

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
підприємництва, торгівлі та туристичного  
бізнесу  
Протокол № 2 від 04.09.2024 р.



Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

**ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ КОНСАЛТИНГ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»
Освітній рівень	другий (магістерський)
Освітня програма	«Підприємництво та торгівля»

Статус дисципліни

**вибіркова**

Мова викладання, навчання та оцінювання

**українська**

Розробник:  
д.е.н., професор

Марина САЛУН

к.е.н., доцент

Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Завідувач кафедри  
підприємництва,  
торгівлі та туристичного  
бізнесу

Марина САЛУН

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент

Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Харків  
2024

## ВСТУП

Сучасний напрямок розвитку кар'єри магістрантів нерозривно пов'язаний з виконанням замовних робіт і консультуванням підприємців та їх об'єднань. Цей динамічний союз є ключовим елементом успішного старту в професійному житті.

Управлінське консультування відкриває двері до сфери професійних порад з управління. Експерти цієї галузі допомагають підприємствам виявити та оцінити проблеми й можливості, розробити конкретні рекомендації щодо вжиття необхідних заходів та підтримують у процесі їх реалізації.

Навчальна дисципліна «Підприємницький консалтинг» створює міцну основу для майбутніх консультантів. Вона детально знайомить з організаційними аспектами консультаційної діяльності та готує до запуску нових підприємницьких ініціатив.

Мета навчальної дисципліни полягає у наданні здобувачам вищої освіти системи базових вмінь необхідних для успішного надання консультаційних послуг підприємствам та підприємницьким об'єднанням щодо процесу започаткування, організації та розвитку підприємництва, формування команди однодумців для провадження підприємницької діяльності.

Завдання дисципліни включають: вивчення закономірностей розвитку підприємництва як соціально-економічного та психологічного явища; формування професійних знань і вмінь, які забезпечують ефективну консалтингову діяльність; визначення основних умов і чинників, що сприяють чи заважають успіху консалтингової діяльності, а також розгляд навичок, необхідних для досягнення успіху у консультуванні підприємницьких структур і об'єднань підприємців; формування основних принципів взаємовідносин між консультантом та клієнтом, сучасних моделей консультування, що сприяють професійному зростанню та плануванню кар'єри консультанта; розвиток навичок ведення процесу консультування, створення консалтингових проектів, соціальної відповідальності у прийнятті рішень у консалтингу; формування уявлень про консалтинг у різних сферах управлінської діяльності; набуття практичних навичок використання методів консалтингу при організації підприємницької структури.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є управлінські аспекти підприємницького консалтингу, закономірності, принципи, підходи, сучасні методики, технології, що формують кваліфікованого фахівця відповідно до вимог ринку праці та стандартів вищої освіти.

Об'єктом вивчення навчальної дисципліни є процес консалтингу, включаючи його методи, засоби, умови та результати, а також взаємодію консультанта та клієнта в процесі надання консультаційних послуг.

Дисципліна спрямована на підготовку фахівців, здатних адаптуватися до змінних умов ринку та успішно реалізовувати консалтингові проекти, забезпечуючи підприємствам стабільний розвиток і конкурентні переваги.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна, визначено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН 2	ЗК2
РН 7	СК1
РН 8	СК2
РН 10	СК4
РН 11	СК5
РН 12	СК6

де, ЗК 2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

СК 1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких та торговельних структур.

СК 2. Здатність проводити оцінювання продукції, товарів і послуг в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК 5. Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проектів в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК 6. Здатність формувати соціально відповідальний бізнес, систему соціального підприємництва на основі цілей сталого розвитку держави та територіальних громад.

РН2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

РН7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва і торгівлі.

РН8. Оцінювати продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються в підприємницьких та торговельних структурах, і робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

PH10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких і торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

PH11. Впроваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких і торговельних структур.

PH 12. Визначати, аналізувати поточні цілі сталого розвитку країни, територіальних громад, формувати на їх основі новаторські бізнес-ідеї соціального підприємництва, впроваджувати систему соціальної відповідальності бізнесу.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теорія та практика підприємницького консалтингу**

##### **Тема 1. Сутність та зміст консалтингової діяльності**

###### *1.1 Консалтинг як форма бізнесу. Види консалтингу*

Консалтинг як спеціалізована послуга, що надається підприємствам та організаціям для отримання професійних порад і допомоги у вирішенні бізнес-проблем. Види консалтингу: стратегічний, організаційний, фінансовий, ІТ-консалтинг тощо.

