

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ЕКСПЕРТНИЙ КОНСАЛТИНГ

Методичні вказівки
до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти
за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля»

Електронний ресурс

УДК 330.33:005.572 (075)

Е 41

Рецензенти:

В. І. Чобіток – д. екон. н., проф., професор кафедри маркетингу та торговельного підприємництва ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»;

Г. В. Обруч – д. екон. н., проф., професор кафедри економіки та управління виробничим та комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту.

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 1 від 23 жовтня 2025 року)*

Експертний консалтинг : методичні вказівки до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» [Електронний ресурс] / уклад. А. О. Черняєва. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. – (PDF 30 с.)

Методичні рекомендації складено відповідно до програми навчальної дисципліни «Експертний консалтинг». Мета видання – допомогти студентам закріпити знання з теоретичного курсу, набути навичок самостійної роботи. Навчально-методичне видання містить зміст питань за кожною темою дисципліни, запитання для самопідготовки та тестування.

Для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, які навчаються за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Митна справа».

УДК 330.33:005.572 (075)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2025

© Черняєва А. О., уклад., 2025

ЗМІСТ

Вступ	4
Тема 1. Сутність експертного консалтингу та його організаційні форми.....	5
Тема 2. Ринок консалтингових послуг: види та ознаки.....	7
Тема 3. Юридичний та міжнародний бізнес-консалтинг.....	8
Тема 4. Консалтинговий цикл та інноваційна діяльність у сфері бізнес-консалтингу.....	11
Тема 5. Консалтингова фірма: сутність, значення та особливості функціонування.....	13
Тема 6. Активи, капітал та фінансові ресурси консалтингової фірми...	15
Тема 7. Доходи та витрати консалтингової фірми.....	17
Тема 8. Менеджмент та регулювання консалтингового бізнесу.....	19
Тема 9. Консультативний менеджмент та його основні напрями. Маркетингова діяльність консалтингової фірми.....	21
Тема 10. Методи аналізу та вирішення проблем.....	25
Теми рефератів	27
Список рекомендованої літератури	28

ВСТУП

Сьогодні, в умовах постійних змін та глобальної невизначеності, консалтинг є ключовим інструментом для бізнесу та організацій. Його сутність полягає у наданні незалежних, експертних порад для вирішення складних проблем, оптимізації процесів та досягнення стратегічних цілей.

В Україні та світі консалтинг, і особливо експертний консалтинг, є життєво необхідним. Він дозволяє компаніям отримувати доступ до унікальних, високоспеціалізованих знань та досвіду, які відсутні всередині організації. Це критично важливо для адаптації до технологічної трансформації, подолання кризових явищ (як війна в Україні), ефективного управління ризиками та використання нових можливостей. Експертний консалтинг забезпечує обґрунтоване прийняття рішень, прискорює інновації та підвищує конкурентоспроможність у динамічному середовищі.

Метою викладання навчальної дисципліни «Експертний консалтинг» є формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних та фахових компетентностей стосовно структури, функціонування, регулювання та здійснення консалтингового процесу та ведення бізнесу у сфері консалтингу в умовах сучасних суспільних трансформацій.

Предметом вивчення дисципліни є методологія та інструментарій надання високоспеціалізованих консультаційних послуг, спрямованих на вирішення складних, унікальних проблем організацій та підвищення їхньої ефективності через залучення зовнішньої експертизи.

Дані методичні вказівки складено відповідно до програми дисципліни «Експертний консалтинг» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, які навчаються за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 Управління та адміністрування освітньо-професійної програми «Митна справа». Мета видання полягає в тому, щоб допомогти здобувачам закріпити знання з теоретичного курсу, набути навичок самостійної роботи. Самостійна робота є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від нормованих навчальних занять, тобто лекційних і практичних занять (аудиторної роботи).

