

## ЗНАЧЕННЯ КОНСУЛЬТУВАННЯ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ ПРОДАЖУ НОВИХ ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ

©2023 МАНГУШЕВ Д. В., БАБЕНКО Н. М.

УДК 33:005.942 (075.8)  
JEL: L89; L99; R41; M21

### Мангушев Д. В., Бабенко Н. М. Значення консультування для українського ринку продажу нових легкових автомобілів

Метою статті є дослідження управлінського консультування як бізнесу та ефективного методу продажів і прибутковості фірми, розгляд значення консультування на ринку легкових автомобілів. Розглянуто різницю між термінами «управлінське консультування» та «консультування». Виявлено характерні риси управлінського консультування для підприємств. Розглянуто консультування на прикладі продажів легкових автомобілів та їх темпів зростання впродовж 2018–2022 рр. Описано, з якими проблемами стикаються спеціалісти та компанії у своїй роботі. Виявлено, які марки легкових автомобілів та в якій кількості було продано протягом зазначених років. Розглянуто, які марки автомобілів було продано найбільше, особливо для таких державних структур, як Національна поліція України, Служба безпеки України, Міністерство юстиції України, Державне агентство лісових ресурсів України, Державне бюро розслідувань України та Служба зовнішньої розвідки України, а також яка агенція в якій кількості та на яку суму придбала легкових автомобілів. Проаналізовано, які марки авто за даними Prozorro входять в п'ятірку найпопулярніших по продажах серед державних структур. Виділено, які фактори (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні тощо) впливають на управлінське консультування та що саме може вплинути на рішення про покупку легкового автомобіля. Описано, які функції має виконувати консультант у своїй роботі, а також його навички в психології. Виділено перспективи розвитку управлінського консультування в майбутньому, враховуючи сучасні тенденції.

**Ключові слова:** управлінське консультування, консультування, консультант, ринок легкових автомобілів, психологічні аспекти.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 9.

**Мангушев Дмитро Валерійович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [d.v.mangushev@karazin.ua](mailto:d.v.mangushev@karazin.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8795-164X>

**Бабенко Надія Миколаївна** – студентка, економічний факультет, кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** [nadia.babenko2000@ukr.net](mailto:nadia.babenko2000@ukr.net)

UDC 33:005.942 (075.8)  
JEL: L89; L99; R41; M21

### Mangushev D. V., Babenko N. M. The Importance of Consulting for the Ukrainian Market for Sales of New Passenger Cars

The article is aimed at studying managerial consulting as a business and an effective method of sales and profitability of a firm, considering the importance of consulting in the passenger car market. The difference between the terms «managerial consulting» and «consulting» is considered. The characteristic features of managerial consulting for enterprises are identified. Consulting is considered on the example of passenger car sales and their growth rates during 2018–2022. The article describes what problems specialists and companies face in their work. It is found which brands of cars and in what quantity were sold during the specified years. It was further considered which car brands were sold the most, especially for such public structures as the National Police of Ukraine, the Security Service of Ukraine, the Ministry of Justice of Ukraine, the State Forest Resources Agency of Ukraine, the State Bureau of Investigation of Ukraine, and the Foreign Intelligence Service of Ukraine, also purchase of cars by the aforementioned agencies in the terms of quantity and amount. The article analyzes which car brands according to Prozorro are among the five most popular in sales among government bodies. The article allocates the factors (political, economic, social, technological, ecological, etc.) to influence the managerial consulting and what exactly can influence a decision to buy a passenger car. The article describes what functions a consultant should perform in his work, and what skills in psychology the consultant should have a good command of. The prospects of development of managerial consulting in the future are allocated, taking into account the current trends.

**Keywords:** managerial consulting, consulting, consultant, passenger car market, psychological aspects.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 9.