###### *1.2 Мета, завдання і функції консалтингової діяльності*

Мета консалтингу – допомогти клієнтам досягти конкретних цілей та вирішити бізнес-проблеми. Завдання: аналіз ситуації, розробка стратегій, впровадження змін, надання професійних порад. Функції: діагностика, аналіз, планування, контроль, координація.

###### *1.3 Поняття консультативної послуги, її особливості*

Консультативна послуга – професійна допомога вирішенню бізнес-проблем шляхом консультацій та рекомендацій.

Особливості: індивідуальний підхід до кожного клієнта, спеціалізовані знання та досвід консультантів, орієнтованість на результат.

###### *1.4. Особливості становлення і розвитку консультування в Україні*

Започаткування консультування в Україні пов'язані з перехідним періодом та необхідністю впровадження нових методів управління. Розвиток: зростання попиту на консалтингові послуги, розвиток консалтингових компаній та підвищення професійного рівня консультантів.

## **Тема 2. Професійні консультанти**

### *2.1. Класифікація консультантів*

Класифікації консультантів, специфіка, відмінності, переваги, ризики: за спеціалізацією: стратегічні, організаційні, фінансові, ІТ-консультанти тощо; за формою власності: незалежні, афілійовані, внутрішні консультанти; за рівнем досвіду та кваліфікації: початківці, середнього рівня, експерти.

### *2.2. Основні типи консалтингових організацій*

Консалтингові фірми: малий, середній, великий бізнес, міжнародні консалтингові фірми. Внутрішні консультанти: спеціалісти, які працюють у складі організації і виконують консалтингові завдання для внутрішніх клієнтів. Афілійовані консалтингові фірми: спеціалізовані консалтингові підрозділи великих фірм або університетів.

## **Тема 3. Взаємовідносини консультанта та клієнта**

### *3.1. Організація відносин між клієнтом та консультантом*

Визначення ролей і відповідальностей у взаємодії. Уточнення цілей співпраці, обговорення потреб клієнта та можливостей консультанта. Встановлення довіри та відкритості у спілкуванні. Формування взаємного розуміння, забезпечення чіткості у сприйнятті завдань та очікувань. Розвиток емпатії та співпереживання. Розвиток партнерських відносин, створення атмосфери співпраці на основі довіри та відкритості.

*3.2. Моделі консультування. Характеристика моделей "експерт – клієнт" (експертне (нормативне) консультування), "доктор – пацієнт" (проектне консультування), "співробітництво" (процесне консультування)*

Експертне консультування (консультант як експерт, що надає конкретні рекомендації). Проектне консультування (акцент на процесі вирішення проблеми, аналогія з лікарем і пацієнтом). Процесне консультування (співпраця на рівні партнерів для досягнення спільних цілей).

### *3.3. Баланс очікувань клієнта та консультанта*

Розуміння потреб та очікувань сторін. Визначення обсягу робіт та відповідальностей. Управління конфліктами та невирішеними питаннями.

## **Тема 4. Поведінкові аспекти консалтингу**

### *4.1. Ролі та поведінка консультанта*

Визначення ролей консультанта: експерта, фасилітатора, тренера, наставника. Розгортання ролі експерта: надання професійних порад та рекомендацій. Поведінка фасилітатора: сприяння вирішенню проблем шляхом сприяння процесу. Тренерська роль: навчання клієнта новим навичкам та методам. Наставницька роль: допомога в розвитку та самореалізації клієнта.

#### *4.2. Професійні риси та здібності консультанта*

Аналітичні здібності: здатність аналізувати складні ситуації та шукати оптимальні рішення. Емпатія та вміння слухати: здатність співчувати та розуміти почуття та потреби клієнта. Комунікативні навички: здатність ефективно спілкуватися та впливати на інших. Адаптивність: готовність пристосовуватися до різних ситуацій та клієнтів. Етичність: дотримання професійних стандартів та цінностей.