Для підготовки до поточного та підсумкового контролю здобувачам необхідно ознайомитись з рекомендованою літературою та, використовуючи методичні вказівки до організації та планування самостійної роботи, вивчити теоретичні питання за кожною темою дисципліни. Здобувачі можуть перевірити свою підготовленість шляхом відповідей на запитання, які надано для самопідготовки, а також проходження тестування.

При вивченні дисципліни «Експертний консалтинг» здобувач повинен ознайомитися з робочою програмою навчальної дисципліни, її структурою, формами й методами навчання, видами й методами контролю знань. Тематичний план дисципліни складається з двох розділів, які, в свою чергу, складаються із тем.

РОЗДІЛ 1 . ЕКСПЕРТНИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ВИД ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ ЕКСПЕРТНОГО КОНСАЛТИНГУ ТА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ.

Самостійна підготовка за темою 1

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Історія виникнення та походження консалтингу.
- Експертний консалтинг: визначення та сутнісні характеристики.
- Основні функції експертного консалтингу.
- Зовнішнє та внутрішнє консультування: загальне та особливе.
- Організаційні форми експертного консалтингу як підприємницької діяльності.

Питання для самопідготовки:

1. Охарактеризуйте сутнісні характеристики експертного консалтингу на основі багатовекторного підходу.
2. Розкрийте професійні, підприємницькі та сервісні характеристики експертного консалтингу.
3. Охарактеризуйте варіанти сполучення інтелектуального (професійного) та підприємницького векторів експертного консалтингу, спираючись на матрицю «професійність/підприємництво експертного консалтингу».
4. Визначте зміст наслідки квазіконсалтингової діяльності.
5. Як взаємопов'язані поняття «ділові послуги» та «експертний консалтинг»?
6. Визначте загальні риси та особливості консультування та консалтингу.
7. Розкрийте зміст соціально-етичного вектору експертного консалтингу.
8. Що дає підстави визначати експертний консалтинг каналом впровадження знань з економіки, менеджменту, права та інших галузей у господарську практику?
9. Охарактеризуйте функції та ефекти експертного консалтингу.
10. Визначте переваги та недоліки зовнішнього та внутрішнього консультування суб'єктів господарювання.
11. Охарактеризуйте організаційні форми підприємницької діяльності у сфері експертного консалтингу.
12. Які переваги та недоліки організаційних форм підприємницької діяльності є специфічними для експертного консалтингу?

Тестові завдання:

1. Яке положення найточніше відображає взаємозв'язок інтелектуального та підприємницького векторів бізнес-консалтингу?
 - A. Головним чинником успіху бізнес-консалтингу є його підприємницький вектор
 - B. Високий рівень інтелектуального (професійного) вектору гарантує успіх бізнес-консалтингу
 - C. Рівні розвитку інтелектуального (професійного) та підприємницького векторів бізнес-консалтингу є чинниками успіху бізнес-консалтингу
 - D. Підприємницький вектор забезпечує комерціалізацію інтелектуальних продуктів консультантів
2. У чому головна відмінність змісту понять «консультування» та «консалтинг»?
 - A. Високий рівень професіоналізму
 - B. Послідовність дій та заходів, які здійснює консультант у процесі консультування
 - C. Необхідність володіння консультантом заходами та методами підприємницької діяльності

D. Професійна допомога з розв'язання проблем суб'єктів господарювання

3. Незалежність професійної діяльності – це характеристика?

A. Внутрішнього консультування

B. Зовнішнього консультування

C. Це не є характеристикою будь-якого консультування

D. Всіх консультантів

4. Що є перевагою зовнішнього консультування у порівнянні з внутрішнім?

A. Професійність консультування

B. Здатність до інноваційних рішень

C. Досвід з розв'язання проблем господарювання у різних галузях національної економіки

D. Зацікавленість у успішному розв'язанні господарської проблеми підприємства

5. Що у переліку є перевагою внутрішнього консультування у порівнянні з зовнішнім консультуванням?