**Mangushev Dmytro V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** [d.v.mangushev@karazin.ua](mailto:d.v.mangushev@karazin.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8795-164X>

**Babenko Nadiia M.** – Student, Faculty of Economics, Department of Marketing, Management and Entrepreneurship, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** [nadia.babenko2000@ukr.net](mailto:nadia.babenko2000@ukr.net)

**Н**а сьогоднішній день важко уявити роботу великих підприємств без консультантів, адже саме вони полегшують створення покупки та задовольняють потреби споживачів. Така ж сама ситуація з боку бізнесу: не було б бізнес-консультантів/управлінського консультування, підприємства могли б не впоратися самотужки з проблемами в їх бізнесі. Консалтинговий бізнес має мінімальні бар'єри на вході в галузь та є найпривабливішим.

Управлінське консультування в Україні зазвичай використовується лише в критичних ситуаціях (якщо брати відносини B2B). Оскільки Україна – це країна зі зростаючою економікою, клієнти намагаються вибрати консультанта за низькою ціною, але з відносно високою якістю послуг.

*Метою* статті є аналіз особливостей консультування та управлінського консультування у сфері продажів легкових автомобілів, а також значення та обов'язки консультанта в даній сфері.

У роботі було використано публікації та навчальні посібники таких авторів, як Вдовиченко Р. П. [3], Мангушев Д. В. [4], Цимбалюк І. М. [8], Балахонова О. В. [1], а також ряд інформаційних і статистичних джерел.

Щоб зрозуміти, що являє собою управлінське консультування та консультації, слід розглянути відмінності термінів «управлінське консультування» та «консультування» – на прикладі консультування на ринку легкових автомобілів; дослідити зміни на ринку легкових автомобілів та охарактеризувати функції консультанта в даній сфері, а також виділити перспективи розвитку управлінського консультування в майбутньому, враховуючи тенденції ринку послуг.

Консультування відіграє важливу роль у функціонуванні будь-якого підприємства, адже завдяки йому відбувається взаємодія між консультантом і клієнтом, що сприяє достойному рівню продажу продукції даного підприємства. Чим якісніше робота консультанта, тим більша ймовірність покупки потенційним споживачем.

Управлінське консультування, з'явившись на початку ХХ ст., уже з 1960-х років набуло обертів і почало сприйматися як вид спеціалізованої діяльності та ефективна форма бізнесу.

Консультанти з управління допомагають організаціям вирішувати проблеми, поліпшувати ефективність бізнесу, створювати цінності та максимізувати зростання. Вони визначають шляхи вирішення бізнес-проблем і вносять пропозиції щодо внесення змін. Робота, яку виконують консультанти з управління, може бути різноманітною, включно з електронним бізнесом, маркетингом, управлінням ланцюгом поставок і бізнес-стратегією.

Більшість авторів стверджують, що терміни «консультування» та «управлінське консультування» – це є одне й те саме, інші дотримуються думки, що тут присутня певна різниця. Якщо консультуван-

ня – це надання порад щодо правильності вибору, то управлінське консультування – це вид консалтингової діяльності, що виконує завдання вирішення певних проблем організацій/клієнтів/замовників, тобто надання професійних порад [3].

Для управлінського консультування характерні такі риси:

- 1) висока кваліфікація консультанта (вміння знайти рішення проблем, поєднання умінь працювати в колективі та індивідуально, надання допомоги в консультуванні й отримання задуманих результатів);
- 2) непередбачуваність лідеру та відсутність директивного характеру (консультант не є залежним від рішення керівництва з боку проведення консультацій і вирішення проблем, адже він є спеціалістом у своїй справі. Саме результат діяльності консультанта важливий вищому керівництву);
- 3) ефективність управління організацією та її функціональність у різних напрямках (економічний, соціально-психологічний, організаційно-технічний, тобто від результату консультування залежить й імідж компанії);
- 4) ресурси та процеси, продукція та послуги (на що направлено консультування) тощо [4, с. 331–332].

