

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

Консалтингові послуги в сфері підприємництва

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять
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

Метою проведення практичних занять з навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» є формування системи компетентностей щодо використання принципів, методів й інструментів здійснення консалтингового процесу в сфері підприємництва.

У ході практичних занять здобувач набуває професійних компетентностей та практичних навичок роботи з вирішення прикладних задач професійної діяльності.

Відповідно до програми навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» на практичні заняття відводиться 20 год. навчального часу.

Практичні заняття з навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» проводяться у аудиторіях Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

При підготовці до конкретного практичного заняття в межах виконання відповідного завдання (табл. 2.1) здобувачі формують звіти, які відповідають зазначеним викладачем вимогам, та захищають їх під час аудиторного заняття перед викладачем і аудиторією одногрупників.

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Завдання для практичних занять, які передбачені навчальним планом і програмою навчальної дисципліни для засвоєння теоретичних знань і практичних навичок, наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Перелік тем та завдань для практичних занять

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
Змістовий модуль I. Консалтинг як елемент інфраструктури професійної підтримки бізнесу						
1.	Тема 1. Сутність консалтингової діяльності	1.1. Здатність до визначення місця управлінського консультування в управлінській інфраструктурі 1.2. Здатність визначати поняття менеджмент-консалтингу	1. Дефініція консалтингу, основні принципи й завдання 2. Попредметна класифікація консалтингових послуг. 3. Класифікація послуг щодо методу консультування.	2	ММП	Основна: [2-3] Додаткова: [6; 18; 16; 15]

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
		<p>1.3. Здатність аналізувати та обґрунтовувати набір видів консалтингових послуг</p> <p>1.4. Здатність оцінювати доцільність різних методів консультування</p>				
2.	<p>Тема 2. Становлення та розвиток світового ринку консалтингових послуг</p>	<p>2.1. Здатність до вивчення та узагальнення дії світових лідерів консалтингу</p> <p>2.2. Здатність накопичувати та аналізувати інформацію щодо стану та розвитку світового ринку консалтингових послуг</p> <p>2.3. Здатність аналізувати роботу міжнародних організацій та професійних об'єднань з консалтингу</p>	<p>1. Історія виникнення консалтингу.</p> <p>2. Аналіз світового ринку консалтингових послуг.</p> <p>3. Міжнародні організації по консультуванню.</p>	2	ММП	<p>Основна: [3] Додаткова: [9;12; 18]</p>
3.	<p>Тема 3. Ринок консалтингових послуг в Україні</p>	<p>3.1. Здатність проводити аналіз ринку консалтингових послуг в Україні</p> <p>3.2. Здатність визначати проблеми розвитку консалтингових послуг в Україні та напрямки їх вирішення</p> <p>3.3. Здатність накопичувати та аналізувати</p>	<p>1. Аналіз ринку консалтингу в Україні.</p> <p>2. Проблеми розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.</p> <p>3. Професійні асоціації в області консалтингу.</p>	2	ММП	<p>Ресурси Internet Додаткова: [6; 9; 19]</p>

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
		інформацію щодо українських професійних асоціацій в сфері консалтингу				
4	Тема 4. Структура здійснення консалтингового процесу	<p>4.1. Здатність до здійснення підготовки та проведення консалтингового процесу в клієнтській організації</p> <p>4.2. Здатність до підготовки технічної та фінансової пропозиції</p> <p>4.3. Здатність накопичувати та аналізувати інформацію щодо діагностики проблем корекції, удосконалення, творчого розвитку</p> <p>4.4. Здатність обґрунтовувати та забезпечувати прийняття управлінських рішень на основі рекомендацій сформульованих в результаті діагностика підприємства</p> <p>4.5. Здатність розробляти програму впровадження проекту</p> <p>4.6. Здатність контролювати та оцінювати</p>	<p>1. Передпроектна стадія.</p> <p>2. Проектна стадія.</p> <p>3. Післяпроектна стадія.</p> <p>Ділова гра «Консалтинг і розвиток підприємства»</p>	6	ММП	<p>Основна: [2-3]</p> <p>Додаткова: [5; 10; 15; 17; 19; 20]</p>