A. Професійність консультування

B. Здатність до інноваційних рішень

C. Знання методів консультування

D. Забезпечення конфіденційності

6. Яка риса з наведених у переліку притаманна як внутрішньому, так і та зовнішньому консультуванню?

A. Професійність

B. Можливість всебічного контролю з боку організації діяльності консультанта

C. Висока довіра підприємства-замовника

D. Забезпечення конфіденційності

7. Яка риса з наведених у переліку є специфічним для бізнес-консалтингу недоліком одноособового володіння як організаційної форми консалтингового бізнесу?

A. Обмеженість інтелектуальних ресурсів бізнесу

B. Обмеженість фінансових ресурсів бізнесу

C. Залежність від здатностей власника управляти бізнесом

D. Ризики та відповідальність власника бізнесу

8. Яка риса з наведених у переліку є специфічною для бізнес-консалтингу перевагою партнерства як організаційної форми консалтингового бізнесу?

A. Можливість залучення та використання фінансових ресурсів партнерів

B. Розподіл між партнерами ризиків та відповідальності

C. Компетентне прийняття рішень

D. Можливість залучення та використання інтелектуальних ресурсів партнерів

9. Яка риса з наведених у переліку є специфічною для бізнес-консалтингу перевагою корпорації як організаційної форми консалтингового бізнесу?

A. Можливість залучення та використання фінансових ресурсів акціонерів

B. Обмежена відповідальність акціонерів

C. Можливість залучення та закріплення висококваліфікованих консультантів через механізм акціонування

D. Висока кредитоспроможність

10. Яка риса з наведених у переліку є специфічним для бізнес-консалтингу недоліком корпорації як організаційної форми консалтингового бізнесу?

A. Обмеженість впливу дрібних акціонерів на бізнес

B. Конфлікт інтересів акціонерів

C. Конфлікт інтересів акціонерів та менеджменту корпорації

D. Можливість розбіжності інтересів консультантів як акціонерів консалтингового бізнесу та професіоналів бізнес-консалтингу

11. Які роки можна назвати «золотими роками» консультування?

A. 20-30 роки XIX ст.

B. Післявоєнні роки XX ст.

- C. 90 роки XIX ст.
- D. Початок XX ст.

ТЕМА 2. РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ: ВИДИ ТА ОЗНАКИ

Самостійна підготовка за темою 2

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Консалтингові послуги: основні характеристики та типи.
- Цінність та якість послуг експертного консалтингу.
- Види консалтингової діяльності. Консалтинговий сектор сфери послуг.
- Ринок консалтингових послуг.

Питання для самопідготовки:

1. Яке місце займає експертний консалтинг у структурі сфери послуг?
2. Визначте поняття послуг експертного консалтингу та їх головні характеристики.
3. Визначте цінність консалтингової послуги та охарактеризуйте її головні складові.
4. Охарактеризуйте головні критерії якості послуг експертного консалтингу.
5. За яким критерієм визначаються типи послуг експертного консалтингу: послуги-функції та послуги консультативного типу?
6. Розкрийте головні види консалтингової діяльності за предметним підходом.
7. Які види консалтингової діяльності визначаються за формами консультування?
8. Охарактеризуйте основні види консультацій та консультаційних проектів.
9. Розкрийте зміст стратегічно-інноваційного та оперативного бізнес-консалтингу.
10. Як класифікуються види консалтингової діяльності за стадіями життєвого циклу клієнтської організації?
11. Визначте поняття консалтингового ринку та розкрийте його головні характеристики та структуру.
12. Які принципи характеризують економічну поведінку консультантів та клієнтів на ринку послуг експертного консалтингу?
13. Охарактеризуйте головні види попиту на ринку послуг бізнес-консалтингу Україні за предметним та суб'єктним критеріями.
14. Які суб'єкти експертного консалтингу формують пропозицію на українському ринку консалтингових послуг?
15. Охарактеризуйте конкуренцію на ринку послуг бізнес-консалтингу Україні.