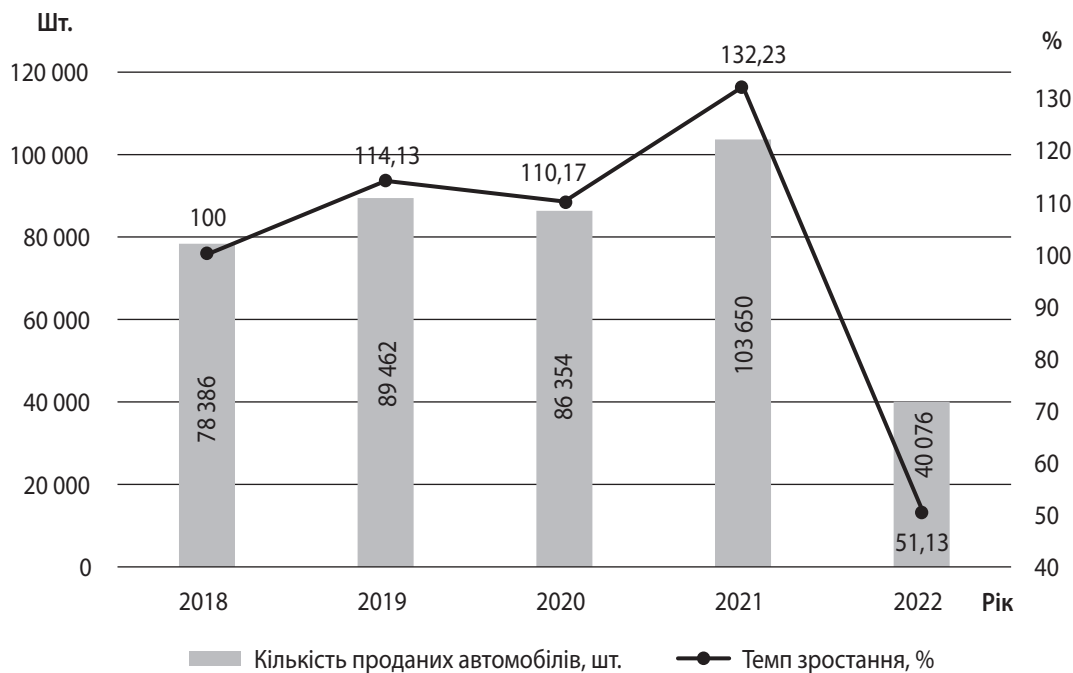
Консультування – це бізнес [1, с. 46]. Конкуренція між професійними консультантами на ринку досить сильно зростає, і це є нормою. Кожне підприємство прагне залучити найкращого спеціаліста, адже тоді він зможе поліпшити фінансові результати компанії. При цьому консультанти мають і свою вигоду, адже при кожній вдалій угоді вони мають певні бонуси та проценти.

Щоб поліпшити професійні навички своїх консультантів, фірми пропонують професійне навчання та формують групи спеціалістів за їх навичками.

**Р**озглянемо консультування на прикладі ринку легкових автомобілів, а саме – продаж легкових автомобілів у офіційних дилерах країни (рис. 1).

Зі статистичних даних відомо, що з 2018 по 2021 рр. кількість проданих легкових автомобілів стабільно зростала, а свого максимуму досягла у 2021 р. і склала 103 650 штук легкових автомобілів, що на 25 264 шт. більше, ніж у 2018 р. Станом на 2022 р. загальна кількість проданих автомобілів за рік склала всього 40 076 шт., що на 63 574 шт. менше, ніж за попередній рік. Такий спад відбувся через воєнні дії в країні та велику міграцію населення в інші країни тощо.

Таким чином, компанії потрапляють в кризові ситуації, через що потрібно приймати певні заходи, щоб вирішити проблеми, що постали. Тож багато фірм переходять чи додають послуги онлайн-консультування, створюючи боти, чати підтримки тощо,



**Рис. 1. Загальна кількість проданих нових автомобілів за 2018–2022 рр.**

Джерело: сформовано за даними [6; 7; 9].

щоб допомогти клієнтам задовольнити їх потреби та підібрати саме те, що їм потрібно.