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
		результати проекту 4.7. Здатність до презентації результатів проекту та самоаналізу				
Разом за змістовим модулем І					12	
Змістовий модуль ІІ. Економіка і організація консалтингової діяльності						
5	Тема 5. Організація консультативної діяльності	5.1. Здатність визначати переваги зовнішніх та внутрішніх консультантів 5.2. Здатність обґрунтовувати цінову політику консалтингової фірми 5.3. Здатність розробляти та укладати договори на консалтингові послуги	1. Дуальність у роботі консалтингових фірм 2. Порівняльний аналіз цін на консалтингові послуги в Україні та світі 3. Особливості залучення консультантів для малих підприємств Практичне завдання «Оцінка вартості консалтингових послуг»	2	ММП	Основна: [1-3] Додаткова: [4; 11; 13; 15] Ресурси Internet
6	Тема 6. Якість консультанта та комунікації в консалтингу	6.1. Здатність формувати та оцінювати вимоги до професійних компетенцій консультанта 6.2. Здатність визначати особистісні компетенції консультанта 6.3. Здатність обґрунтовувати та обирати модель консультативної діяльності	1. Загальні та професійні компетенції консультанта 2. Професійний кодекс консультанта з управління 3. Мотивація консультанта Практичне завдання «Розробка процедури відбору кандидатів на посаду консультанта»	2	ММП	Основна: [2-3] Додаткова: [6; 15; 18; 20] Ресурси Internet
7	Тема 7. Маркетинг консалтингових	7.1. Здатність обґрунтовувати та обирати	1. Програма розвитку консалтингових	2	ММП	Основна: [3] Додаткова:

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
	послуг	маркетингову політику консалтингових фірм 7.2. Здатність оцінювати та аналізувати ефективність маркетингових прийомів до залучення клієнтів	послуг 2. Маркетингова стратегія консалтингової фірми Практичне завдання «Розробка маркетингової стратегії консалтингової фірми»			[4;20] Ресурси Internet
8	Тема 8. Методи аналізу й вирішення проблем у консалтингу	8.1. Здатність до планування заходів з підвищення ефективності клієнтської організації з використання реінжинірингу бізнес-процесів 8.2. Здатність до використання бенчмаркінгу на підприємстві 8.3. Здатність визначати переваги та недоліки аутсорсингу 8.4. Здатність до організації проведення коучингової сесії	1. Модерація 2. Імітаційні ігри 3. Тренінг 4. Концепція «шість сігм» 5. Компетенції коуча	2	ММП	Основна: [1-3] Додаткова: [7; 13; 14; 17] Ресурси Internet
Разом за змістовим модулем II					8	
Разом за навчальною дисципліною					20	

*ПЗ – програмне забезпечення; ММП – мультимедійний проектор.

3. ТИПОВИЙ ПРИКЛАД ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття за темою 4 «Структура здійснення консалтингового процесу»: Ділова гра «Консалтинг і розвиток підприємства»

В процесі виконання завдання учасники:

- застосують знання про види і методи консалтингових послуг;
- закріплюють знання про послідовність надання консалтингових послуг.

Опис ділової гри:

В процесі даного завдання будуть представлені дві консалтингові фірми і клієнтська організація (замовник послуг). Консалтинговим фірмам необхідно провести презентацію фірми, здійснити діагностику підприємства, запропонувати план здійснення змін на підприємстві і зробити презентацію. Клієнтській організації необхідно видати завдання на здійснення консалтингової діяльності, прийняти обґрунтоване рішення щодо вибору консалтингової фірми і визначення шляху розвитку підприємства.