#### *4.3. Базові цінності та етичний кодекс консультанта*

Інтегритет: дотримання високих стандартів поведінки та чесності. Довіра: підтримка відносин на основі взаємного довір'я та поваги. Конфіденційність: збереження конфіденційності інформації клієнта. Професіоналізм: розвиток і підтримка власної компетентності та професійного рівня. Повага до різноманітності: уважне ставлення до культурних та інших різниць серед клієнтів.

### **Тема 5. Процес консалтингу**

#### *5.1. Основні фази та етапи консультаційного процесу*

Діагностика: визначення проблеми або потреби клієнта, збір і аналіз інформації. Планування: розробка стратегії і плану дій для вирішення проблеми, визначення мети і завдань консультації. Впровадження: виконання запланованих дій, розробка і реалізація рішень. Оцінка: аналіз результатів консультації, оцінка ефективності вжитих заходів, коригування стратегії

#### *5.2 Центри уваги керівника консалтингової фірми*

Пошук та залучення клієнтів: розвиток маркетингової стратегії, взаємодія з потенційними клієнтами. Формування та управління командою консультантів: відбір кваліфікованих співробітників, організація робочих процесів. Розробка стратегії розвитку фірми: визначення цілей і завдань розвитку, планування дій для досягнення цих цілей. Фінансове планування та контроль: управління фінансами фірми, аналіз фінансової діяльності, вирішення фінансових проблем.

#### *5.3 Класифікація консалтингових проектів*

Групування консалтингових проектів за галузевою спрямованістю (фінансовий, ІТ, HR консалтинг, тощо), за масштабом (корпоративний, малий бізнес, індивідуальний), за тривалістю (довгостроковий, короткостроковий).

#### *5.4. Розробка консалтингового проекту*

Визначення завдань і цілей – уточнення проблеми або завдання, яке потрібно вирішити за допомогою консалтингового проекту. Аналіз ситуації: збір та аналіз інформації про компанію-клієнта, його ринок та конкурентне середовище. Розробка стратегії – визначення основних напрямків дій для досягнення поставлених цілей. Планування дій: розробка конкретних кроків із

залученням ресурсів для втілення стратегії. Впровадження рішень – практичне втілення стратегії та рекомендацій консультантів. Моніторинг та оцінка: контроль за виконанням плану та оцінка ефективності впроваджених рішень. Коригування стратегії: у разі необхідності вносяться зміни до стратегії та плану дій для досягнення кращих результатів.

#### *5.5. Маркетинг у консультиванні*

Аналіз ринку консалтингових послуг (вивчення ринкових тенденцій, конкуренції, потреб клієнтів у консалтингових послугах). Формування конкурентної переваги (визначення та просування унікальної пропозиції консалтингової фірми). Розробка маркетингової стратегії (визначення цільової аудиторії, позиціонування фірми на ринку, вибір каналів комунікації та просування). Комунікація з клієнтами (встановлення та підтримка відносин з потенційними та існуючими клієнтами, управління репутацією фірми). Аналіз результатів: оцінка ефективності маркетингових заходів, корекція стратегії на основі отриманих даних.

#### *5.6. Особливості оплати консультаційних послуг*

Визначення вартості послуг на основі аналізу витрат, конкурентної ситуації, цінової політики фірми та цінності, яку вони надають клієнтам. Варіанти оплати: погодинна ставка, фіксована вартість проекту, платіж за результатами, абонентське обслуговування тощо. Контроль над витратами та прибутками в межах консалтингового проекту, планування та відстеження фінансових показників для забезпечення досягнення мети проекту і відповідності бюджету. Фінансова відкритість: забезпечення прозорості у витратах та відкритості у відносинах з клієнтами щодо фінансових аспектів проекту. Диференціація цін. Контроль фінансових ризиків: визначення та мінімізація ризиків, пов'язаних з фінансовими аспектами проекту

### **Тема 6. Методичний інструментарій консалтингу**

#### *6.1. Методи пізнання у консультаційному процесі.*

Методи пізнання у консультаційному процесі: аналіз документації, спостереження за роботою персоналу, проведення інтерв'ю, використання анкет.