Завдяки гарній роботі консультантів та маркетологів з кожним роком продається все більше і більше автомобілів різного користування. Працівники, які зберігають продуктивність та ефективність компанії на високому рівні, є найбільш бажаними в кожній організації та досить перспективними, адже зможуть легко піднятися кар'єрною драбиною. Однак є загроза відтоку гарних спеціалістів з однієї компанії в іншу, адже існують такі фактори, як рівень заробітної плати, відносини в трудовому колективі між колегами та керівництвом, інноваційність і прогресивність тощо.

Повертаючись до теми легкових автомобілів, розглянемо, які саме марки автомобілів користувалися найбільшим попитом упродовж 2018–2022 рр. (табл. 1). Слід враховувати як соціальні чинники, так і політичні, економічні, технологічні та екологічні, адже всі вони певною мірою впливають на рішення щодо покупки для певних категорій споживачів. Сюди входять воєнний стан, рівень інфляції, курс валют, чинне законодавство, рівень заробітної плати, технологічні характеристики автомобілів, безпечність для навколишнього середовища, світогляд населення, його смаки та надання переваг, рівень підприємств, податкова політика та багато інших факторів.

При порівнянні загальних відомостей щодо продажів автомобілів спостерігається тенденція збільшення попиту на нові легкові автомобілі: якщо у 2018 р. загальна кількість проданих автомобілів складала 78 386 шт., то у 2021 р. – уже 103 650 шт. Поява

нових марок, розвиток технологій і вдала робота консультантів – успіх компанії у досягненні цілей.

З отриманих даних можна сказати, що з кожним роком відбувається зростання темпу купівлі таких автомобілів, як Mitsubishi, Peugeot, Renault і Toyota. На це впливає ряд факторів, такі як власне характеристики автомобіля, сервіс обслуговування клієнта (у тому числі проведення консультацій), запропоновані додаткові обладнання чи аксесуари.

Можна розглядати продаж даних легкових автомобілів як для власного користування, так і як «оптову купівлю» структурами для їхніх потреб. Наприклад, державні установи (структури) є «оптовими покупцями», особливо такі, як Національна поліція України та Служба безпеки України, яким необхідно враховувати, передусім, такі характеристики, як швидкість і безпека, а також оснащеність додатковим обладнанням. Менеджери цих структур домовляються з власниками автосалонів щодо покупки. Ті, своєю чергою, їх консультують і супроводжують всі угоди до завершення покупки.

Наприклад, як зазначено в Prozorro, у 2021 р. було придбано 4 970 легкових автомобілів на 3,6 млрд грн, а найпопулярнішою п'ятіркою моделей у державних замовників були Renault Duster, Toyota Corolla, Mitsubishi L200, Kia Sportage та Ford Transit. До таких авто належать такі, що мають спецпризначення, панцеровані оперативні інкасаторські та такі, що можуть проїхати по повному бездоріжжю.

Розглянемо, які державні структури, яку кількість легкових автомобілів та на яку суму придбали у 2021 р. (табл. 2).

## Продажі нових легкових автомобілів в Україні за 2018–2022 рр., шт.

№ з/п	Марка	Рік				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Toyota	9 631	12 618	13 337	15 235	6 973
2	Renault	8 691	14 642	14 495	13 452	4 015
3	Volkswagen	6 185	4 698	3 731	4 099	3 080
4	Škoda	5 393	6 211	5 093	6 178	2 836
5	Hyundai	4 877	5 118	4 099	4 863	2 355
6	BMW	1 980	2 408	2 102	2 962	1 801
7	Mercedes-Benz	2 401	2 237	2 762	2 987	1 772
8	Mitsubishi	2 129	2 356	2 473	4 251	1 673
9	Nissan	5 189	5 317	3 833	4 777	1 193
10	Peugeot	2 190	2 780	3 036	3 568	947
11	Lexus	1 472	1 697	1 627	1 858	763
12	Mazda	3 033	2 547	2 891	2 999	703
13	Volvo			945	1 196	582
14	Інші	25 215	26 833	25 930	35 225	11 383
	<b>Разом</b>	<b>78 386</b>	<b>89 462</b>	<b>86 354</b>	<b>103 650</b>	<b>40 076</b>

Джерело: складено за даними [6; 7; 9].

