніх змін.

Модель управління	Переваги	Недоліки	Можливості	Загрози
	- Системний підхід до управління.	зовнішньому середовищі.		

Лінійно-функціональна модель управління	<ul style="list-style-type: none"> - Чітка ієрархія управління. - Визначеність у розподілі обов'язків. - Стабільність в управлінні. 	<ul style="list-style-type: none"> - Можлива недостатня гнучкість в умовах змін. - Слабка координація між різними функціональними підрозділами. 	<ul style="list-style-type: none"> - Легкість у відстеженні виконання завдань. - Розвиток стабільних процедур та регламентів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Складнощі в адаптації до змін зовнішнього середовища. - Можливість виникнення конфліктів через обмежену взаємодію між функціями.
---	--	---	---	---

Джерело: зроблено за схемою джерела [15].

Як показує SWOT-аналіз, кожна з моделей управління має свої переваги і недоліки. Проектна модель може бути надзвичайно ефективною в умовах гнучкості та спеціалізації, але вона вимагає чіткої координації між проектами. Функціональна модель дає стабільність, але може спричинити проблеми в координації між підрозділами. Матрична модель дозволяє досягти гнучкості та міжфункціональної співпраці, але створює складнощі через подвійне підпорядкування. Процесна модель фокусується на ефективності процесів, але може бути важкою для адаптації до змін. Лінійно-функціональна модель забезпечує чітку ієрархію та стабільність, але обмежує гнучкість і координацію.

Загалом, вибір конкретної моделі залежить від специфіки організації, її цілей та зовнішніх умов, в яких вона функціонує.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «ТОЙОТА УКРАЇНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП «Тойота Україна»

Підприємство з іноземними інвестиціями (ПП) «Тойота-Україна» є офіційним представником корпорації Toyota в Україні, займаючись імпортом, дистрибуцією та продажем автомобілів марки Toyota на українському ринку. Приватне іноземне підприємство (ПП) «Тойота Україна» зареєстроване 10 вересня 2003 року. Код ЄДРПОУ - 32589471. Юридична адреса компанії: м. Київ, просп. Степана Бандери, буд. 24-Б.

Компанія є офіційним дистриб'ютором Toyota Motor Corporation в Україні, забезпечуючи постачання автомобілів, оригінальних запасних частин, аксесуарів, а також сервісне обслуговування через широку дилерську мережу. Уповноваженою особою та керівником ПП «Тойота Україна» є **Ота Шун**.

Організаційна структура ПП «Тойота Україна» побудована відповідно до міжнародних стандартів Toyota Motor Corporation і включає наступні ключові підрозділи (рис.2.1).

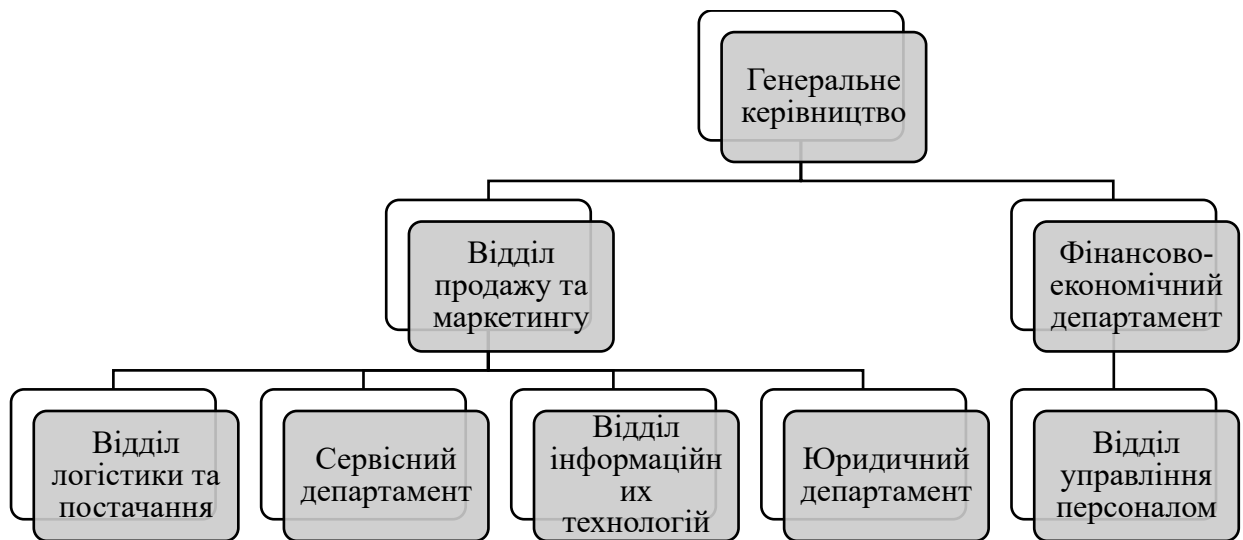


Рис. 2.1. Організаційна структура компанії

Джерело: Розроблено автором на основі джерела[35]

Організаційна структура ПП «Тойота Україна» має чітко визначений розподіл функцій та високий рівень централізації управління.

Керівництво компанії здійснюється генеральним директором Ота Шуном, який координує стратегічний розвиток підприємства та контролює основні бізнес-процеси. У прийнятті важливих рішень бере участь Рада директорів, що відповідає за стратегічне планування, контроль і управління діяльністю компанії.

Одним із ключових структурних підрозділів є відділ продажу та маркетингу, який очолює комерційний директор. До його компетенції входить реалізація автомобілів Toyota та Lexus на території України. Відділ продажів розробляє та впроваджує ефективні стратегії збуту, тоді як відділ маркетингу займається аналізом ринку, рекламою та просуванням бренду. Окрему роль відіграє департамент по роботі з дилерською мережею, який забезпечує контроль і підтримку партнерських автосалонів [25].

Фінансово-економічний департамент виконує функції управління фінансами, бюджетування та оптимізації витрат. Очолює цей напрям фінансовий директор. Підрозділи бухгалтерії займаються веденням фінансового обліку та податкової звітності, а відділ фінансового аналізу оцінює ефективність діяльності компанії.

Важливу роль у діяльності компанії відіграє відділ логістики та постачання. Директор з логістики відповідає за управління імпортом автомобілів і запчастин, організацію перевезень та оптимізацію ланцюгів постачання. Відділ складської логістики здійснює контроль за зберіганням товарів та управління запасами, що забезпечує ефективність поставок та швидкість обслуговування клієнтів.

Сервісний департамент компанії відповідає за післяпродажне обслуговування клієнтів. Директор цього напрямку контролює якість сервісного обслуговування, роботу відділу технічної підтримки для дилерських центрів, а також функціонування центру навчання персоналу, який займається підвищенням кваліфікації співробітників [35].

У сучасних умовах цифрової трансформації важливу роль у компанії відіграє відділ інформаційних технологій. Його керівник займається впровадженням цифрових рішень для автоматизації бізнес-процесів. У структурі цього департаменту функціонує відділ кібербезпеки, який відповідає за захист корпоративних даних та інформації клієнтів, а також відділ CRM, який керує клієнтською базою та аналізує споживчу поведінку.

Юридичний департамент забезпечує дотримання законодавчих норм у діяльності компанії. Його очолює головний юрист, який координує роботу відділів контрактного права та корпоративного управління. Ці підрозділи займаються розробкою договорів, веденням правової документації та взаємодією з державними органами [25].

Окрему функцію виконує відділ управління персоналом, яким керує HR-директор. Він розробляє політику найму та управління кадрами. У межах департаменту працюють відділи підбору персоналу, мотивації та розвитку, які займаються адаптацією нових співробітників, навчанням і забезпеченням кар'єрного зростання працівників.

Організаційна структура ПП «Тойота Україна» побудована відповідно до міжнародних стандартів Toyota Motor Corporation та спрямована на забезпечення стабільного функціонування всіх напрямів діяльності компанії - від продажів і

маркетингу до сервісного обслуговування та логістики. Такий розподіл функцій дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни ринку, підтримувати високу якість обслуговування клієнтів і зберігати конкурентні позиції на українському автомобільному ринку.

Фінансові показники організації свідчать про стійке зростання в останні роки, що є результатом впровадження нових бізнес-стратегій та технологічних змін. У «табл. 2.1» наведено основні показники за 2023 рік та історичні дані за попередні періоди [35].

Таблиця 2.1

Основні фінансові показники ПП «Тойота Україна»

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Кількість персоналу	-	166	156	166
Дохід	13 842 529	16 796 434	10 320 286	18 468 576
Чистий прибуток	1 128 561	1 224 540	1 476 336	1 899 610
Активи	4 641 507	4 978 349	6 617 948	8 734 486
Гроші та їх еквіваленти	1 778 304	2 777 909	758 009	670 461
Довгострокові зобов'язання	10 644	-	31 841	12 005
Поточні зобов'язання	361 945	367 659	499 081	735 845
Власний капітал	4 268 918	4 610 690	6 087 026	7 986 636

Джерело: складено автором на основі джерел [38, 39, 40, 41]

Доходи ПП «Тойота Україна» демонструють значні коливання, що свідчить про вплив зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність та війна. У 2021 році спостерігається зростання доходу до 16 796 434 тис. грн, однак у 2022 році через військові дії він різко знизився до 10 320 286 тис. грн. Проте вже у 2023 році організація змогла відновитися, досягнувши 18 468 576 тис. грн, що свідчить про ефективність впровадження цифрових інновацій та адаптаційних стратегій. Чистий прибуток також зростає, досягнувши у 2023 році 1 899 610 тис. грн, що підкреслює здатність організації оптимізувати витрати та підвищувати ефективність управління.

У 2023 році активи досягли 8 734 486 тис. грн, що на 32% більше, ніж у 2022 році. Активи організації зростають стабільно, що свідчить про її фінансову міцність та здатність інвестувати в розвиток. Власний капітал також збільшився

до 7 986 636 тис. грн, що підкреслює стабільність фінансового стану організації. Це свідчить про те, що «Тойота Україна» ефективно використовує цифрові інновації для оптимізації бізнес-процесів та збільшення вартості організації [38].