Аналіз документів та звітів дозволяє отримати інформацію про діяльність клієнта і виявити ключові проблеми. Спостереження за роботою персоналу допомагає зрозуміти внутрішні процеси в компанії та виявити можливі проблемні моменти. Проведення інтерв'ю з ключовими учасниками організації дозволяє отримати додаткову інформацію та зрозуміти потреби клієнта. Використання анкет та опитувань допомагає систематизувати інформацію та отримати зворотний зв'язок від учасників процесу. Експертні оцінки та аналіз

діяльності конкурентів допомагають отримати глибше розуміння ситуації та виявити можливі стратегічні переваги для клієнта.

### *6.2. Типи консалтингової діяльності*

Типи консалтингової діяльності: стратегічний консалтинг, організаційний консалтинг, фінансовий консалтинг, ІТ-консалтинг та інші. Експертне консультування, процесне консультування, проектне консультування, навчальне консультування, консультування шляхом рефлексії, консультування шляхом взаємного навчання, компіноване консультування (експертно-процесне, процесно-навчальне, експертно-навчальне, проектно-навчальне, тощо).

### *6.3. Особливості різних типів консультаційної діяльності*

Організаційний консалтинг спрямований на аналіз та управління організаційною структурою, процесами та культурою компанії для досягнення стратегічних цілей.

Фінансовий консалтинг включає в себе фінансовий аналіз, управління оборотними коштами, інвестиційне планування та оптимізацію фінансових процесів.

ІТ-консалтинг орієнтований на впровадження та підтримку інформаційних технологій, включаючи розробку програмного забезпечення, кібербезпеку та діджиталізацію бізнес-процесів.

Маркетинговий консалтинг допомагає компаніям розробляти та впроваджувати маркетингові стратегії для залучення клієнтів та збільшення прибутку.

Логістичний консалтинг спрямований на оптимізацію логістичних процесів, управління запасами та зниження витрат на поставки та доставку.

### *6.4. Інтегрований та глибокий консалтинг*

Інтегрований консалтинг орієнтований на комплексне вирішення проблем клієнта за допомогою різних методів та підходів, включаючи стратегічне планування, організаційний аналіз та розробку конкретних рекомендацій. Глибокий консалтинг передбачає вивчення проблеми настільки докладно, щоб консультант міг зробити діагноз та запропонувати інноваційні та ефективні рішення.

### *6.5. Коучинг як метод консультування*

Індивідуальний консалтинг. Види коучінгу. Психологічні та комунікаційні техніки коучінгу. Розробка стратегії досягнення мети у коучінгу. Відмінності коучінгу від наставництва. Фази коучінгу

### *6.6. Інформаційне забезпечення консультаційного процесу*

Визначення інформаційних потреб. Методи інформаційного пошуку та аналізу для надання обґрунтованих рекомендацій та рішень. Систематизація, обробка та інтерпретація отриманої інформації для забезпечення її доступності

та використання в процесі консультування. Застосування сучасних інформаційних технологій для покращення якості та ефективності консультаційного процесу. Конфіденційність інформації. Звітність та документування: правила та процедури ведення звітності та документування результатів консультаційного процесу для забезпечення прозорості та відповідності професійним стандартам.

## **Тема 7. Консультування в різних сферах управлінської діяльності**

### *7.1. Консультування в загальному менеджменті*

Розвиток стратегічного планування та управління стратегічними змінами. Оптимізація організаційних структур та процесів. Управління ризиками та кризове управління.

### *7.2. Консультування у фінансовому менеджменті*

Фінансовий аналіз та прогнозування фінансового стану підприємства. Управління оборотними коштами та капіталом. Фінансове планування та бюджетування.

### *7.3. Консультування з маркетингу*

Розвиток маркетингової стратегії та планування маркетингових заходів. Дослідження ринку та конкурентного середовища. Управління брендом та продуктовим портфелем.

### *7.4. Консультування щодо управління виробництвом*

Оптимізація виробничих процесів та ланцюга постачання. Впровадження систем управління якістю та стандартів безпеки. Управління запасами та виробничими потужностями.

### *7.5. Консультування щодо управління трудовими ресурсами*

Розвиток стратегії управління персоналом та планування кадрових ресурсів. Оцінка та розвиток персоналу, управління талантами. Управління трудовими відносинами та конфліктологія.

## **Тема 8. Організація та управління консалтинговими фірмами**

### *8.1. Організація консалтингової фірми*

Специфіка управлінського консультування як виду підприємництва. Створення консультаційної фірми.