Таблиця 2

## Державні структури та кількість куплених легкових автомобілів

Назва структури	Кількість машин, од.	Сума, млн грн
Національна поліція України	1 321	820
Служба безпеки України	250	202
Міністерство юстиції України	154	70
Державне агентство лісових ресурсів України	59	58,6
Державне бюро розслідувань	45	41
Служба зовнішньої розвідки України	34	31

Джерело: складено на основі [5].

Таким чином, найбільше автомобілів було придбано Національною поліцією України, набагато менше Державним бюро розслідувань та Службою зовнішньої розвідки України.

Стратегія консультування, як і в інших сферах діяльності, веде від теперішнього стану (поставлені завдання) до майбутнього (їх вирішення).

Як відомо, якщо клієнту важко зорієнтуватися при виборі легкового автомобіля, він звертається по допомогу до консультанта в даному автосалоні. Таким чином, консультант з продажу автомобілів має виконувати певні функції [2]:

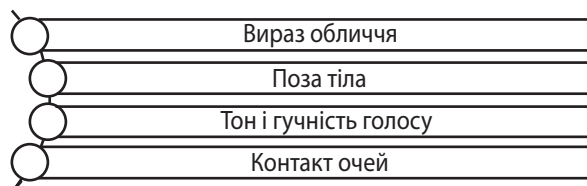
- ✦ продавати автомобілі компанії, при цьому вести переговори та зустрічі з клієнтами до самого звершення покупки;
- ✦ консультування з приводу додаткового обладнання та аксесуарів до автомобіля, який має перейти до нового власника;

- ✦ допомога клієнту в перевірці функціональності авто, тобто проведення тест-драйву та огляда характеристик, які зазначені виробником;
- ✦ роз'яснення нюансів з приводу страхування та можливості придбання в кредит;
- ✦ ведення клієнта під час огляду автомобіля, підготовка та підписання угод з купівлі, контроль оплати та проведення платежу, надання документів та власне автомобіля новому власнику тощо;
- ✦ моніторинг ринку продажів легкових автомобілів, діяльності конкурентів тощо.

Також на рішення клієнта впливає зовнішній вигляд консультанта, його охайність і діловитість. Кожен спеціаліст має володіти психологічними знаннями та навичками, які допомагають встановлювати контакт із клієнтом. Вербальний контакт зосереджує в собі згоду та схвалення рішень, які приймає клієнт.

Навіть якщо споживач має іншу точку зору, відмінну від консультанта, тут існує правило – «клієнт завжди правий».

Не менш важливими є невербальні особливості консультанта (рис. 2).



**Рис. 2. Невербальні особливості під час консультування [8]**

Важливу роль також відіграють емоції, поведінка та рухи консультанта. Наприклад, при поясненні чи опису характеристик автомобіля консультанту необхідно час від часу дивитися на клієнта, демонструючи свою зацікавленість і повагу. При цьому має бути присутня усмішка, дружній та добродушний вираз обличчя – це допоможе клієнту розслабитися та довіритись професіоналу. Тим паче, консультант має стримувати та маскувати свою розгубленість, сум'яття чи сором'язливість, оскільки в такому разі з'явиться якась недовіра з боку споживача. Спеціаліст має бути розслабленим, підтримувати тілесний контакт, що допоможе підвищити ефективність послуг консультування.

Також не варто розмовляти з покупцем на високих тонах чи, навпаки, досить тихо. Консультант має бути обізнаним у своїй справі, мати доброзичливий тон. Це також сприяє прискоренню підписання угоди.

Виділимо перспективи розвитку управлінського консультування в майбутньому:

- ✦ розвиток дистанційного консультування (онлайн-зустрічі на різноманітних платформах, удосконалення ботів та чатів підтримки тощо). На це, передусім, вплинула довготривала пандемія COVID-19, коли багато автосалонів не приймали відвідувачів через заборону тісного контакту та швидкості розповсюдження хвороби;
- ✦ залучення нової техніки та її використання;
- ✦ створення стратегічних партнерств (залучення спеціалістів для обміну знаннями, сприяння довіри з боку інших організацій та клієнтів тощо);
- ✦ залучення нових спеціалістів, їх навчання та збереження існуючих консультантів з подальшим кар'єрним зростанням тощо.