Негативний вплив війни на доходи у 2022 році підкреслює необхідність подальшої трансформації та адаптації бізнес-моделі організації. Зокрема, важливо звернути увагу на впровадження цифрових інструментів для управління ланцюгами поставок, автоматизації процесів та підвищення ефективності використання ресурсів, що дозволить організації мінімізувати ризики та забезпечити стабільне зростання навіть у складних умовах.

На основі фінансової звітності ПП «Тойота-Україна», розрахуємо ключові фінансово-економічні показники організації та проаналізуємо вплив цифрових інновацій на її управління.

Детально розрахуємо деякі показники за 2023 рік:

Рентабельність активів (ROA):

(2.1)

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток(тис. грн)}}{\text{Середньорічна сума активів(тис. грн)}} \times 100\%$$

$$ROA = \frac{1899610 \text{ тис. грн}}{8734486 \text{ тис. грн}} \times 100\% \approx 21,75\%$$

Організація отримує приблизно 21,75 грн чистого прибутку на кожні 100 грн, вкладені в активи, що свідчить про ефективне використання ресурсів [41].

Рентабельність продажів (ROS):

(2.2)

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток(тис. грн)}}{\text{Виторг(тис. грн)}} \times 100\%$$

$$ROS = \frac{1899610 \text{ тис. грн}}{18468576 \text{ тис. грн}} \times 100\% \approx 10,29\%$$

З кожних 100 грн доходу організація отримує приблизно 10,29 грн чистого прибутку, що вказує на високу ефективність операційної діяльності.

Рентабельність власного капіталу (ROE):

(2.3)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Чистий прибуток(тис. грн)}}{\text{Власний капітал(тис. грн)}} \times 100\%$$

$$\text{ROE} = \frac{1899610 \text{ тис. грн}}{7986636 \text{ тис. грн}} \times 100\% = 23,78\%$$

Серед показників ділової активності, зважаючи на динаміку фінансових результатів, варто звернути увагу на коефіцієнт оборотності активів:

(2.4)

$$\text{OA} = \frac{\text{Виторг(тис. грн)}}{\text{Середньорічна сума активів(тис. грн)}}$$

$$\text{OA} = \frac{18\,468\,576 \text{ тис. грн}}{8\,734\,486 \text{ тис. грн}} \approx 2,11$$

Тобто, активи організації обертаються приблизно 2,11 рази на рік, що вказує на ефективне використання ресурсів для генерації доходу.

Коефіцієнт фінансової залежності:

(2.5)

$$K_{\text{фін.залежності}} = \frac{\text{Активи(тис. грн)}}{\text{Власний капітал(тис. грн)}}$$

$$K_{\text{фін.залежності}} = \frac{8734486 \text{ тис. грн}}{7986636 \text{ тис. грн}} = 1,09$$

Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань:

(2.6)

$$K_{\text{покр.зобов.}} = \frac{\text{Оборотні активи(тис. грн)}}{\text{Поточні зобов'язання(тис. грн)}}$$

$$K_{\text{покр.зобов.}} = \frac{(8734486 \text{ тис. грн} - 6087026 \text{ тис. грн})}{735845 \text{ тис. грн}} = 3,60$$

Фінансова стійкість:

(2.7)

$$K_{\text{фін.стійкості}} = \frac{\text{Власний капітал(тис. грн)}}{\text{Активи(тис. грн)}}$$

$$K_{\text{фін.стійкості}} = \frac{7986636 \text{ тис. грн}}{8734486 \text{ тис. грн}} = 0,91 \text{ (або 91\%)}$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

(2.8)

$$K_{\text{маневреності}} = \frac{\text{Оборотні активи(тис. грн)}}{\text{Власний капітал(тис. грн)}}$$

$$K_{\text{маневреності}} = \frac{(8734486 \text{ тис. грн} - 6087026 \text{ тис. грн})}{7986636 \text{ тис. грн}} = 0,33$$

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами:

(2.9)

$$K_{\text{забезпеченості}} = \frac{\text{Власний капітал(тис. грн)} - \text{Необоротні активи(тис. грн)}}{\text{Оборотні активи}}$$

$$K_{\text{забезпеченості}} = \frac{(7986636 \text{ тис. грн} - 6087026 \text{ тис. грн})}{(8734486 \text{ тис. грн} - 6087026 \text{ тис. грн})} = 0,74$$

Рентабельність інвестованого капіталу (ROI):

(2.10)

$$ROI = \frac{\text{Чистий прибуток(тис. грн)}}{\text{Загальний капітал(тис. грн)}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{1899610 \text{ тис. грн}}{8734486 \text{ тис. грн}} \times 100\% = 21,75\%$$

Фінансовий аналіз ПП «Тойота Україна» за 2023 рік на основі розрахованих коефіцієнтів свідчить про стабільний фінансовий стан організації, хоча деякі показники демонструють тенденцію до погіршення.

Рентабельність активів (ROA) на рівні 21,75% вказує на ефективність використання компанією своїх активів для отримання прибутку. Однак у порівнянні з попередніми роками спостерігається деяке зниження цього показника, що може свідчити про уповільнення ефективності використання ресурсів. Рентабельність продажів (ROS) становить 10,29%, що означає, що організація отримує близько 10,29 грн чистого прибутку з кожних 100 грн доходу. Це є достатньо хорошим показником прибутковості, хоча він знизився у порівнянні з 2022 роком, що може бути наслідком зростання операційних витрат.

Рентабельність власного капіталу (ROE) на рівні 23,78% демонструє відносно високу ефективність використання власних ресурсів. Це означає, що

вкладений власниками капітал приносить стабільний прибуток. Разом з тим, у порівнянні з попереднім роком цей показник зменшився, що може вказувати на уповільнення темпів зростання прибутку [39].

Коефіцієнт оборотності активів становить 2,11 рази, що означає, що організація здійснює повний оборот своїх активів трохи більше ніж двічі на рік. Це вказує на відносно ефективне використання активів, хоча збільшення цього показника могло б свідчити про ще кращу ефективність управління.

Фінансова стійкість організації залишається на високому рівні. Коефіцієнт фінансової залежності 1,09 вказує на те, що активи організації на 91% фінансуються за рахунок власного капіталу, що мінімізує ризики, пов'язані з залученими коштами. Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань 3,60 свідчить про значну кількість оборотних активів, що дозволяє без труднощів покривати поточні зобов'язання.

Коефіцієнт фінансової стійкості 0,91 (91%) також підтверджує, що організація має достатньо власних ресурсів для покриття активів, що є позитивним сигналом. Водночас коефіцієнт маневреності власного капіталу 0,33 означає, що лише 33% власного капіталу знаходиться в оборотних активах, що може свідчити про значну частку довгострокових інвестицій.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами 0,74 підтверджує, що більша частина активів формується за рахунок власних ресурсів, що є ознакою фінансової незалежності. Разом з тим, деякі показники свідчать про необхідність покращення ефективності операційної діяльності [40].

Рентабельність інвестованого капіталу (ROI) становить 21,75%, що є хорошим показником прибутковості інвестицій. Однак, як і у випадку інших рентабельних коефіцієнтів, цей показник демонструє тенденцію до зниження, що свідчить про необхідність підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні фінансові коефіцієнти ПП «Тойота Україна»

Категорія	Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Ліквідність	Коефіцієнт поточної ліквідності	4,92	7,56	1,52	0,91
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,92	7,56	1,52	0,91
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	4,92	7,56	1,52	0,91
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	0,92	0,93	0,92	0,91
	Коефіцієнт фінансової залежності	0,087	0,080	0,087	0,094
	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,92	0,93	0,92	0,91
	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	1,49	2,09	1,04	0,99

Продовження таблиці 2.2

	Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань	4,92	7,57	1,52	0,91
Рентабельність та прибутковість	Рентабельність активів (ROA)	24,31	24,60	22,31	21,75
	Рентабельність власного капіталу (ROE)	30,46	27,58	27,60	23,78
	ROI (Рентабельність інвестованого капіталу)	23,78	22,40	21,60	21,75
	Чиста маржа	8,15	7,29	14,31	10,29
Заборгованість	Коефіцієнт заборгованості	0,08	0,07	0,08	0,09
Оборотність капіталу	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,31	0,32	0,34	0,33

Джерело: складено автором на основі джерел [38, 39, 40, 41]

Аналіз фінансових показників ПП «Тойота Україна» на основі даних, наведених у таблиці, дає змогу оцінити фінансову стабільність та ефективність організації за період 2020-2023 років. Основні категорії показників включають ліквідність, фінансову стійкість, рентабельність і прибутковість, заборгованість і оборотність капіталу.

Коефіцієнти ліквідності, зокрема поточної, швидкої та абсолютної, у 2020-2023 роках були однаковими, що свідчить про стабільність у покритті короткострокових зобов'язань організації. Однак, спостерігається значний спад з 4,92 у 2020 та 2021 роках до 0,91 у 2023 році. Це свідчить про зниження здатності організації покривати свої поточні зобов'язання ліквідними активами, що може бути ознакою зменшення ліквідності в останні роки. Зниження цих показників

вказує на зменшення запасу ліквідних коштів для покриття короткострокових зобов'язань, що може бути ризиком для організації [41].

Показники фінансової стійкості, зокрема коефіцієнти автономії та фінансової залежності, залишаються на високому рівні протягом усього періоду. Коефіцієнт автономії, який становить близько 0,92-0,91, вказує на те, що значна частина активів організації фінансується за рахунок власного капіталу. Це свідчить про високу фінансову стабільність та незалежність організації від зовнішніх позик. Коефіцієнт фінансової залежності, який коливається від 0,087 до 0,094, також підтверджує, що організація значною мірою не залежить від позикових коштів, хоча і спостерігається невелике збільшення цього коефіцієнта в 2023 році.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами також залишається стабільно високим, що вказує на надійне фінансування організації власними ресурсами, без значного залучення сторонніх коштів. Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом коливається від 1,49 у 2020 році до 0,99 у 2023 році, що може свідчити про поступову втрату здатності покривати необоротні активи власними коштами, хоча значення все ще знаходиться на прийнятному рівні [38].

Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань демонструє ту ж тенденцію, що й коефіцієнти ліквідності, зниження його значення з 4,92 до 0,91 може свідчити про погіршення ситуації із покриттям короткострокових зобов'язань організації ліквідними активами.

Рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE) в цілому залишаються на високому рівні протягом аналізованого періоду. Водночас спостерігається тенденція до поступового зниження цих показників. Рентабельність активів з 24,31% у 2020 році зменшилася до 21,75% у 2023 році, а рентабельність власного капіталу з 30,46% знизилася до 23,78% у 2023 році. Це може бути пов'язано з коливаннями ефективності використання активів та капіталу організації, а також зі зменшенням чистого прибутку у 2023 році.

Рентабельність інвестованого капіталу (ROI) також показує зниження з 23,78% у 2020 році до 21,75% у 2023 році, що свідчить про поступове зменшення ефективності інвестицій організації [39].

Чиста маржа, яка показує прибутковість продажів, має тенденцію до коливань, знижуючись з 8,15% у 2020 році до 7,29% у 2021 році, а потім зростаючи до 14,31% у 2022 році і знову знижуючись до 10,29% у 2023 році. Зростання цього показника в 2022 році може бути результатом покращення операційної ефективності, але подальше зниження в 2023 році вказує на можливі труднощі в підтримці високого рівня прибутковості.

Коефіцієнт заборгованості, який оцінює частку заборгованості в структурі капіталу, з 0,08 у 2020 році знизився до 0,09 у 2023 році. Цей коефіцієнт є низьким, що свідчить про низьку заборгованість організації і вказує на високу фінансову стійкість та незалежність.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу виявляє незначні коливання, зростаючи з 0,31 у 2020 році до 0,34 у 2022 році, але знижується до 0,33 у 2023 році. Це свідчить про незначні зміни в гнучкості фінансової структури організації, хоча коефіцієнт залишається на прийнятному рівні, що вказує на достатній рівень маневреності капіталу [40].

Загалом, фінансова стабільність ПП «Тойота Україна» в період 2020-2023 років зберігається на високому рівні, однак з початку 2022 року спостерігається деяке зниження ліквідності та рентабельності. Зниження коефіцієнтів ліквідності та покриття короткострокових зобов'язань, а також зменшення рентабельності активів та власного капіталу можуть свідчити про зниження ефективності діяльності організації. Тим не менш, компанія продовжує демонструвати високу фінансову стійкість та незалежність від позикових коштів, що є позитивним аспектом для забезпечення її довгострокової стабільності.

Високі показники рентабельності активів та власного капіталу підтверджують успішність стратегії організації щодо ефективного використання ресурсів (рис. 2.2). Однак для підтримки цих показників у майбутньому необхідно продовжувати впроваджувати цифрові інструменти, які дозволять

автоматизувати бізнес-процеси, підвищити точність прогнозування та оптимізувати витрати. Особливу увагу слід приділити інноваціям у сфері управління ланцюгами поставок (рис.2.2). , маркетингу та обслуговування клієнтів, що дозволить організації забезпечити стабільне зростання навіть у складних умовах.

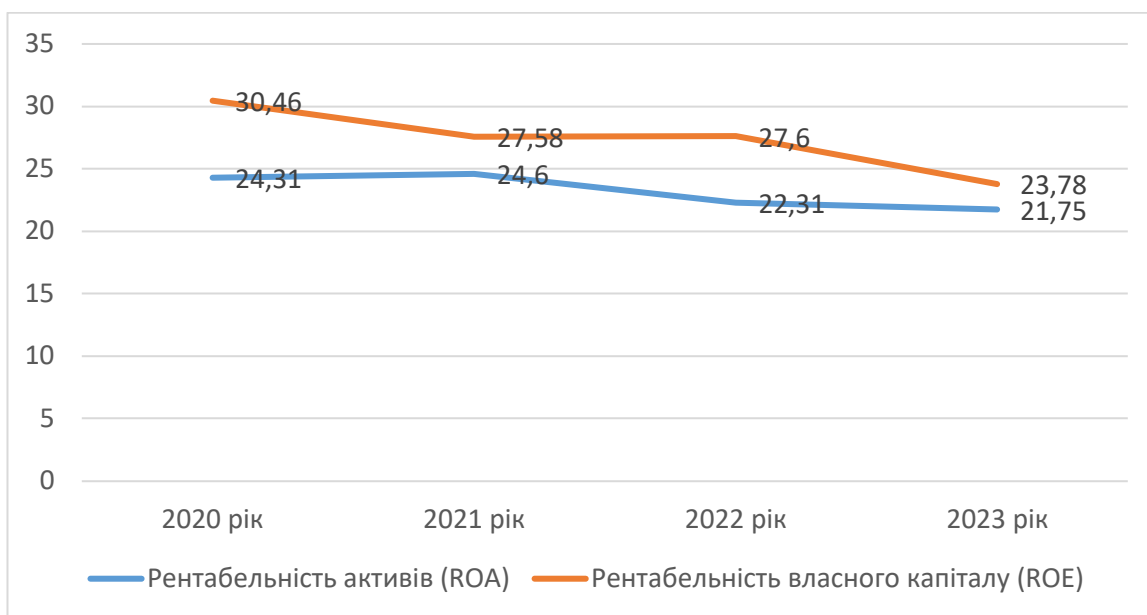


Рис. 2.2. Динаміка показників рентабельності ПП «Тойота Україна»

Джерело: створена автором на основі джерел [38, 39, 40, 41]

Статутний капітал приватного іноземного інвестора «Тойота-Україна» становить 578 111 600 грн, що свідчить про значний рівень фінансової стабільності та інвестиційної привабливості компанії. Підприємство функціонує в межах загальної системи оподаткування та є платником податку на додану вартість (ПДВ), що відповідає вимогам чинного законодавства України. Це забезпечує прозорість фінансової діяльності та створює умови для ефективної взаємодії з партнерами, державними органами та клієнтами.

Станом на 21 лютого 2025 року компанія входить до переліку найкращих підприємств України за версією індексу Опендатабота, що підтверджує її високу репутацію та конкурентоспроможність на вітчизняному ринку. Завдяки продуманій стратегії розвитку, орієнтації на якість продукції та послуг, а також

ефективному менеджменту, «Тойота-Україна» продовжує успішно здійснювати свою діяльність [35].

Фінансовий стан компанії залишається стабільним, а позитивна динаміка продажів свідчить про зростаючий попит на автомобілі Toyota та Lexus в Україні. Розширення дилерської мережі, вдосконалення сервісного обслуговування та впровадження інноваційних рішень сприяють подальшому зміцненню позицій компанії на ринку [25].

Загалом, ПП «Тойота-Україна» демонструє стабільні фінансові результати та дотримується високих стандартів ведення бізнесу. Орієнтуючись на якість продукції, технологічний розвиток та клієнтоорієнтований підхід, компанія продовжує зміцнювати свою присутність в Україні, забезпечуючи споживачів надійними автомобілями та високим рівнем сервісу.

2.2. Аналіз основних напрямів консалтингової діяльності підприємства

Підприємство з іноземними інвестиціями «Тойота-Україна» (ПП «Тойота-Україна») є офіційним імпортером та дистриб'ютором автомобілів Toyota і Lexus в Україні. Засноване у 2003 році, компанія дотримується принципу «кайдзен» (безперервне вдосконалення), що дозволяє їй демонструвати стабільний розвиток та адаптацію до ринкових умов.

Основна діяльність компанії зосереджена на торгівлі автомобілями та легковими автотранспортними засобами (КВЕД 45.11). Офіційна дилерська мережа ПП «Тойота-Україна» налічує понад 30 дилерських центрів та сервісних станцій Toyota по всій території України та 5 дилерських центрів і 5 сервісних станцій Lexus у різних регіонах країни.

Консалтингова діяльність ПП «Тойота-Україна» є важливим елементом управління підприємством, оскільки компанія регулярно залучає спеціалізовані консалтингові фірми для вдосконалення своїх внутрішніх процесів, зниження витрат та підвищення ефективності діяльності. Незважаючи на те, що основна діяльність компанії зосереджена на дистрибуції автомобілів Toyota і Lexus, а

також розвитку дилерської мережі, управлінці компанії активно використовують послуги зовнішніх експертів у сферах податкового консалтингу, фінансового аудиту, юридичного супроводу та оптимізації управлінських процесів [35].

Одним із ключових напрямів консалтингової діяльності є податковий консалтинг. Оскільки компанія здійснює операції з імпорту автомобілів, запчастин і супутніх товарів, вона підпадає під різні види оподаткування, включаючи податок на додану вартість (ПДВ), податок на прибуток, митні збори та акцизні платежі. Для забезпечення відповідності законодавчим вимогам та мінімізації податкових ризиків ПП «Тойота-Україна» співпрацює з провідними консалтинговими компаніями, такими як патентно-юридична агенція «Синергія», яка надавала консультації щодо податкових аспектів операцій із програмним забезпеченням. Завдяки цьому підприємство змогло уникнути юридичних суперечностей та забезпечити прозорість фінансових операцій.

Ще одним важливим напрямом є фінансовий аудит та бухгалтерський облік. У зв'язку зі складною фінансовою структурою компанії та необхідністю консолідації даних з різних джерел, ПП «Тойота-Україна» залучає незалежні аудиторські компанії для перевірки своїх фінансових звітів. Це дозволяє уникнути неточностей у фінансовій звітності та підвищити довіру з боку інвесторів, партнерів та контролюючих органів. Крім того, компанія співпрацює з консалтинговими фірмами для впровадження сучасних систем бухгалтерського обліку, які дозволяють автоматизувати процеси розрахунку заробітної плати, витрат та доходів [26].