Тестові завдання:

1. Яка ознака є специфічною для послуг бізнес-консалтингу у порівнянні з іншими нематеріальними (чистими) послугами?

- A. Мінливість якості
- B. Можливість одержання «у запас»
- C. Складність стандартизації
- D. Нематеріальність

2. Ведення консультантом бухгалтерського обліку на підприємстві клієнта консалтингу – це?

- A. Проектування
- B. Стратегічно-інноваційний консалтинг
- C. Консалтингові послуги-функції як власні дії
- D. Послуги консультативного типу

3. Виконання консультантом певних робіт як необхідних складових процесу консультування – це?

- A. Стратегічно-інноваційний консалтинг
- B. Консалтингові послуги-функції як власні дії
- C. Консалтингові послуги консультативного типу
- D. Консалтингові послуги-функції як аутсорсинг

4. Яка характеристика є внутрішньою ознакою послуги бізнес-консалтингу як складової її цінності?

- A. Витрати консультанта на надання консалтингової послуги
- B. Ділова репутація консультанта
- C. Вигоди, які клієнт очікує одержати від послуг бізнес-консалтингу
- D. Оволодіння клієнтом новими знаннями та навичками у процесі консультування

5. Якість послуг бізнес-консалтингу за споживчим підходом характеризує?

- A. Якість консультаційного процесу
- B. Ступінь задоволення потреби замовника консалтингової послуги
- C. Якість праці консультанта
- D. Ступінь відповідності консалтингових послуг встановленим суспільством нормам

та правилам послугової діяльності

6. Виконання консультантом певних функцій персоналу клієнта консалтингу – це?

- A. Проектування
- B. Стратегічно-інноваційний консалтинг
- C. Консалтингові послуги-функції як власні дії
- D. Консалтингові послуги-функції як аутсорсинг

7. Професійна допомога консультантів при фундаментальних змінах бізнесу, це?

- A. Консалтингові послуги як аутсорсинг
- B. Стратегічно-інноваційний консалтинг
- C. Компенсаційний консалтинг
- D. Оперативний консалтинг

8. Формальний попит на консалтингові послуги, обумовлений?

- A. Погіршенням економічної ситуації на підприємствах
- B. Виникненням нової для клієнтів ситуації у сфері їх діяльності
- C. Очікуванням клієнтом змін у зовнішньому середовищі бізнесу
- D. Необхідністю виконання клієнтом певних вимог його бізнес- партнерів та інших

контрагентів

9. Попереджуючий попит на консалтингові послуги, обумовлений?

- A. Виникненням нової для клієнтів ситуації у сфері їх діяльності
- B. Очікуванням клієнтом змін у зовнішньому середовищі бізнесу
- C. Необхідністю виконання клієнтом певних вимог його бізнес- партнерів та інших

контрагентів

- D. Необхідністю фінансового оздоровлення клієнтської організації

ТЕМА 3. ЮРИДИЧНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ

Самостійна підготовка за темою 3

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Юридичний консалтинг та юридичні послуги.
- Ринок юридичних послуг та тенденції його розвитку в Україні.
- Міжнародний бізнес-консалтинг: визначення та основні характеристики.
- Основні напрями та суб'єкти міжнародного консалтингу.

