

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

Консалтингові послуги в сфері підприємництва

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до проведення підсумкового контролю
з навчальної дисципліни
підготовки докторів філософії**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

2016 рік

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:

кафедрою економіки підприємства та менеджменту, протокол № 11 від
19.04.2016

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Підсумковий контроль успішності навчання здобувачів з дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» та рівня сформованості у них компетентностей, які підтримуються даною навчальною дисципліною проводиться у формі екзамену відповідно до графіку навчального процесу спеціальності.

Семестровий екзамен – форма оцінки підсумкового засвоєння здобувачами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

Завданням екзамену є перевірка розуміння здобувачем програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння здобувачем компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами.

Семестровий екзамен охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування здобувачами компетентностей. Типовий приклад екзаменаційного білету наведено у розділі «Завдання для підсумкового контролю успішності навчання».

Кожен екзаменаційний білет складається з трьох завдань, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки здобувача і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає одне теоретичне запитання, одне діагностичне та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Здобувач отримує право на виконання завдань підсумкового контролю (допуск до екзамену), якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі досягла 35 балів.

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

2.1. Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Освітній рівень доктор філософії

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Навчальна дисципліна «Консалтингові послуги в сфері підприємництва»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1. Представте порівняльну характеристику методам оцінки результатів роботи консалтингових фірм.

Завдання 2. Розрахуйте бюджет платного часу консультування і величину вартості консультаційного продукту, якщо клієнт вибрав модель «лікар-пацієнт» для виконання робіт по зниженню собівартості продукції, яка виробляється його підприємством. Контрактом був затверджений наступний графік робіт.

Види робіт	Час
1. Діагностика проблеми	1.03- 6.03.2009
2. Збір, обробка інформації	7.03-19.03.2009
3. Розробка рекомендацій щодо вирішення проблеми	21.03-21.04.2009
4. Впровадження рекомендацій	22.04 - 31.05.2009

Величина гонорару консультантів, які виконують дану роботу, складає 400 грн. в день, коефіцієнт розрахунку вартості консалтингових послуг складає 3,4.

Завдання 3. Генеральний директор виробничого об'єднання безалкогольних напоїв був незадоволений роботою свого підприємства. Останнім часом рівень рентабельності виробництва знизився до критичної відмітки, а за умов сезонного коливання попиту ситуація на підприємстві наблизилася до кризової. Запаси зростали, рівень оборотних активів вимагав постійних додаткових інвестицій, які за умов незадовільного фінансового стану неможливо було профінансувати за рахунок залучених ресурсів. Керівний склад підприємства більш двох десятиків років зберігався практично незмінним, дякуючи дружнім і родинним зв'язкам. Невеликі зарплати і відсутність привабливих мотиваційних механізмів не створювали на підприємстві умов для залучення нових високопрофесійних менеджерів. Вирішивши подолати кризу підприємства власними силами, гендиректор звернувся до Київської консалтингової фірми з проханням провести інтенсивне навчання персоналу з нових технологій управління підприємством. Консалтингова фірма провела спеціально розроблене навчання з маркетингу, фінансового планування, розробки бюджету підприємства. Протягом року після початку програми навчання на підприємстві можна було констатувати збільшення обсягів продажів, розширення географії збуту продукції. Посилення конкурентної позиції

підприємства в першу чергу було обумовлене розширенням асортименту з 5 найменувань до 14. Генеральний директор вважав, що 25 тис грн., які він заплатив консалтинговій компанії, не були витрачені марно.

Завдання: визначте генеральну проблему підприємства, для вирішення якої запросили консультантів. Дайте характеристику результату консультування, яку могли визначити у переговорному процесі консультанти. Чи відповідає зміст консалтингового продукту потребам клієнтської організації?

Затверджено на засіданні

кафедри економіки підприємства та менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол №__ від "__" _____ 20__ р.