Юридичний супровід також є важливою частиною консалтингової діяльності компанії. Враховуючи міжнародний характер бізнесу, ПП «Тойота-Україна» регулярно потребує правового аналізу договорів, угод із дилерами та постачальниками, а також консультацій щодо дотримання законодавчих норм України та ЄС. Спеціалізовані юридичні фірми допомагають компанії адаптувати свої внутрішні нормативні документи до змін у законодавстві, що дозволяє уникати потенційних правових ризиків та штрафів.

Окрім цього, компанія активно використовує консалтингові послуги для оптимізації управлінських процесів. Наприклад, «TG Consulting» допомагала ПП «Тойота-Україна» у розробці єдиної системи управління, яка об'єднує дані бухгалтерського, оперативного та управлінського обліку. Впровадження таких систем дозволило значно знизити адміністративне навантаження та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Консультанти також допомагали компанії впроваджувати сучасні технології CRM (Customer Relationship Management), що дозволяє краще взаємодіяти з клієнтами, аналізувати їхні запити та підвищувати рівень сервісу [36].

Хоча ПП «Тойота-Україна» не є консалтинговою компанією, вона активно використовує послуги зовнішніх фахівців для вдосконалення своєї діяльності. Податковий консалтинг, фінансовий аудит, юридичний супровід та оптимізація управлінських процесів є ключовими напрямками співпраці із консалтинговими компаніями, що сприяє підвищенню ефективності управління та забезпеченню стабільного розвитку підприємства на українському ринку.

Співпраця з консалтинговими компаніями в ПП «Тойота-Україна» сприяє значному вдосконаленню внутрішніх бізнес-процесів та підвищенню ефективності управлінських рішень. Компанія активно співпрацює з різними консалтинговими фірмами для оптимізації своїх фінансових і податкових операцій.

ПП «Тойота-Україна» зверталася до патентно-юридичної агенції «Синергія» для отримання консультацій з питань оподаткування. В рамках співпраці фахівці агенції підготували меморандум щодо податкового регулювання операцій з програмним забезпеченням, що сприяло оптимізації витрат компанії. Це дозволило знизити податкові ризики та зробити процес взаємодії з фіскальними органами більш прозорим і ефективним [26].

Крім того, ПП «Тойота-Україна» активно співпрацює з консалтинговою компанією «TG Consulting», яка займається консолідацією даних бухгалтерського, оперативного та управлінського обліку. Ця співпраця включала автоматизацію процесів, що дозволило значно спростити управлінську

діяльність. Особливу увагу було приділено інтеграції розрахунку заробітної плати, що покращило точність обліку та зменшило ймовірність помилок.

Завдяки такій співпраці компанія змогла значно підвищити ефективність своїх фінансових та облікових процесів, що в свою чергу дозволило знизити операційні витрати і покращити управління ресурсами. Це також є важливим кроком до стабільного зростання та розвитку на міжнародному ринку.

Створимо таблицю, яка проілюструє основні напрямки співпраці та досягнуті результати для кожного з них (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні напрями консалтингової діяльності ПП «Тойота-Україна»

Напрямок консалтингу	Компанія-партнер	Основні результати
Податковий консалтинг	Патентно-юридична агенція «Синергія»	Оптимізація податкових виплат, зниження витрат
Фінансовий аудит і облік	TG Consulting	Автоматизація бухгалтерії та інтеграція розрахунку заробітної плати
Юридичний супровід	Юридичні фірми	Захист інтересів у судових справах, аналіз нормативної бази
Управлінський консалтинг	Внутрішні та зовнішні консультанти	Впровадження систем управління та контролю

Джерело: Створена автором на основі джерела[25]

Проведений аналіз ефективності співпраці ПП «Тойота-Україна» з консалтинговими фірмами показав значні позитивні зміни в ряді ключових аспектів діяльності компанії. Співпраця з професійними консультантами сприяла вдосконаленню не лише окремих бізнес-процесів, але й суттєвому покращенню загальної ефективності компанії.

Одним з найбільш помітних результатів є зниження податкового навантаження. Завдяки консультаціям патентно-юридичної агенції «Синергія», компанія змогла оптимізувати податкові виплати, що дозволило їй зекономити понад 5 млн грн щорічно. Це стало можливим завдяки ефективному застосуванню оптимальних податкових стратегій, які були розроблені на основі ґрунтовного аналізу податкових регулювань і змін в законодавстві, що дало

компанії можливість скоротити фінансові витрати без порушення законодавства [26].

Ще одним важливим напрямом, що значно підвищив ефективність роботи компанії, є покращення бухгалтерського обліку. Співпраця з консалтинговою компанією «TG Consulting» дозволила інтегрувати всі фінансові дані в єдину систему обліку, що значно спростило та автоматизувало процеси управлінського обліку. Завдяки цьому зменшилися операційні витрати на 10%, а також підвищилася точність та оперативність обробки фінансових даних, що дозволило компанії більш ефективно керувати своїми ресурсами.

Важливою частиною консалтингової діяльності є також юридичний супровід. Завдяки підтримці професіоналів було успішно вирішено низку правових питань, що стосуються ліцензування, а також імпорتنих операцій, що сприяло зниженню юридичних ризиків і забезпеченню стабільної діяльності на ринку. Це дозволило уникнути можливих штрафних санкцій і забезпечити юридичну прозорість діяльності компанії [36].

Не менш важливою є покращена система управління, зокрема в частині контролю якості обслуговування клієнтів. Завдяки проведеному консалтинговому аналізу та впровадженню нових підходів до управлінських процесів вдалося значно підвищити рівень задоволення клієнтів і покращити ефективність взаємодії з ними. Всі ці зміни дозволили компанії не тільки зберегти свою конкурентоспроможність, а й зміцнити позиції на українському ринку автомобільної продукції.

ПІІ «Тойота-Україна» не займається консалтинговою діяльністю самостійно, але активно використовує послуги сторонніх консалтингових компаній для покращення різних аспектів своєї діяльності. Впровадження нових стратегій у сфері управління, фінансового обліку та юридичного супроводу значно покращує внутрішні процеси компанії, сприяючи її розвитку. Це дозволяє не тільки знизити витрати та оптимізувати бізнес-процеси, а й забезпечити стабільний розвиток компанії на українському ринку автомобілів, підвищуючи її конкурентоспроможність та ефективність.

2.3. Оцінка ефективності консалтингових послуг та їх вплив на діяльність компанії

Співпраця ПП «Тойота-Україна» з консалтинговими компаніями стала важливим елементом її стратегії для підвищення ефективності бізнес-процесів. Оскільки компанія активно займається впровадженням інноваційних підходів у різні сфери своєї діяльності, консалтингова підтримка надає важливу допомогу в оптимізації податкових, фінансових, юридичних та управлінських процесів. Оцінка ефективності цих послуг базується на кількох ключових аспектах, зокрема на досягнутих фінансових результатах, поліпшенні внутрішніх процесів та покращенні взаємодії з клієнтами.

Однією з головних цілей консалтингової підтримки для ПП «Тойота-Україна» була оптимізація податкових витрат, що стало можливим завдяки консультаціям, наданим патентно-юридичною агенцією «Синергія». Агенція розробила детальний меморандум, який дозволив компанії грамотно підходити до оподаткування операцій з програмним забезпеченням, враховуючи специфіку галузі. В результаті, ПП «Тойота-Україна» змогла досягти значного зниження податкового навантаження, що дозволило заощадити понад 5 млн грн щорічно [26].

Зниження податкових витрат позитивно позначилося на фінансових показниках компанії, дозволивши спрямувати зекономлені кошти на інвестиції в розвиток бізнесу та покращення технологічної інфраструктури. Завдяки професійному консалтингу компанія уникла можливих юридичних та податкових ризиків, що могло призвести до штрафів або додаткових витрат.

Фінансовий облік є важливою складовою діяльності будь-якої компанії, і для ПП «Тойота-Україна» автоматизація бухгалтерських процесів стала важливим кроком до підвищення ефективності. Співпраця з компанією «TG Consulting» допомогла інтегрувати всі фінансові дані в єдину систему, що дозволило значно знизити витрати на обробку даних та полегшити контроль за витратами [36].

Цей процес також включав інтеграцію розрахунку заробітної плати, що дозволило знизити ймовірність помилок та зменшити час, необхідний для підготовки звітності. Завдяки цьому компанія змогла зменшити операційні витрати на 10%. Вдосконалена система дозволила вчасно виявляти фінансові аномалії та проводити ефективне управління витратами, що є важливим фактором для збереження фінансової стабільності.

Юридичний супровід, наданий консалтинговими компаніями, мав вирішальне значення для ПП «Тойота-Україна» в контексті ліцензування та здійснення імпорتنих операцій. Спеціалісти юридичних фірм допомогли компанії вирішити кілька правових питань, зокрема, щодо відповідності діяльності вимогам українського законодавства та міжнародних стандартів [25].

Це дозволило не тільки уникнути юридичних ризиків, але й сприяло стабільному процесу імпорту товарів і технологій, що є критично важливим для підприємства. Внаслідок таких заходів компанія не лише знизила потенційні юридичні ризики, але й підвищила рівень довіри серед партнерів і клієнтів, що позитивно позначилось на її репутації.

Управлінські процеси є ще однією сферою, в якій консалтингові послуги відіграють важливу роль. Вдосконалення системи контролю якості обслуговування клієнтів, реалізоване в рамках консалтингової підтримки, стало важливим кроком для підвищення ефективності взаємодії з кінцевими споживачами.

Консультанти допомогли розробити нові методи контролю, що дозволили оперативно реагувати на запити клієнтів та підвищити рівень їх задоволеності. Це, в свою чергу, вплинуло на збільшення лояльності споживачів та покращення репутації компанії на ринку. Завдяки цим змінам, ПП «Тойота-Україна» змогла не лише зберегти свої позиції на ринку, а й зміцнити їх, покращивши загальну ефективність управлінської діяльності [35].

Консалтингові послуги дозволили ПП «Тойота-Україна» зміцнити свою фінансову стійкість, покращити ефективність внутрішніх процесів та скоротити витрати. За рахунок зниження податкових витрат, автоматизації обліку та

вдосконалення управлінських процесів, компанія змогла значно підвищити свою конкурентоспроможність на ринку автомобілів в Україні.