Питання для самопідготовки:

1. Визначте поняття та основні характеристики юри-дичного консалтингу.
2. Які специфічні організаційні форми юридичного бізнесу вам відомі?
3. Розкрийте особливості партнерських відносин у юридичному бізнесі.
4. Які є види диверсифікованих юридичних фірм?
5. Які юридичні фірми є спеціалізованими?
6. Чим відрізняються юридичні супермаркети і юри-дичні бутики?
7. Визначте поняття юридичних послуг та їх головні ознаки.
8. Які ознаки мають пакетні юридичні послуги?
9. Як визначаються юридичні практики та юридичні індустрії?
10. Наведіть приклади юридичних послуг «он-лайн».
11. У чому особливості юридичних послуг «про-боно»?
12. Визначте поняття ринку юридичних послуг та роз-крийте його головні характеристики.
13. Розкрийте характеристики міжнародного консалтингу як складової міжнародної економіки та міжнародного бізнесу.
14. Яка роль міжнародного консалтингу в інтернаціоналізації українського бізнесу, євроінтеграції національної економіки України?
15. Розкрийте основні напрями міжнародного консалтингу.
16. Охарактеризуйте основних суб'єктів, що надають послуги міжнародного консалтингу в Україні.
17. Які існують моделі здійснення міжнародного консалтингу українськими консалтинговими фірмами?
18. Які чинники стимулюють / обмежують розвиток міжнародного консалтингу в Україні?

Тестові завдання:

- 1. У чому головна відмінність юридичного консультування у порівнянні з юридичним консалтингом?**
 - A. Спрямованість на досягнення певного правового результату
 - B. Послідовність дій та заходів, які здійснює юрист у процесі юридичного консультування
 - C. Необхідність володіння юристом знаннями та навичками надання юридичних консультацій
 - D. Професійна допомога з розв'язання проблем суб'єктів господарювання з метою досягнення правового результату та отримання прибутку
- 2. Інтелектуальна співпраця юристів різних фірм з обміну правовими знаннями та інформацією – це?**
 - A. Внутрішній юридичний краудсорсинг
 - B. Зовнішній юридичний краудсорсинг
 - C. Експертний юридичний краудсорсинг
 - D. Партнерський юридичний краудсорсинг
- 3. Юридичні практики- це?**
 - A. Юридичні послуги консультативного типу
 - B. Сукупність юридичних послуг за певною галуззю права;
 - C. Юридичні послуги-функції як власні дії
 - D. Галузі та сфери діяльності клієнтів юридичного консалтингу
- 4. Юридичні індустрії - це?**
 - A. Сукупність юридичних послуг з певної галузі права
 - B. Юридичні послуги- функції як власні дії

- C. Галузі та сфери діяльності клієнтів юридичного консалтингу
 D. Юридичні послуги-функції як аутсорсинг
- 5. Складні юридичні послуги - це?**
- A. Сукупність юридичних послуг певної клієнтської індустрії
 B. Сукупність юридичних послуг певної юридичної практики
 C. Сукупність різних видів юридичних послуг, що здійснюються на певних стадіях юридичного обслуговування клієнта
 D. Послуги міжнародного юридичного консалтингу
- 6. Як оплачуються юридичні послуги «pro bono»?**
- A. Оплачує клієнт консалтингової фірми
 B. Оплачуються із місцевого бюджету
 C. Не оплачуються
 D. Надаються у кредит
- 7. Комодизація юридичних послуг - це?**
- A. Збільшення обсягу пропозиції на ринку юридичного консалтингу
 B. Збільшення пропозиції однотипних юридичних послуг
 C. Зменшення попиту на певні юридичні послуги
 D. Зменшення пропозиції певних видів юридичних послуг
- 8. Яка характеристика є специфічною для міжнародного консалтингу як виду бізнес-консалтингу?**
- A. Націленість на отримання прибутку
 B. Інтернаціоналізація консалтингового бізнесу
 C. Консалтингове обслуговування клієнтів
 D. Впровадження консалтингових інновацій
- 9. Яка характеристика не розкриває зміст міжнародного консалтингу як складової міжнародної економіки?**
- A. Здійснення консалтинговими фірмами експорту консалтингових послуг
 B. Сумісне підприємництво національних та іноземних суб'єктів консалтингу
 C. Створення національними консалтинговими фірмами офісів та представництв за кордоном
 D. Підприємницька діяльність у сфері консалтингу з метою розв'язання проблем ведіння бізнесу клієнтів та отримання прибутку
- 10. Ексклюзивність у наданні якості юридичних послуг притаманна?**
- A. Юридичним супермаркетам
 B. Юридичним бутикам
 C. Юридичним кабінетам
 D. Квазібутикам
- 11. Яка характеристика є специфічною для міжнародного консалтингу як виду бізнес-консалтингу?**
- A. Інтелектуальна діяльність
 B. Націленість на отримання прибутку
 C. Інтернаціоналізація консалтингового бізнесу
 D. Консалтингове обслуговування клієнтів
- 12. Яким є зв'язок між інтернаціоналізацією консалтингу і бізнесу його клієнтів?**
- A. Консалтингові фірми виходять на ринок бізнес-консалтингу певної країни вслід за їх клієнтами
 B. Інтернаціоналізація клієнтського бізнесу обумовлює спеціалізацію консалтингових фірм на послугах міжнародного консалтингу
 C. Розвиток міжнародного консалтингу сприяє інтернаціоналізації бізнесу
 D. Інтернаціоналізація консалтингу і бізнесу є взаємопов'язаними процесами
- 13. До якого типу консалтингових послуг належить ведення консультантами бухгалтерського обліку іноземних підприємств згідно зі стандартами певних країн?**
- A. Послуги консультативного типу