З даними тенденціями постають нові виклики для підприємств і нові завдання в поліпшенні роботи організацій.

## ВИСНОВКИ

Отже, можна сказати, що консультування з продажу легкових автомобілів пов'язане саме з управ-

лінським консультуванням. На це вказує процес надання порад щодо вибору автомобіля, тест-драйв, підписання угод і забезпечення досягнення результату, що визначила компанія, а саме – продати та задовольнити потреби клієнта. Також сама підготовка консультанта, яка проводиться фірмою, залежить від якісного управлінського консультування з боку професіонала. Тенденції консультування показують, що в майбутньому будуть залучені нові технології, надання більш сучасних знань, залучення кращих спеціалістів та впровадження онлайн-зустрічей тощо. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балахонова О. В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17. Вип. 1. С. 42–50. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.1\(38\).135308](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.1(38).135308)
2. Вакансії. Тойота Центр Київ «Автосаміт» – офіційний дилер TOYOTA. URL: <https://toyota.com.ua/vakansiyi>
3. Вдовиченко Р. П. Управлінське консультування як консультаційна послуга. *Якість технологій та освіти*. 2011. № 2. С. 5–8. URL: [http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Yak\\_2/3.pdf](http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Yak_2/3.pdf)
4. Мангушев Д. В. Визначення управлінського консультування як економічної категорії та його роль у сучасному ринковому середовищі. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 330–333. 2012. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2012-12\\_0-pages-330\\_333.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-12_0-pages-330_333.pdf)
5. Пилипенко Я. Закупівлі автомобілів у Prozorro 2021. URL: <https://ti-ukraine.org/blogs/zakupivli-avtomobiliv-u-prozorro-2021/#:~:text=Найпопулярнішими%20моделями%20були%20Renault%20Duster,Nissan%20Leaf%20>
6. Украинский авторынок в 2021 году вырос на 20% / AUTO-Consulting. 31.12.2021. URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=50400>
7. Украинский рынок новых авто в 2019 году продемонстрировал стабильный рост / AUTO-Consulting. 03.01.2020. URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=45548>
8. Цимбалюк І. М. Психологічне консультування та корекція. Модульно-рейтинговий курс : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2005. 656 с.
9. Яким був український авторынок у 2022 році. Підсумки / AUTO-Consulting. 03.01.2023/ URL: <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=52936>

## REFERENCES

- Balakhonova, O. V. "Podviinist upravlinskoho konsultuvannia: profesiina diialnist i dilova aktyvnist" [The Duality of Management Consulting: Professional Activity and Business Activity]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, vol. 17, no. 1 (2018): 42-50. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.1\(38\).135308](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2018.1(38).135308)
- Manhushev, D. V. "Vyznachennia upravlinskoho konsultuvannia yak ekonomichnoi katehorii ta yoho rol u suchasnomu rynkovomu seredovyshchi" [Definition of Management Consultancy as an Economic Category