Зокрема, зекономлені кошти були використані для подальших інвестицій у розвиток інфраструктури та розширення виробничих потужностей. Ці заходи дозволили ПП «Тойота-Україна» не тільки зберегти стабільне фінансове становище, але й забезпечити собі стійке лідерство на українському ринку, що є важливим фактором для подальшого розвитку [25].

Аналіз ефективності консалтингових послуг для ПП «Тойота-Україна» підтверджує їхню вагомую роль у підвищенні бізнес-ефективності та конкурентоспроможності компанії. Співпраця з консалтинговими компаніями дозволила значно знизити податкові витрати, оптимізувати бухгалтерський облік, покращити юридичне забезпечення бізнесу та вдосконалити управлінські процеси. В результаті таких заходів, ПП «Тойота-Україна» змогла не тільки підвищити свою ефективність, а й забезпечити стійке зростання та розвиток на ринку.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «ТОЙОТА УКРАЇНА»

3.1. Використання сучасних цифрових технологій у консалтингових послугах

Використання сучасних цифрових технологій у консалтингових послугах є одним з найважливіших напрямків, що дозволяє консалтинговим компаніям не лише покращити ефективність надання послуг, а й забезпечити більш точний, швидкий і зручний процес взаємодії з клієнтами. Цифровізація консалтингової діяльності допомогла компаніям, таким як ПП «Тойота-Україна», оптимізувати внутрішні процеси, знижуючи витрати і забезпечуючи більшу прозорість і контроль за кожним етапом консалтингової діяльності [29].

Автоматизація обліку та інтеграція фінансових даних є одним із важливих кроків для підвищення ефективності консалтингової діяльності в сучасному бізнес-середовищі. У випадку ПП «Тойота-Україна» консалтингова компанія «TG Consulting» запропонувала та впровадила ряд інноваційних цифрових рішень, які дозволили значно оптимізувати процеси обліку. Одним з ключових моментів цієї автоматизації стало створення єдиної системи для консолідації фінансових даних. Замість того, щоб окремо вести бухгалтерський, оперативний та управлінський облік, всі ці дані тепер інтегровані в одну систему, що значно спрощує обробку інформації. Це не тільки дозволяє швидше зібрати необхідні фінансові показники, але й мінімізує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором, і підвищує точність фінансових звітів [36].

Особливо важливим досягненням стало впровадження автоматизованої системи розрахунку заробітної плати, яка дозволяє в автоматичному режимі обробляти всі дані про працівників. Завдяки цьому процес нарахування зарплат став набагато ефективнішим: знижено витрати на ручну обробку даних, а також покращено точність у визначенні сум, що підлягають виплаті працівникам. Окрім цього, автоматизована система дозволяє оперативно вносити зміни відповідно до актуальних вимог законодавства, що є важливим аспектом в умовах постійних змін у податковій та трудовій політиці [8].

Використання сучасних цифрових технологій дало змогу ПП «Тойота-Україна» швидко адаптувати свої бухгалтерські і податкові процеси до нових вимог, що знижує ймовірність юридичних та фінансових ризиків. Це також сприяло підвищенню прозорості всіх процесів та забезпечило кращу звітність, що важливо не тільки для внутрішнього управління компанією, але й для зовнішніх партнерів та інвесторів. В результаті, автоматизація фінансового обліку та інтеграція систем стало потужним інструментом у досягненні операційної ефективності та стабільності бізнесу ПП «Тойота-Україна».

Використання аналітичних інструментів для фінансового планування і прогнозування стало невід'ємною частиною сучасного бізнесу, де кожна компанія прагне максимально ефективно управляти своїми фінансами та ресурсами. Для цього активно застосовуються передові програмні рішення, такі як ERP-системи (Enterprise Resource Planning) та BI-системи (Business Intelligence). Ці інструменти дозволяють компаніям збирати, обробляти та аналізувати фінансові та операційні дані в режимі реального часу, що дає змогу значно покращити процес прийняття управлінських рішень. З допомогою таких технологій, підприємства можуть оперативно адаптуватися до змінюваних умов ринку, забезпечуючи ефективне управління бізнес-процесами в умовах високої динаміки [12].

Аналітичні інструменти дають можливість створювати точні фінансові прогнози та будувати різноманітні сценарії розвитку, що дозволяє бізнесу гнучко реагувати на потенційні зміни в середовищі. Завдяки цим технологіям, компанії можуть не тільки ефективно планувати свої фінанси, але й виявляти й оцінювати можливі ризики та шляхи для оптимізації витрат і максимізації прибутку. Це особливо важливо в умовах нестабільних ринкових умов, коли потрібна швидка адаптація та обґрунтовані управлінські рішення.

Консалтингова компанія «TG Consulting» застосовувала аналітичні інструменти для фінансового планування на прикладі ПП «Тойота-Україна». Використання сучасного програмного забезпечення дозволило створити фінансові моделі, які допомогли керівництву компанії приймати стратегічні

рішення на основі достовірних і актуальних даних. Ці моделі дали можливість оцінити різні варіанти розвитку бізнесу та передбачити, як зміни в економічних умовах чи на ринку можуть вплинути на фінансові результати компанії. Таким чином, застосування цифрових технологій для фінансового планування не лише підвищує ефективність бізнесу, але й дозволяє знизити ризики та покращити довгострокове стратегічне управління [36].

Впровадження електронних платформ для юридичного консалтингу стало важливим кроком у трансформації юридичних послуг, особливо в умовах швидких змін у законодавчому середовищі та потреби в оперативному реагуванні на нові виклики. Для ПП «Тойота-Україна» патентно-юридична агенція «Синергія» використала сучасні електронні платформи для надання онлайн-консультацій з питань податкового регулювання операцій, пов'язаних з програмним забезпеченням. Ці платформи стали важливим інструментом для забезпечення доступу до юридичних послуг у режимі реального часу, що дозволяє компанії оперативно отримувати кваліфіковану підтримку без необхідності в особистих зустрічах чи великих витратах часу [26].

Завдяки використанню таких цифрових інструментів, юридичні консультації стали не лише швидшими, а й більш точними. Одним з досягнень стало автоматичне створення та оновлення меморандумів і інших важливих юридичних документів, що значно зменшує час, необхідний для підготовки правових матеріалів. Це особливо важливо для компаній, які працюють в умовах постійних змін у податковому та корпоративному законодавстві, де кожен документ повинен відповідати актуальним вимогам і бути юридично бездоганним.

Цифрові технології дозволяють також забезпечити вищу точність у формулюванні правових аспектів, що є критично важливим для уникнення помилок, які можуть мати серйозні наслідки для компаній, що ведуть складну діяльність на міжнародних ринках. Застосування таких інструментів у юридичному консалтингу дозволяє значно оптимізувати процеси, знизити ризики і забезпечити більшу надійність в юридичних питаннях. В цілому,

цифровізація юридичних послуг дає компаніям можливість працювати більш ефективно, знижуючи витрати і підвищуючи рівень відповідності актуальним нормам законодавства [20].

Розвиток корпоративних платформ для внутрішньої комунікації та обміну знаннями є важливим етапом у використанні цифрових технологій, що дозволяє значно підвищити ефективність внутрішньої взаємодії в компанії. Для ПП «Тойота-Україна» була розроблена власна цифрова платформа, яка забезпечує можливість співробітникам оперативно отримувати актуальну інформацію про поточні проекти та консалтингові послуги, а також обмінюватися результатами аналітичних досліджень, звітами та рекомендаціями.

Ця платформа значно спрощує процес комунікації між відділами компанії та консалтинговими командами, знижуючи необхідність у традиційних засобах комунікації, таких як електронні листи або фізичні зустрічі, що дозволяє зекономити час і підвищити швидкість прийняття рішень. Крім того, платформи для комунікації часто містять інструменти для проведення відеоконференцій, що дозволяє організовувати зустрічі та обговорення в режимі онлайн без необхідності фізичної присутності учасників. Це не тільки значно економить ресурси, але й робить комунікацію більш гнучкою і доступною для всіх співробітників незалежно від їх місцезнаходження [21].

Крім того, такі платформи сприяють поліпшенню процесу обміну знаннями та досвідом, адже вони дозволяють зберігати та структурувати важливу інформацію, яку можна швидко знайти за допомогою вбудованих пошукових систем. Це підвищує рівень прозорості в процесах компанії, роблячи взаємодію між співробітниками та керівництвом значно зручнішою та ефективнішою. В кінцевому підсумку, корпоративні платформи для внутрішньої комунікації стають не тільки інструментом для ефективного обміну інформацією, але й важливою складовою корпоративної культури, яка сприяє створенню продуктивнішого робочого середовища.

Використання цифрових технологій у консалтингових послугах відіграє важливу роль у підвищенні якості обслуговування клієнтів та ефективності

бізнес-процесів. Одним з найбільш значущих досягнень є створення інтерфейсів для клієнтів, які дозволяють зручний доступ до консалтингових послуг онлайн. Це може бути портал для замовлення консультацій, платформа для заповнення анкет та отримання персоналізованих рекомендацій, або навіть інструменти для моніторингу виконання консалтингових проектів у реальному часі [22].

Для ПП «Тойота-Україна» була розроблена спеціальна платформа, яка значно спростила процес замовлення послуг і інтеграції нових підходів у бізнес. Клієнт через таку платформу отримує можливість в режимі реального часу переглядати статус проектів, ознайомлюватися з аналітичними звітами та мати безпосередній доступ до всіх необхідних документів. Це значно підвищує рівень довіри клієнтів до компанії, забезпечує більшу прозорість у взаємодії та дозволяє підтримувати високий рівень задоволення від співпраці.

Крім того, платформи для онлайн-взаємодії з клієнтами сприяють значному полегшенню взаємодії між консалтинговою компанією та її клієнтами, що важливо для ефективної роботи в умовах постійних змін на ринку. Завдяки таким цифровим інструментам, компанії можуть не лише надавати високоякісні послуги, але й забезпечувати клієнтам зручний доступ до інформації, що дозволяє зменшити час на обробку запитів та виконання завдань [23].