Зав. кафедри _____ Екзаменатор _____
(підпис) (підпис)

2.2. Перелік завдань для підсумкового контролю

Перелік програмних запитань для самодіагностики аспірантів

1. Місце консалтингових фірм в ринковій інфраструктурі.
2. Різні підходи щодо визначення категорії «консалтинг».
3. Види консалтингу щодо предмета консультування.
4. Методологічна класифікація консалтингових послуг.
5. Передумови виникнення та розвитку консалтингу.
6. Четвірка світових лідерів в області консалтингу.
7. Основні тенденції розвитку світового ринку консалтингових послуг.
8. Характеристика проектів міжнародних організацій, які здійснювали технічну підтримку України.
9. Етапи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.
10. Рейтинг консалтингових фірм в Україні та їх коротка характеристика.
11. Проблеми розвитку менеджмент-консалтингу в Україні.
12. Професійні асоціації в області консалтингу.
13. Характеристика стадій та основних етапів консалтингового процесу.
14. Причини звернення до консалтингових фірм та джерела інформації.
15. Структура запрошення та технічного завдання на виконання консалтингових послуг.
16. Критерії попередньої оцінки консалтингових фірм.
17. Зміст технічної та фінансової пропозиції від консалтингової фірми.
18. Завдання, які пропонуються для вирішення консалтинговим фірмам (проблема корекції, удосконалення, творчого розвитку).

19. Порівняльна характеристика методів щодо діагностики клієнтської організації.
20. Підходи щодо систематизації даних отриманих під час діагностики.
21. Розробка рекомендацій щодо вирішення проблем в клієнтській організації.
22. Методи оцінки результатів роботи консультанта.
23. Переваги та недоліки зовнішніх та внутрішніх консультантів.
24. Порівняльна характеристика консалтингових фірм.
25. Структура консалтингової фірми.
26. Форми ціноутворення на консалтингові послуги.
27. Структура витрат консалтингової фірми.
28. Договори на консалтингові послуги.
29. Структура та зміст договору на здійснення консалтингових послуг
30. Етичні правила консультанта.
31. Особисті якості консультантів.
32. Основні моделі співробітництва між клієнтською організацією та консалтинговою фірмою.
33. Стадії маркетингу консалтингових послуг.
34. Принципи вибору маркетингових прийомів.
35. Співвідношення попиту та пропозиції на консалтингові послуги в Україні.
36. Пошук клієнтів по методу Ф. Кросмана.
37. Процес реінжинірингу.
38. Сутність поняття «бенчмаркінг».
39. Сутність аутсорсингу.
40. Ефективність застосування коучингу в клієнтській організації.....

Приклад типових практичних завдань

Завдання (евристичне).

Фірма «Восток» проводить і поширює високоякісну косметичну продукцію, заявляючи, що в її склад входять лише натуральні інгредієнти і, що тести на тваринах не проводилися. Продукція поставляється покупцеві безпосередньо за замовленням з каталогу. Фірма почала свою діяльність близько восьми років тому, мала успіх, і тепер в ній зайнято 11 найнятих робітників. Фірма усвідомлює свій успіх і прагне до зростання.

Наталія, один з керівних працівників фірми звернулася до студентської консалтингової групи за допомогою у формулюванні планів розширення бізнесу.

На попередній нараді з консалтинговою групою Наталія пояснила: фірма вважає, що її продукція гідна уваги і у неї хороший потенціал на ринку. Проте всім видається що можливості нинішнього підходу - прямого маркетингу в Україні - вичерпані: немає подальшого зростання. Щоб бізнес розвивався, потрібний інший підхід. У фірмі йдуть спори про кращий шлях для руху вперед. В результаті дискусій залишилися дві альтернативи.

Перша полягає в переході від прямого маркетингу до роздрібно́ї торгівлі в Україні. Другий варіант – розширення прямого маркетингу на країни ближнього зарубіжжя і Європу. Наталія визнає, що вона віддає перевагу цьому варіанту. Не дивлячись на те, що доведеться шукати партнерів які могли б діяти як посередники, вона думає, що цей варіант менш ризикований.

Вона просить консалтингову групу оцінити обидва варіанти і рекомендувати кращий шлях розвитку.

Визначте:

Які початкові дані потрібні для виконання завдання?

Які методи необхідно використовувати для здобуття цих даних?

Чи існують різниці між проведенням досліджень для малої або крупної клієнтської фірми?

Оцініть обидва варіанти розвитку фірми «Восток» і порекомендуйте кращий шлях розвитку.

Завдання (евристичне).

Консалтингова компанія запропонувала Харківському меблевому комбінату (ХМК) свої послуги з підвищення прибутковості. На підставі власних припущень щодо особливостей даного консалтингового продукту визначте і опишіть:

проблемну симптоматику;

мета і результат консультування;

основні методологічні підходи вирішення проблеми низького рівня рентабельності ХМК.

3. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Мінімально можлива кількість балів, які здобувач може отримати за результатами проведення підсумкового контролю – 25.

Максимально можлива кількість балів, які здобувач може отримати за результатами проведення підсумкового контролю – 40.