- and its Role in Contemporary Market Environment]. *Biznes Inform*, no. 12 (2012): 330-333. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2012-12\\_0-pages-330\\_333.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-12_0-pages-330_333.pdf)
- Pylupenko, Ya. "Zakupivli avtomobiliv u Prozorro 2021" [Car Purchases in Prozorro 2021]. <https://ti-ukraine.org/blogs/zakupivli-avtomobiliv-u-prozorro-2021/#:~:text=Найпопулярнішими%20моделями%20були%20Renault%20Duster,Nissan%20Leaf%20>
- Tymbaliuk, I. M. *Psyhologichne konsultuvannia ta korektsiia. Modulno-reitynhovi kurs* [Psychological Counseling and Correction. Modular Rating Course]. Kyiv: Profesional, 2005.
- "Ukrainskiy avtorynok v 2021 godu vyros na 20%" [Ukrainian Car Market Grew by 20% in 2021]. *AUTO-Consulting*. December 31, 2021. <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=50400>
- "Ukrainskiy rynek novykh avto v 2019 godu prodemonstriroval stabilnyy rost" [Ukrainian Market of New Cars in 2019 Showed Stable Growth]. *AUTO-Consulting*. January 03, 2020. <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=45548>
- "Vakansii. Toiota Tsentri Kyiv «Avtosamit» – ofitsiyni dyler TOYOTA" [Vacancies. Toyota Center Kyiv "Avtosamit" Is an Official TOYOTA Dealer]. <https://toyota.com.ua/vakansiyi>
- Vdovychenko, R. P. "Upravlinske konsultuvannia yak konsultatsiina posluha" [Management Consulting as Advisory Services]. *Yakist tekhnologii ta osvity*, no. 2 (2011): 5-8. [http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Yak\\_2/3.pdf](http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Yak_2/3.pdf)
- "Yakym був українськи авторынок у 2022 році. Підсумки" [What Was the Ukrainian Car Market Like in 2022. Results]. *AUTO-Consulting*. January 03, 2023. <https://autoconsulting.ua/article.php?sid=52936>

УДК 658.1

JEL: M11; M19; M21; O12

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-196-202>

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

©2023 ОСТАПЕНКО Т. М., КУБЕЦЬКА О. М.

УДК 658.1

JEL: M11; M19; M21; O12

### Остапенко Т. М., Кубецька О. М. Удосконалення управління результативністю функціонування підприємства

У статті розглянуто питання розвитку підприємства, його поточного стану та ролі управління результативністю його діяльності. Встановлено, що результативність підприємства вимірюється через ряд показників: отриманий результат (прибуток), досягнення поставленої мети, ефективна робота за низкою інших показників (основні засоби, оборотні активи тощо), тобто як досягнення високих/достатніх показників функціонування. Проте у статті не ставилося за мету з'ясувати повний перелік цих результативних показників. Дослідження полягало в розробці сучасних рекомендацій підприємствам, як бізнес-одинаціям, щодо вдосконалення управління результативністю їх функціонування. Адже результативності можна досягти шляхом ефективного управління операційною системою, тобто фінансовими, трудовими, матеріальними та іншими ресурсами, на базі вмілого їх поточного та стратегічного планування, прогнозування, моніторингу, діагностики, аналізу діяльності та прийняття правильних управлінських рішень. Тому в статті серед управлінських заходів пропонується використання фінансового планування, що є ключовою передумовою досягнення високих результатів діяльності підприємства. Також пропонується підвищення результатів діяльності через ряд таких впроваджень/удосконалень: використання традиційних і нових комунікаційних підходів та технологій; впровадження в систему управління результативністю діяльності підприємства принципів менеджменту якості. Наступний логічний крок з удосконалення управління, що пропонується, – розробка збалансованої системи управління, до якої мають входити такі основні підсистеми: стратегічного планування; моніторингу проходження стратегічного курсу; залучення ресурсів; використання ресурсів організації; координації бізнес-процесів; контролю в усіх галузях діяльності підприємства; цілеорієнтації підприємства; ухвалення рішень; мотивації персоналу; делегування та розподілу відповідальності; оцінки діяльності підприємства; прогнозування діяльності; навчання персоналу. Зазначені системи пропонується періодично переглядати. У статті пропонується до впровадження інтерім-менеджмент, який націлений на досягнення позитивного результату в бізнесі.

**Ключові слова:** результат, управління, результативність, інтерім-менеджмент, фінансове планування, принципи управління якістю, удосконалення.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Остапенко Тетяна Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (просп. Гагаріна, 26, Дніпро, 49005, Україна)

**E-mail:** [ostapenko13@ukr.net](mailto:ostapenko13@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9292-3560>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-1779-2016>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210840416>

**Кубецька Ольга Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ (просп. Гагаріна, 26, Дніпро, 49005, Україна)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3507-0183>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-1386-2016>

**Scopus Author ID:** <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210845069>