Завдяки впровадженню цифрових технологій у консалтинг, як це було зроблено для ПП «Тойота-Україна», бізнеси отримують змогу значно підвищити ефективність своїх внутрішніх процесів, оптимізуючи фінансові, податкові та юридичні аспекти діяльності. Ці технології дозволяють знижувати витрати, підвищувати точність і швидкість обробки даних, що в свою чергу збільшує продуктивність і знижує ймовірність помилок. Зокрема, автоматизація фінансових та юридичних процесів дає можливість уникнути непотрібних витрат часу та ресурсів, прискорюючи прийняття рішень.

Використання таких інструментів і платформ відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, дозволяючи компаніям залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін на ринку. Окрім того, це надає компаніям можливість оперативно адаптуватися до нових вимог законодавства,

надаючи їм перевагу на ринку перед конкурентами, що не використовують такі сучасні технології [10].

Загалом, цифровізація консалтингових послуг допомагає підвищити ефективність і надійність бізнес-процесів, зробити їх більш прозорими, зручними та швидкими, що надає значну конкурентну перевагу і дозволяє задовольняти потреби клієнтів на найвищому рівні.

3.2. Розробка стратегічних підходів до розвитку консалтингової діяльності

Розробка стратегічних підходів до розвитку консалтингової діяльності є надзвичайно важливим кроком для забезпечення стабільного зростання та конкурентоспроможності консалтингових компаній. У сучасному бізнес-середовищі компанії, що надають консалтингові послуги, повинні постійно адаптуватися до змін, враховувати нові технологічні можливості, відповідати на нові вимоги своїх клієнтів. Стратегічний розвиток консалтингової діяльності має враховувати кілька важливих напрямків, які дозволяють компанії зберігати конкурентні переваги, створювати додаткову цінність для своїх клієнтів (рис.3.1).

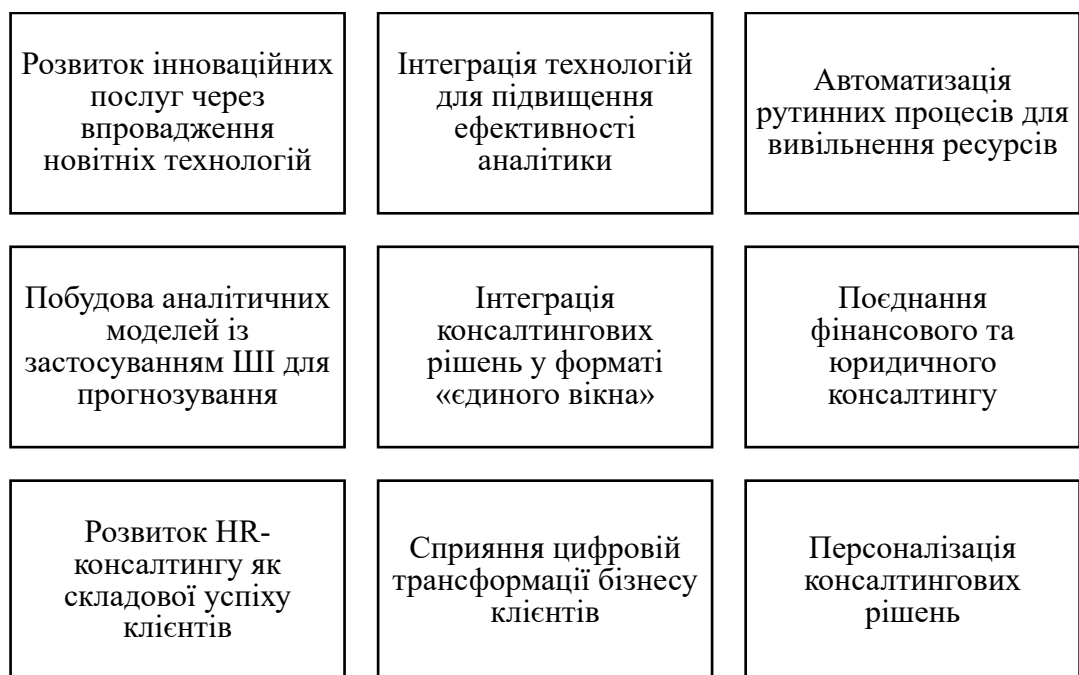


Рис. 3.1. Стратегічні підходи до розвитку консалтингової діяльності

Джерело: Створена автором на основі джерела [46]

Одним з ключових стратегічних підходів, який набуває все більшої популярності в консалтингових компаніях, є розвиток інноваційних послуг за допомогою інтеграції новітніх технологій у консалтингову практику. У сучасних умовах технологічних змін, коли конкуренція стає все більш жорсткою, використання таких інструментів, як великі дані, штучний інтелект і автоматизація бізнес-процесів, дає компаніям змогу значно підвищити ефективність роботи і покращити якість наданих послуг.

Однією з найважливіших переваг, яку дає використання великих даних, є можливість глибшого аналізу і точнішої оцінки поточного стану бізнесу клієнта. Завдяки великій кількості даних, які можна отримати з різних джерел (включаючи фінансові звіти, ринкові дослідження, операційні показники тощо), консалтингові компанії здатні виявляти не лише проблемні ділянки в діяльності організації, але й бачити приховані можливості для покращення. Цей детальний аналіз дозволяє консультантам формувати рекомендації, що дійсно відповідають реальним потребам компанії, а не є загальними чи поверхневими [44].

Впровадження технологій штучного інтелекту також має значний вплив на консалтингову діяльність, оскільки дозволяє автоматизувати багато рутинних і часовитратних завдань. Наприклад, за допомогою штучного інтелекту можна автоматизувати процеси збору та обробки фінансових даних, таких як виведення звітів, обчислення показників рентабельності, моніторинг фінансових потоків та інше. Це дозволяє значно зменшити час, який витрачається на виконання стандартних операцій, і дає консультантам більше часу для виконання стратегічних завдань, таких як розробка довгострокових планів, прогнозування розвитку та підготовка інноваційних рішень для клієнтів.

Більше того, технології штучного інтелекту дозволяють створювати складні аналітичні моделі, що дозволяють прогнозувати різні сценарії розвитку бізнесу, виявляти можливі ризики та створювати ефективні стратегії для їх уникнення. Наприклад, штучний інтелект може аналізувати ринкові тренди,

поведінку споживачів, фінансові показники та інші фактори, що впливають на діяльність підприємства, і на основі цих даних генерувати рекомендації для ухвалення більш обґрунтованих рішень [45].

Використання автоматизації в консалтингових процесах також допомагає компаніям скоротити витрати, підвищити точність обробки інформації та забезпечити більш високу швидкість виконання проектів. Це дозволяє консалтинговим компаніям зберігати високу конкурентоспроможність, пропонуючи своїм клієнтам рішення, що відповідають найвищим стандартам ефективності та якості.

Одним із важливих напрямів розвитку сучасного консалтингового бізнесу є впровадження інтегрованих рішень, що дозволяють компаніям надавати своїм клієнтам комплексні послуги. Такий підхід передбачає, що консалтингові фірми не обмежуються роботою над окремими аспектами діяльності клієнта, а пропонують всеосяжні стратегії, які охоплюють усі ключові бізнес-функції. Це дає змогу не лише підвищити ефективність управлінських рішень, а й створити єдиний інформаційний простір для ухвалення стратегічних рішень на всіх рівнях компанії [43].

Сучасні організації стикаються з низкою викликів, які потребують всебічного аналізу та адаптивних рішень. Тому консалтингові компанії повинні пропонувати послуги, що охоплюють широкий спектр питань - від фінансового планування та податкового регулювання до юридичної підтримки, кадрового управління та цифрової трансформації. Завдяки інтегрованому підходу компанії можуть отримувати не просто окремі консультації, а цілісні рішення, які забезпечують ефективну взаємодію між різними бізнес-процесами.

Одним із ключових аспектів такого підходу є поєднання фінансового та юридичного консалтингу, що дозволяє компаніям не лише оптимізувати свою податкову політику, а й мінімізувати правові ризики, пов'язані з веденням бізнесу. Наприклад, консалтингова фірма може запропонувати комплексну послугу, яка включає аналіз фінансових показників компанії, розробку стратегії податкової оптимізації та забезпечення юридичної відповідності всім

регуляторним вимогам. Такий підхід дозволяє компанії-клієнту уникнути потенційних фінансових та правових проблем, забезпечуючи стабільний розвиток бізнесу [42].

Ще одним важливим напрямом інтегрованого консалтингу є управління людськими ресурсами. Оскільки успішність будь-якої організації значною мірою залежить від її персоналу, ефективна стратегія HR-консалтингу має враховувати не лише пошук і підбір кадрів, а й їх навчання, розвиток, мотивацію та утримання в компанії. Комплексні консалтингові рішення передбачають розробку стратегій управління персоналом, що базуються на сучасних методах оцінки продуктивності, розвитку корпоративної культури та впровадженні інноваційних HR-технологій.

Інтегровані консалтингові рішення також охоплюють питання цифрової трансформації бізнесу. Сьогодні компанії змушені адаптуватися до нових умов, використовуючи передові технології для підвищення конкурентоспроможності. Консалтингові компанії можуть допомагати своїм клієнтам у впровадженні цифрових рішень, автоматизації бізнес-процесів, аналізі великих даних і використанні штучного інтелекту для прийняття стратегічних рішень. Завдяки цьому компанії можуть не лише знизити витрати, а й отримати конкурентні переваги, які дозволяють їм ефективніше працювати на ринку [37].

Важливим елементом інтегрованого консалтингу є персоналізація рішень відповідно до специфіки кожного бізнесу. Замість стандартних рекомендацій консалтингові компанії аналізують унікальні потреби клієнтів та пропонують індивідуально розроблені стратегії, які враховують особливості їхньої діяльності, ринку та конкурентного середовища. Це дозволяє клієнтам отримувати більш релевантні та ефективні рішення, які допомагають їм досягати своїх цілей.