На виконання завдання необхідно 6 академічних годин. Послідовність ділової гри наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Послідовність ділової гри «Консалтинг і розвиток підприємства»

№	Зміст роботи
1	Роз'яснення цілей та основних правил ділової гри. Розподіл ролей: дві консалтингові фірми та клієнтська організація.
2	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: Консалтинговим фірмам: приготувати презентацію своїх фірм і ролі кожного учасника в ній. Клієнтській організації: видати вихідні дані про підприємство, по яких необхідно описати підприємство консалтинговим фірмам і видати їм запрошення на конкурс і технічне завдання, розробити шкалу оцінки рівня презентації консалтингових фірм
3	Виконання завдання
4	Презентація консалтингових фірм
5	Оцінка рівня презентації клієнтською організацією та надання консалтинговим фірмам запрошення на конкурс і технічного завдання
6	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: Консалтинговим фірмам: розробити технічну і фінансову пропозиції. Клієнтській організації: розробити власні пропозиції і документи для здійснення діагностики консалтинговими фірмами; розробити шкалу оцінки рівня презентації консалтингових фірм
7	Виконання завдання
8	Презентація консалтингових фірм
9	Оцінка рівня презентації клієнтською організацією та вибір напрямків для роботи консалтингових фірм
10	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: підготувати договір на надання консалтингових послуг
11	Виконання завдання
12	Укладання договору клієнтською організацією з обома консалтинговими фірмами
13	Клієнтська організація представляє документів для діагностики консалтинговим фірмам і відповідає на їх запитання. Консалтингові фірми оцінюють рівень початкових даних
14	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: Консалтинговим фірмам: провести діагностику клієнтської організації і визначити коло проблеми, приготувати презентацію. Клієнтській організації: провести діагностику і визначити генеральну проблему, розробити шкалу оцінки рівня презентації консалтингових фірм
15	Виконання завдання
16	Презентація консалтингових фірм

№	Зміст роботи
17	Оцінка рівня презентації клієнтською організацією та визначення головної проблеми
18	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: Консалтинговим фірмам: визначити коло можливих рішень, вибрати рішення, що рекомендуються, розробити плану здійснення рішень, приготувати презентацію. Клієнтській організації: вибрати напрямок розвитку, розробити шкалу оцінки рівня презентації консалтингових фірм
19	Виконання завдання
20	Презентація консалтингових фірм
21	Оцінка рівня презентації клієнтською організацією та вибір напрямку розвитку
22	Представлення завдань для малих груп та визначення регламенту: Консалтинговим фірмам: розробити програму впровадження змін, приготувати презентацію. Клієнтській організації: розробити власну програму впровадження змін, розробити шкалу оцінки рівня презентації консалтингових фірм
23	Презентація консалтингових фірм
24	Оцінка рівня презентації клієнтською організацією і вибір консалтингової фірми
25	Висновки Задоволені Ви спільною роботою і отриманими результатами? Що Ви винесли з обговорення? Що для Вас було найважливішим? Що б Ви хотіли сказати групі?

Очікуваний результат виконання завдання:

1. Здатність до здійснення підготовки та проведення консалтингового процесу в клієнтській організації
2. Здатність до підготовки технічної та фінансової пропозиції
3. Здатність накопичувати та аналізувати інформацію щодо діагностики проблем корекції, удосконалення, творчого розвитку
4. Здатність обґрунтовувати та забезпечувати прийняття управлінських рішень на основі рекомендацій сформульованих в результаті діагностика підприємства
5. Здатність розробляти програму впровадження проекту
6. Здатність контролювати та оцінювати результати проекту
7. Здатність до презентації результатів проекту та самоаналізу

4. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Виконання кожного завдання для практичних занять оцінюється відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види	Оцінка	Оцінка за національною шкалою
------------------------	--------	-------------------------------

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

Розподіл балів за виконання завдань до практичних занять у межах тем змістових модулів наведено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Розподіл балів за завданнями та змістовними модулями

Завдання для практичних занять	Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2				Сума балів
	ЗПЗ1	ЗПЗ2	ЗПЗ3	ЗПЗ4	ЗПЗ5.	ЗПЗ6	ЗПЗ7	ЗПЗ8	
Максимальна кількість балів	5	5	5	25	5	5	5	5	60

ЗПЗ – завдання для практичних занять за темою.

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності здобувача та іншої академічної документації.

5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

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

5.2. 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.

5.3. 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-	http://www.expertRA.com Відділ рейтингових оцінок

bin/matrix.cgi/pravo.html	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»