### *8.2. Управління консалтинговою організацією.*

Стратегія консультаційної фірми. Професійні та комерційні аспекти стратегії консультаційної фірми. Маркетинговий підхід до консультування. Принципи та методи ціноутворення. Результативність діяльності. Професійна етика консультантів.

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Практичне заняття. Завдання 1.	Основні донори міжнародної технічної допомоги, національні організації і фонди, які виділяють ресурси на освіту і науку. Формування бази міжнародних програм та інструментів
Тема 2. Практичне заняття. Завдання 2.	Обґрунтування необхідності залучення та вибір консультанта, визначення внутрішніх та зовнішніх проблем організації як передумови щодо використання консультаційних послуг. Компетенції консультанта, фактори, що впливають на оплату його послуг. Визначення проблем клієнтської організації
Тема 3. Практичне заняття. Завдання 3.	Обґрунтування вибору моделі консультування
Тема 4. Практичне заняття. Завдання 4.	Оберіть поведінкову роль консультанта та обґрунтуйте зв'язок з моделлю консалтингу
Тема 5. Практичне заняття. Завдання 5.	Вибір стратегії внесення змін в організацію клієнта та визначення факторів, що впливають на реакцію щодо змін
Тема 6. Практичне заняття. Завдання 6.	Визначення критеріїв якості, контролю та ефективності роботи консультанта
Тема 7. Практичне заняття. Завдання 7.	Бізнес-план консалтингової фірми
Тема 8. Практичне заняття. Завдання 8.	Формування персонального бренду експерта/консультанта

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

**Перелік самостійної роботи**

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1-8	Вивчення лекційного матеріалу
Тема 1-8	Підготовка до практичних занять
Тема 1-8	Виконання контрольних робіт
Тема 1-8	Підготовка до екзамену

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни «Підприємницький консалтинг» для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів, як:

словесні (лекція (Теми 2 – 3, 5 – 7); лекції проблемного характеру (Теми 1, 4, 8);

наочні (презентація (Тема 1–8);

практичні (практична робота (Тема 1–8), робота в малих групах (Теми 6, 7); презентації (виступи перед аудиторією) (Тема 1, 8).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну (100-бальну) систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формі семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання за темами 1 – 8 (по 5 балів), дві контрольні роботи (по 10 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

### **Приклад екзаменаційного білета**

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Другий (магістерський) рівень вищої освіти  
Спеціальність «Підприємництво та торгівля»  
Освітньо-професійна програма «Підприємництво та торгівля».  
Навчальна дисципліна «Підприємницький консалтинг»

### **ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1**

#### ***Завдання 1 (тестове). (10 балів)***

Що таке консалтинг?

- a) Форма бізнесу, що надає професійні поради та допомогу підприємствам та організаціям у вирішенні бізнес-проблем.
- b) Метод управління підприємством.
- c) Фінансовий інструмент.
- d) Спосіб проведення маркетингових досліджень.

Яка основна мета консалтингу?

- a) Допомогти клієнтам досягти конкретних цілей та вирішити бізнес-проблеми.
- b) Збільшити продажі.
- c) Провести маркетингове дослідження.
- d) Розробити новий продукт.

Які основні функції консалтингової діяльності?

- a) Діагностика
- b) Аналіз
- c) Планування
- d) Всі відповіді правильні

Що таке консультативна послуга?

- a) Професійна допомога у вирішенні бізнес-проблем шляхом консультацій та рекомендацій.
- b) Продаж товарів і послуг.
- c) Рекламна кампанія.
- d) Фінансове планування.

Хто є внутрішніми консультантами?

- a) Спеціалісти, які працюють у складі організації і виконують консалтингові завдання для внутрішніх клієнтів.
- b) Зовнішні фахівці, залучені для надання консультативних послуг.
- c) Спеціалісти, які працюють на фрілансі.
- d) Консультанти, які працюють у великих міжнародних компаніях.

Які фактори є важливими для досягнення балансу очікувань клієнта та консультанта?

- a) Розуміння потреб та очікувань сторін
- b) Визначення обсягу робіт та відповідальностей
- c) Управління конфліктами та невирішеними питаннями
- d) Всі відповіді правильні

Які з наведених тверджень є базовими цінностями консультанта?

- a) Інтегритет
- b) Довіра
- c) Конфіденційність
- d) Всі відповіді правильні

Які критерії використовуються для класифікації консалтингових проектів?