Персоналізація консалтингових послуг відіграє ключову роль у формуванні успішних довгострокових відносин між консалтинговими компаніями та їхніми клієнтами. В сучасних умовах ведення бізнесу універсальні рішення поступово втрачають свою ефективність, оскільки кожна компанія має

власні унікальні особливості, специфіку галузі, конкурентне середовище та стратегічні цілі. Саме тому провідні консалтингові компанії зосереджуються на глибокому аналізі потреб клієнтів та розробці індивідуальних рішень, які максимально відповідають їхнім запитам [30].

Процес персоналізації консалтингових послуг починається з детального вивчення бізнесу клієнта. Це включає аналіз фінансового стану компанії, оцінку ринкового середовища, дослідження конкурентів, а також виявлення потенційних загроз і можливостей. Крім того, важливим аспектом є розуміння внутрішніх процесів підприємства, корпоративної культури та організаційної структури, що дозволяє консалтинговій фірмі запропонувати рішення, які не лише відповідатимуть загальним стратегічним цілям, а й будуть гармонійно інтегровані в діяльність компанії.

Окрему увагу слід приділити галузевій специфіці бізнесу клієнта. Наприклад, стратегія оптимізації витрат у виробничій компанії суттєво відрізнятиметься від стратегії, розробленої для фінансової установи або технологічного стартапу. Консалтингові компанії, що спеціалізуються на персоналізованих послугах, враховують особливості конкретної галузі, нормативно-правові вимоги, динаміку ринку та очікування кінцевих споживачів. Це дозволяє їм пропонувати більш ефективні рекомендації, адаптовані до реальних умов функціонування бізнесу [44].

Персоналізований підхід також включає адаптацію стратегій до конкретних бізнес-цілей клієнта. Деякі компанії можуть прагнути до масштабного розширення, інші - до підвищення операційної ефективності або оптимізації витрат. Відповідно, консалтингові послуги повинні бути орієнтовані на досягнення саме тих цілей, які є пріоритетними для конкретного підприємства. Це передбачає не лише розробку загальних рекомендацій, а й створення покрокового плану їх впровадження, що враховує фінансові можливості, наявні ресурси та стратегічні перспективи клієнта.

Важливим аспектом персоналізації є гнучкість у співпраці. Сучасні консалтингові компанії активно використовують різні підходи до комунікації з

клієнтами, надаючи можливість взаємодії як у традиційному форматі (зустрічі, консультації, звіти), так і через цифрові платформи. Використання онлайн-інструментів, таких як аналітичні панелі, індивідуальні кабінети клієнтів або автоматизовані системи управління проєктами, дозволяє забезпечити постійний доступ до актуальної інформації та швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі. Це не лише підвищує ефективність співпраці, а й зміцнює довіру між консалтинговою компанією та клієнтом [46].

Ще одним важливим чинником персоналізації консалтингових послуг є довгостроковий супровід. Ефективні рішення потребують не лише розробки, а й практичного впровадження, моніторингу результатів та коригування стратегії за необхідності. Тому провідні консалтингові компанії пропонують клієнтам не разові консультації, а комплексну підтримку на всіх етапах змін. Це може включати навчання персоналу, супровід у процесі реалізації проєкту, періодичний аудит виконаних рекомендацій та коригування стратегії залежно від нових викликів та можливостей.

Розвиток стратегічних партнерств і альянсів є одним із ключових напрямів сучасних консалтингових компаній. У світі, де бізнес-середовище стає все більш динамічним, поодиноці досягти високих результатів стає складніше. Саме тому консалтингові компанії все частіше обирають шлях співпраці, об'єднуючи свої ресурси, знання та технології з іншими організаціями. Такий підхід дозволяє не лише розширити спектр послуг, а й запропонувати клієнтам більш ефективні та комплексні рішення. Зокрема, консалтингові фірми активно співпрацюють з технологічними компаніями, які розробляють інструменти для автоматизації процесів, збору та аналізу даних. Завдяки таким партнерствам консалтингові компанії можуть використовувати передові рішення в області штучного інтелекту, аналітики великих даних і автоматизованих систем, що значно підвищує якість та ефективність їхніх послуг [44].

Окрім технологічного напрямку, стратегічні альянси відіграють важливу роль у міжнародній експансії консалтингових компаній. Співпраця з іноземними партнерами дозволяє не лише отримати доступ до нових ринків, а й краще

розуміти місцеві особливості ведення бізнесу. Консалтингові компанії, які прагнуть до глобального розвитку, укладають партнерські угоди з міжнародними фірмами, що допомагає їм розширити свою географію діяльності та залучити клієнтів у різних частинах світу. Крім того, такі альянси сприяють обміну знаннями та досвідом, що дозволяє компаніям адаптувати свої послуги до специфіки різних ринків і підвищувати конкурентоспроможність.

Ще одним важливим аспектом розвитку консалтингових компаній є інвестування в навчання та розвиток персоналу. В умовах швидких змін і постійного впровадження нових технологій знання, які були актуальними вчора, можуть втратити свою цінність вже завтра. Саме тому успішні консалтингові фірми зосереджують значну увагу на розвитку кваліфікації своїх працівників. Вони впроваджують програми навчання, що включають як традиційні тренінги, так і сучасні онлайн-курси, вебінари, майстер-класи та участь у міжнародних конференціях. Такі заходи дозволяють консультантам постійно оновлювати свої знання, освоювати нові методики та ефективніше застосовувати інноваційні підходи у своїй роботі [45].

Розвиток талантів у консалтингових компаніях також передбачає залучення найкращих фахівців, які мають унікальні навички та досвід. Успішні компанії активно використовують сучасні методи рекрутингу, залучаючи висококваліфікованих спеціалістів, які можуть принести нові ідеї та підходи до вирішення бізнес-завдань. Крім того, особлива увага приділяється створенню сприятливих умов для професійного зростання співробітників, що сприяє підвищенню їхньої лояльності та мотивації до подальшого розвитку.

Усі ці напрями - впровадження новітніх технологій, персоналізація консалтингових послуг, розвиток стратегічних партнерств та інвестиції в навчання персоналу - є основою для довгострокового успіху консалтингових компаній. Проте важливо розуміти, що жодна стратегія не може бути ефективною, якщо компанія не готова до гнучкості та адаптації. Консалтинговий ринок постійно змінюється, і щоб залишатися конкурентоспроможними,

компанії повинні швидко реагувати на нові виклики, впроваджувати інновації та шукати нестандартні рішення для своїх клієнтів [46].

Стратегічний розвиток консалтингових компаній є безперервним процесом, який вимагає постійного вдосконалення. Ті компанії, які зможуть найкраще адаптуватися до змін, використовувати новітні технології, розвивати партнерські відносини та інвестувати в своїх співробітників, матимуть найбільші шанси на успіх у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах не просто знання та досвід визначають лідерство, а здатність до інноваційного мислення, стратегічного бачення та ефективної взаємодії з клієнтами.

ВИСНОВКИ

Висновки до роботи свідчать про те, що консалтингові послуги відіграють важливу роль у розвитку підприємств, зокрема в контексті ПП «Тойота-Україна». Аналіз сутності консалтингової діяльності показує, що це не лише надання порад чи рекомендацій, а й стратегічне партнерство, яке сприяє досягненню цілей підприємства, підвищенню його ефективності та конкурентоспроможності. Консультанти не лише допомагають у вирішенні конкретних проблем, а й забезпечують довгострокову підтримку, сприяючи стабільному розвитку компанії через інтеграцію інноваційних рішень та підвищення внутрішньої ефективності.

Дослідження основних моделей управління консалтинговою діяльністю дозволило визначити, що ефективне управління потребує чіткого розмежування ролей між внутрішніми й зовнішніми консультантами, а також вибору відповідної організаційної моделі. Комбінований підхід до управління консалтинговими процесами, який частково реалізований у ПП «Тойота-Україна», забезпечує гнучкість і оперативність в адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Він дозволяє максимально ефективно поєднати стратегічне бачення зовнішніх експертів із глибоким розумінням внутрішніх процесів компанії.

Оцінка організаційно-економічної діяльності підприємства показала, що ПП «Тойота-Україна» має налагоджену структуру управління, яка ґрунтується на принципах корпоративного управління, стандартизації бізнес-процесів і дотриманні міжнародних норм. Компанія демонструє стабільні результати діяльності, активне використання інновацій та прагнення до постійного вдосконалення. Це створює сприятливе середовище для ефективної інтеграції консалтингових рішень.

Дослідження напрямів консалтингової діяльності підприємства дозволило виявити, що ключовими сферами залучення консультацій є правове забезпечення, податкове планування, стратегічний менеджмент, аудит, а також цифрова трансформація. Особливо вагомими є зусилля щодо вдосконалення

внутрішніх бізнес-процесів та адаптації до глобальних ринкових змін. Результати впровадження консалтингових рекомендацій свідчать про підвищення операційної ефективності, оптимізацію витрат та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Використання цифрових технологій у консалтинговій діяльності розглядається як один із найважливіших чинників її сучасного розвитку. Компанія активно застосовує інструменти автоматизації, програмне забезпечення для бізнес-аналітики, цифрові платформи управління проектами, що дозволяє підвищити точність прийняття рішень, зменшити ризики та оптимізувати використання ресурсів. Такий підхід відкриває нові можливості для масштабування діяльності та впровадження гнучких стратегій розвитку.

Розробка стратегічних підходів до подальшого розвитку консалтингової діяльності на підприємстві передбачає активну інтеграцію внутрішнього й зовнішнього досвіду, запровадження системи оцінки ефективності консалтингових проєктів, розвиток персоналу та розширення партнерських зв'язків з провідними консалтинговими агентствами. Успішна реалізація цих підходів можлива за умов системного моніторингу змін у середовищі, гнучкого стратегічного планування та впровадження інноваційних рішень, зокрема в сфері цифрової трансформації бізнесу.