- В. Послуги-функції як аутсорсинг
- С. Послуги-функції як власні дії
- Д. Пакетні послуги.

14. До якого типу консалтингових послуг належить надання консультантами професійної допомоги суб'єктам міжнародних економічних відносин при складанні контрактів?

- А. Послуги консультативного типу
- В. Послуги-функції як аутсорсинг
- С. Послуги-функції як власні дії
- Д. Пакетні послуги

15. До якого типу консалтингових послуг належить підготовка консультантами зовнішньоекономічних контрактів за замовленнями підприємств?

- А. Послуги консультативного типу
- В. Послуги-функції як аутсорсинг
- С. Послуги-функції як власні дії
- Д. Пакетні послуги

ТЕМА 4. КОНСАЛТИНГОВИЙ ЦИКЛ ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ

Самостійна підготовка за темою 4

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Консалтинговий цикл: стадії та результати.
- Консультаційний процес та його моделі. Консультант-клієнтські відносини.
- Інновації бізнес-консалтингу.

Питання для самопідготовки:

1. Опишіть три основні стадії консалтингового циклу та поясніть їхні ключові результати.
2. Що є змістом інтелектуального консалтингового продукту? Які його основні ознаки?
3. Поясніть відмінність між ресурсним та результативним рівнями консалтингового продукту, наводячи приклади.
4. Яка різниця між результатом консалтингових послуг-функцій та результатом послуг консультативного типу?
5. Назвіть та поясніть "парадокси консалтингу", які можуть виникнути в процесі консалтингового обслуговування.
6. Чим відрізняється повне консалтингове обслуговування від часткового (продукуючого та впроваджувального)?
7. Назвіть та охарактеризуйте три основні стадії консультаційного процесу.
8. Які основні розділи повинна містити консультаційна пропозиція, що надається клієнту на початковій стадії?
9. Опишіть чотири форми консультант-клієнтських відносин (крім міжособистісних).
10. Порівняйте та протиставте експертну, проектну та процесну моделі консультаційного процесу, вказуючи на роль консультанта та клієнта в кожній.
11. Яка роль навчального бізнес-консалтингу в загальних моделях консультаційного процесу?
12. Поясніть різницю між зовнішньою та внутрішньою інноваційною діяльністю у сфері бізнес-консалтингу.

13. Що таке інноваційний консалтинг як вид консалтингової діяльності, і яка його роль у національних інноваційних системах?

14. У чому полягає відмінність між поняттями «інновація бізнес-консалтингу» та «інноваційна консалтингова послуга»?