Виконання кожного завдання підсумкового контролю успішності здобувача оцінюється відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 3.1).

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

Підсумкова оцінка за екзамен з навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» розраховується за формулою:

$$S = Z1 + Z2 + Z3,$$

де S – підсумковий максимальний бал, який здобувач може отримати за успішне виконання усіх завдань підсумкового контролю ($S=40$);

$Z1$ – максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за виконання завдання 1 підсумкового контролю ($Z1=10$);

$Z2$ – максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за виконання завдання 2 підсумкового контролю ($Z2=15$);

$Z3$ – максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати за виконання завдання 3 підсумкового контролю ($Z3=15$).

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою.

Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

4.1. Основна

1. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: Монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка – Х.: Издательский дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.

2. Гонтарева І. В. Управління консалтинговою діяльністю: конспект лекцій / І. В. Гонтарева. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 136 с.

3. Афанасьєв М. В. Тренінг формування компетенцій з економіки підприємства: навчальний посібник / М.В. Афанасьєв, І.В. Гонтарева, Д.О. Тищенко. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 328 с.

4.2. Додаткова

4. Бейч Э. Консалтинговый бизнес. Основы профессионализма. С.-П.: Питер, 2005. – 272 с.

5. Бутова Т.В. Управленческий консалтинг: Учебное пособие. М.: Теис, 2005. – 496 с.

6. Верба Т.І. Організація консалтингової діяльності. – К.: КНЕУ, 2000. – 134 с.

7. Зильберман М. Консалтинг. Методы и технологии: Перевод с англ. С.-П.: Питер, 2006. – 432 с.

8. Иванов М.С. Руководство по маркетингу консалтинговых услуг /М.С. Иванов, М.В. Фербер. – М.: Альпина Паблишер, 2003. -138 с.

9. Лапыгин Ю.Н. Основы управленческого консультирования: Учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Академический Проект, 2006. – 352 с.

10. Липпит Г., Липпит Р. Консалтинговый процесс в действии. С.-П.: Питер, 2007. – 300 с.

11. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги: Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 413 с.

12. Маринко Г.И. Управленческий консалтинг: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 381 с.

13. Пригожин А.М. Методы развития организации. – М.: МЦФЭР, 2003. – 864 с.

14. Смарт Дж. К. Коучинг: Пер. с англ. С.-П.: Нева, 2004. – 192 с.

15. Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами: пер. 2-го англ. изд. – М.: Дело и Сервис, 2006. – 368 с.

16. Управленческое консультирование. В 2-х томах Т. 1. /Под ред. М. Кубра; Пер. с англ. – 2-е изд. перераб. – М.: Интерэксперт, 1992. - 319 с

17. Управленческое консультирование. В 2-х томах Т. 2. /Под ред. М. Кубра; Пер. с англ. – 2-е изд. перераб. – М.: Интерэксперт, 1992. - 350 с.

18. Уткин Э.А. Консалтинг. – М.: Тандем, 1998. – 314 с.

19. Чернов Ю.В., Фомишин С.В., Тищенко А.И. Управленческое консультирование: Учеб. Пособие. – Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. – 272 с.

20. Шейн Э. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений «клиент-консультант». С.-П.: Питер, 2008. – 380 с.

4.3. Ресурси Internet

З українського законодавства	З навчальної дисципліни
Сервер Верховної Ради України. www.rada.gov.ua/	www.consult.ru Галузевий портал консалтингу
ЛігаБізнесІнформ. www.liga.net/	www.uamc.com.ua Українська Асоціація Менеджмент Консультантів
Нормативні акти України. www.nau.kiev.ua/	www.spiderproject.ru Сайт консалтингової фірми по управлінню проектами
Податки та бухгалтерській облік. www.basa.tav.kharkov.ua/	www.businessballs.com Організаційні зміни, тренінг та навчання
Право. Україна. www.legal.com.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html	http://www.expertRA.com Відділ рейтингових оцінок інформаційно-аналітичної групи «Експерт Україна»
Українське право. www.ukrpravo.com/	www.gc.com Сайт української консалтингової фірми «Глобал Консалтинг»
	www.ey.nl Сайт консалтингової фірми «Ernst&Young»
	www.pwc.com Сайт консалтингової фірми «PricewaterhouseCoopers»
	www.deloitte.com Сайт консалтингової фірми «Deloitte&Touche Tomatsu»
	www.kpmg.com Сайт консалтингової фірми «KPMG»
	www.accenture.com Сайт консалтингової фірми «Accenture»