Отже, результати дослідження підтверджують, що консалтинг є потужним інструментом підтримки ефективного управління підприємством. На прикладі ПП «Тойота-Україна» доведено, що цілеспрямоване та професійне використання консалтингових послуг сприяє посиленню конкурентних переваг, забезпечує підвищення ефективності внутрішніх процесів, підтримує стратегічні ініціативи компанії та створює фундамент для сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базецька Г. І. Економічний консалтинг : навч. посібник Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 167 с.
2. Василенко Д.П. Методичні вказівки щодо семінарських занять з навчальної дисципліни «Консалтинг в інформаційній діяльності» для студентів денної та заочної форм навчання зі спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» освітнього ступеня «магістр». Кременчук. 2018. 51 с.
3. Визначення стратегічного вибору консалтингової фірми. Головна Бібліотека BukLib.net. URL: <https://buklib.net/books/24396/> (дата звернення: 10.03.2025).
4. Гриценко Л.Ю. Становлення та розвиток консалтингових послуг, їх облік і контроль. DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка . URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/21266/1/Гриценко%20Л.Ю.%20ОМОм-11.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).
5. Грудзевич Ю. Організація консалтингової діяльності в обліку та оподаткуванні. Економіка та суспільство. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-100> (дата звернення: 10.03.2025).
6. Грудзевич Ю. Роль консалтингових компаній у забезпеченні ефективного податкового планування для малого та середнього бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. № 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-62> (дата звернення: 10.03.2025).
7. Гуткевич С.О Дунда С.П. Консалтинг як інструмент розвитку підприємства. eNUFTIR: Репозитарій НУХТ: Головна . URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/082b6cd9-ff4d-48e2-8eed-bb4ff1cd136a/content> (дата звернення: 10.03.2025).

8. Дибчук Л.В. Застосування цифрових технологій для оптимізації сучасних логістичних систем. Resolve a DOI Name. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.86.309953> (дата звернення: 10.03.2025).

9. Довгань Л.Є., Малик І.П., Семенченко Н.В., Крейдич І.М. Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент і бізнесадміністрування» освітньо-кваліфікаційного ступеню магістр. НТУУ «КПІ», 2017. 198 с.

10. Кальна-Дубінюк Т.П. Інформаційні технології в консалтинговій діяльності дорадчих служб. eNUFTIR: Репозитарій НУХТ: Головна. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/123e28f3-f0cc-49d4-970d-b09605b06404/content> (дата звернення: 10.03.2025).

11. Касян С.Я. Особливості консалтингової діяльності в системі маркетингу послуг. Збірник наукових праць. Економічний простір . URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/40> (дата звернення: 10.03.2025).

12. Касян С.Я. Формування маркетингових стратегій автомобілебудівних підприємств при виведенні на цільові ринки нової продукції. Збірник наукових праць. Економічний простір . URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/293> (дата звернення: 10.03.2025).

13. Кірічок К.М. Формування конкурентних переваг консалтингових агенцій на міжнародних ринках. DSpace: ELAKPI: Репозитарій КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/dabbaa8b-db68-4d8b-9202-edd73bbcfadc/content> (дата звернення: 10.03.2025).

14. Колдовської М.В. Консалтингова діяльність в системі міжнародного бізнесу. Репозитарій SumDU: Домашня сторінка . URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/78782/1/Koldovska%20_Bachelous_paper.pdf;jsessionid=6D729005B46F9D60F44A49357A7E9191 (дата звернення: 10.03.2025).

15. Костирко Н. В. Роль консалтингу в системі управління бізнесом. Головна сторінка ІРЧНУТ .

URL: <https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/22833/388-390%20Костирко%20Н.%20В..pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 10.03.2025).

16. Кутідзе Л.С. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Основи управлінського консультування» для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма (спеціалізація) «Менеджмент організацій та адміністрування». Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2019. 45 с.

17. Лобач К.В. Розроблення стратегічних альтернатив розвитку підприємства. eNUFTIR: Репозитарій НУХТ: Головна.

URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6958b63d-a171-4441-b810-21098e51838a/content> (дата звернення: 10.03.2025).

18. Лукашевич О.А. Консалтинг. Методичні вказівки до вивчення дисципліни для бакалаврів напрямку 6.020105 «Документознавство та інформаційна діяльність». КНТУ, 2014. 28 с.

19. Любохинець Л.С Дашевська А.А. Роль міжнародного консалтингу в розвитку національного ринку консалтингових послуг. ELARKHNU Інституційний репозитарій Хмельницького національного університету :: Головна. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/fd5637d0-7122-454b-8aa4-b9e106f09985/content> (дата звернення: 10.03.2025).

20. 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> (дата звернення: 10.03.2025).

21. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 134 с.

22. Марченко О.С. Особливості цифрової трансформації консалтингу. URL: <https://doi.org/file:///C:/Users/Acer/Downloads/Марченко+О.С.+Особливості+цифрової+трансформації+консалтингу..pdf> (дата звернення: 10.03.2025).
23. Охріменко О. О., Кухарук А.Д. Міжнародний консалтинг: практикум для студентів спеціальності 051 «Економіка». КПІ. ім. Ігоря Сіокрського, 2020. 62 с.
24. Петлін І. Роль консалтингу у розвитку туристичного бізнесу в Україні. Економіка та суспільство . 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-51> (дата звернення: 10.03.2025).
25. ПІІ «ТОЙОТА-УКРАЇНА « Основна інформація. Проект ясності . URL: <https://clarity-project.info/edr/32589471> (дата звернення: 10.03.2025).
26. ПІІ «Тойота-Україна». Синергія. Податковий консалтинг . URL: https://synergy.ua/project/fdi-toyota-ukraine/?utm_source (дата звернення: 10.03.2025).
27. Руденко Л. Формування та імплементація стратегічних орієнтирів антикризового розвитку міжнародних консалтингових компаній. URL: http://iepjournals.com/journals/14-15/2011_4_Rudenko-Sudareva.pdf (дата звернення: 10.03.2025).
28. Сатир Л.М., Стаднік Л.І., Задорожна Л.П., Шевченко А.О. Методичні вказівки з дисципліни «Консалтингова діяльність» для практичних занять і самостійного вивчення студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». БНАУ, 2021. 39 с.
29. Скоц К.Р. Новітні форми консалтингової діяльності у сфері інформаційних послуг. Головна сторінка DSpace . URL: https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4857/Бакалаврська%20-робота__Скоц%20К.Р..pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 10.03.2025).
30. Скрипник Л. М. Сутність та особливості консультації в сучасній освітній діяльності. Вісник Університету імені Альфреда Нобеля Серія «Педагогіка і

психологія» . 2021. Вип. 2, № 22. С. 34-40. URL: <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2021-2-22-4> (дата звернення: 10.03.2025).

31. Соколенко В. А. С47 Основи управлінського консультування : навч.-метод. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2018. 216 с.

32. Спільник І. Консалтингова діяльність як форма організації аналітичної роботи. DSpace at West Ukrainian National University: Головна сторінка .

URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/14366/1/111консалтингова%20діяльність%20як%20форма%20організації%20аналітичної%20роботи.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).

33. Ткаченко В.С. Консалтингова діяльність у системі міжнародного бізнесу. SumDU Repository: Home. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/92825/1/Ткаченко_bac_rob.pdf (дата звернення: 10.03.2025).

34. Ткачова С.С. Управлінський консалтинг: методичні вказівки для практичних занять для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форми навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків: [б. в.], ДБТУ, 2024. 42 с.

35. Тойота в Україні Офіційний імпортер та дистриб'ютор Toyota і Lexus. Toyota UA . URL: https://www.toyota.ua/toyota-in-ukraine?utm_source (дата звернення: 10.03.2025).

36. Тойота Україна. TG Consulting . URL: https://www.tgc.vision/toyota?utm_source (дата звернення: 10.03.2025).

37. Управління консалтинговою діяльністю в сфері агробізнесу в умовах конкурентоспроможного ринку. Консалтинг. Полтавський державний аграрний університет .

URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/7174/konsaltyng.pdf> (дата звернення: 10.03.2025).

38. Фінансова звітність за 2020 рік ПП «ТОЙОТА-УКРАЇНА». Clarity Project. URL: https://clarity-project.info/edr/32589471/yearly-finances?current_year=2020#google_vignette (дата звернення: 10.03.2025).
39. Фінансова звітність за 2021 рік ПП «ТОЙОТА-УКРАЇНА». Проект ясності. URL: https://clarity-project.info/edr/32589471/yearly-finances?current_year=2021#google_vignette (дата звернення: 10.03.2025).
40. Фінансова звітність за 2022 рік ПП «ТОЙОТА-УКРАЇНА». Проект ясності. URL: https://clarity-project.info/edr/32589471/yearly-finances?current_year=2022 (дата звернення: 10.03.2025).
41. Фінансова звітність за 2023 рік ПП «ТОЙОТА-УКРАЇНА». Проект ясності. URL: https://clarity-project.info/edr/32589471/yearly-finances?current_year=2023 (дата звернення: 10.03.2025).
42. Храпкіна В., Яцина Ю. Формування ринку консультаційних послуг в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка і бізнес. 2021. № 3(126). URL: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-7> (дата звернення: 10.03.2025).
43. Чукурна О., Базика С., Федчик О. Вплив цифрової трансформації бізнесу на консалтингові послуги в сфері інформаційно-комунікативних технологій. Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-112> (дата звернення: 10.03.2025).
44. Ярошина А.П. Аутсорсинг та консалтинг як інструменти оптимізації та аналізу на підприємстві. Репозиторій SumDU: Домашня сторінка. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/79837/1/Yaroshyna%20_%20Masters%20thesis_%20paper.pdf (дата звернення: 10.03.2025).
45. Shkodina I., Yengibaryan M. Development of consulting in the condition of industry 4.0. Financial and credit systems: prospects for development. 2021. No. 2. P. 53-60. URL: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2021-2-06> (date of access: 10.03.2025).

46. Tkachuk V., Yaremova M., Gorkusha N. FORMATION OF STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE. *Efektyvna ekonomika*. 2021. No. 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.10> (date of access: 10.03.2025).