15. Наведіть приклади продуктових, процесних, організаційно-управлінських та соціальних інновацій у бізнес-консалтингу.

Тестові завдання:

1. Що слід вважати результатом впроваджувального консалтингового обслуговування?

- A. Отримання клієнтом професійної поради
- B. Виконання контракту з надання консалтингових послуг
- C. Отримання клієнтом реальної вигоди від консалтингової послуги
- D. Отримання клієнтом необхідних професійних знань та інформації

2. Що слід вважати результатом продукуючого консалтингового обслуговування клієнта

- A. Отримання клієнтом професійної поради
- B. Виконання контракту з надання консалтингових послуг
- C. Отримання клієнтом реальної вигоди від консалтингової послуги
- D. Отримання клієнтом необхідних професійних знань та інформації

3. На якій стадії консультаційного процесу консультантом здійснюється попередня діагностика проблеми клієнта за проектною моделлю?

- A. Початкова (передконтрактна) стадія
- B. Основна (контрактна) стадія
- C. Заключна (післяконтрактна) стадія
- D. Протягом всіх стадій консультаційного процесу

4. Яка модель консультаційного процесу не передбачає дій консультанта з попередньої діагностики та формулювання проблеми клієнта?

- A. Експертна модель
- B. Проектна модель
- C. Процесна модель
- D. Ці види діяльності здійснюються консультантом за всіма моделям процесу

консультування

5. Послідовність дій та заходів, які здійснює консультант для вирішення проблеми клієнта, досягнення клієнтською організацією реальних вигід як кінцевого результату консалтингу – це?

- A. Консалтинговий цикл
- B. Консультаційний процес
- C. Консультаційна пропозиція
- D. Консультаційна модель

6. Якщо проблема клієнта для консультанта є стандартною, типовою, то найефективнішою є модель консультування?

- A. Експертна
- B. Проектна
- C. Процесна
- D. Навчальна

7. Якщо клієнт співпрацює з консультантом на всіх стадіях консультаційного процесу, то це модель консультування?

- A. Експертна
- B. Проектна
- C. Процесна
- D. Навчальна

8. Інноваційна послуга бізнес-консалтингу – це?

- A. Певні зміни в продукті, технології, організації надання консалтингових послуг
- B. Нові чи удосконалені професійні дії фахівців з надання професійної допомоги бізнесу
- C. Здатність консультантів до інновацій
- D. Сприйняття інновацій консультантами та консалтинговими фірмами

9. Застосування новітніх технологій консультаційного процесу – це?

- A. Продуктові інновації бізнес-консалтингу
- B. Процесні інновації бізнес-консалтингу
- C. Організаційно-управлінські інновації бізнес-консалтингу
- D. Інноваційна послуга бізнес-консалтингу

10. Яка стадія консультаційного циклу включає дві фази (фаза замовлення і фаза оплати)?

- A. Стадія продукування
- B. Стадія обміну
- C. Стадія впровадження
- D. Стадія створення

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ТЕМА 5. КОНСАЛТИНГОВА ФІРМА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Самостійна підготовка за темою 5

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Консалтингова фірма як інтелектуальна підприємницька організація сфери послуг.
- Економічний потенціал консалтингової фірми та його структура.
- Загальна структура консалтингової фірми.
- Персонал консалтингової фірми та його оплата.
- Середовище та життєвий цикл консалтингової фірми.

Питання для самопідготовки:

1. Які особливості притаманні консалтинговій фірмі як організації сфери послуг?
2. Які ознаки характеризують консалтингову фірму як інтелектуальну організацію, що навчається?
3. Які ресурси формують економічний потенціал консалтингової фірми?
4. Які показники характеризують консультаційний (сервісний) та інституціональний потенціали консалтингової фірми у його результативному аспекті?
5. Що характеризує виробнича функція бізнес-консалтингу?
6. Розкрийте зміст інтелектуального ефекту бізнес-консалтингу.
7. Як визначається ефективність бізнес-консалтингу?
8. Які підрозділи формують консультаційну (сервісну) та функціональну структури консалтингової фірми?
9. Розкрийте головні види управлінської структури консалтингової фірми.
10. Охарактеризуйте основні категорії персоналу консалтингової фірми?
11. Як формується та визначається білінгвий годинник консультанта?
12. Які форми та системи оплати праці консультантів застосовуються консалтинговими фірмами?
13. Чим відрізняється вплив складових зовнішнього мікро- та макросередовища консалтингової фірми на ефективність консалтингового бізнесу.