- a) Галузева спрямованість
- b) Масштаб проекту
- c) Тривалість проекту
- d) Всі відповіді правильні

Які методи пізнання використовуються у консультаційному процесі?

- a) Аналіз документації
- b) Спостереження за роботою персоналу
- c) Проведення інтерв'ю
- d) Всі відповіді правильні

Які варіанти оплати консультаційних послуг існують?

- a) Погодинна ставка
- b) Фіксована вартість проекту
- c) Платіж за результатами
- d) Всі відповіді правильні

**Завдання 2 (теоретичне). (10 балів)**

Опишіть, як консультант може використовувати різні види консалтингу (стратегічний, організаційний, фінансовий, ІТ-консалтинг) для допомоги клієнту у вирішенні комплексної бізнес-проблеми. Включіть у відповідь опис мети, завдань і функцій консалтингової діяльності, а також ролей консультанта, таких як експерт, фасилітатор та тренер.

**Завдання 3 (евристичне). (20 балів)**

Порівняйте різні типи консалтингових організацій (малі, середні, великі міжнародні фірми, внутрішні консультанти) та поясніть, як кожен тип може підходити до вирішення проблем клієнта у сфері маркетингу та фінансового менеджменту. Опишіть особливості оплати консультаційних послуг, що можуть бути застосовані у цих випадках.

Затверджено на засіданні кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу протокол № \_\_\_\_\_ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Екзаменатор

д.е.н., проф. Салун М. М.

Зав. кафедрою

д.е.н., проф. Салун М. М.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

**Підсумкові бали за екзамен** складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

### ***Завдання 1 (тестове). (10 балів)***

За кожний правильний тест – 1 бал.

### ***Завдання 2 (теоретичне). (10 балів)***

5 – описано види консалтингу на основі сформульованих мети, завдань і функцій

10 – за описаними видами консалтингу встановлено роль та пояснено роль консультанта

### ***Завдання 3 (евристичне). (20 балів)***

5 – охарактеризовано основні типи консалтингових організацій;

10 – представлено методи вирішення проблем клієнта у сфері маркетингу та фінансового менеджменту за типами консалтингових організацій;

20 – описано особливості оплати консультаційних послуг за типами консалтингових організацій.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В. С. Консалтинг : навч. посіб. / С. І. Бай, І. П. Миколайчук, В. С. Ціпуринда. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 432 с.

2. Економічний консалтинг : навч. посібник / Г. І. Базецька ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 167 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eprints.kname.edu.ua/59307/1/2021%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%2035%D0%9D.pdf>.

3. 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. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ftplec.nlu.edu.ua/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE->

<https://bordeure.files.wordpress.com/2008/11/the-economist-business-consulting.pdf>  
<https://imc-armenia.org/wp-content/uploads/2016/01/Management-Consulting.pdf>  
<https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Starting%2520own%2520Consulting%2520Practice.pdf>  
[https://www.researchgate.net/publication/287330635\\_Researching\\_Management\\_Consulting\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Handbook](https://www.researchgate.net/publication/287330635_Researching_Management_Consulting_An_Introduction_to_the_Handbook)

### Додаткова

4. Gilbert Toppin, Fiona Czerniawska Business Consulting : A Guide to How it Works and How to Make it Work [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bordeure.files.wordpress.com/2008/11/the-economist-business-consulting.pdf>.

5. Kurb M. Management consulting : A guide to the profession, Geneva, International Labour Office [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://imc-armenia.org/wp-content/uploads/2016/01/Management-Consulting.pdf>.

6. Linda Howard What It Takes to Create Your Own Consulting Practice [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Starting%2520own%2520Consulting%2520Practice.pdf>.

7. Matthias Kipping, Timothy Clark Researching Management Consulting [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/287330635\\_Researching\\_Management\\_Consulting\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Handbook](https://www.researchgate.net/publication/287330635_Researching_Management_Consulting_An_Introduction_to_the_Handbook).

### Інформаційні ресурси в Інтернеті

8. Сайт ПНС ім. С. Кузнеця. Салун М. М. Методичне забезпечення з навчальної дисципліни «Підприємницький консалтинг». URL: <https://pns.hneu.edu.ua/user/index.php?id=11457>.