14. Які чинники та умови консалтингового бізнесу є складовими внутрішнього середовища консалтингової фірми?

15. Охарактеризуйте життєвий цикл консалтингової фірми та його фази.

Тестові завдання:

1. Коли з'явилися перші консалтингові фірми у США?

- A. У середині XIX ст.
- B. Наприкінці XIX ст. та на початку XX ст.
- C. У середині XX ст.
- D. На початку XXI ст.

2. Яка з перелічених компаній НЕ належить до "великої трійки" консалтингу?

- A. McKinsey
- B. Boston Consulting Group
- C. Arthur D. Little
- D. Bain & Company

3. Який пріоритетний ресурс консалтингової фірми як інтелектуальної організації?

- A. Матеріальні активи
- B. Фінансові потоки
- C. Професійні знання, здатності та навички консультантів
- D. Природні ресурси

4. Яка з перелічених функцій є основною для консалтингової фірми як суб'єкта підприємницької діяльності?

- A. Екологічна функція
- B. Зовнішньоекономічна функція
- C. Послугова (сервісна) функція
- D. Соціальна функція

5. Який вид ресурсів консалтингової фірми характеризується вищою цінністю всередині фірми, ніж поза нею?

- A. Загальні ресурси
- B. Специфічні ресурси
- C. Інтерспецифічні ресурси
- D. Постійні ресурси

6. Який з видів інтелектуальних ресурсів консалтингової фірми включає знання та інформацію щодо клієнтської мережі, конкурентів та маркетингу послуг?

- A. Людські інтелектуальні ресурси
- B. Організаційні інтелектуальні ресурси
- C. Ринкові інтелектуальні ресурси
- D. Об'єктивовані знання

7. Який рівень економічного потенціалу консалтингової фірми характеризується потенційним (максимально можливим) обсягом реалізованих консалтингових послуг?

- A. Консультаційний потенціал (сервісний)
- B. Господарський потенціал
- C. Інституційний потенціал
- D. Потенціал управління

8. Яка управлінська структура ефективна у невеликих за розміром консалтингових фірмах з вузькою спеціалізацією?

- A. Функціональна організація
- B. Дивізійна структура
- C. Лінійна організація
- D. Матрична структура

9. Який показник білінгового годинника консультанта відображає співвідношення виставлених клієнту годин та забілених годин консультанта?

- A. Утилізація (utilization)
- B. Реалізація (realization)
- C. Грошовий збір (collection)
- D. Небілінгові години

10. Який принцип організації оплати праці консультантів передбачає врахування їх статусу у фірмі, внеску у створення науково-методичної бази та зміцнення репутації фірми?

- A. Індивідуалізованість
- B. Гарантованість
- C. Гнучкість
- D. Багатофакторність

ТЕМА 6. АКТИВИ, КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ФІРМИ

Самостійна підготовка за темою 6

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Активи консалтингової фірми: визначення та види.
- Капітал консалтингової фірми та його основні форми.
- Фінанси та фінансова діяльність консалтингової фірми.

Питання для самопідготовки:

1. Охарактеризуйте активи консалтингової фірми. Визначте поняття та види необоротних та оборотних активів.
2. Охарактеризуйте нематеріальні активи консалтингової фірми, їх роль у забезпечення ефективності та конкурентоспроможності консалтингового бізнесу.
3. Визначте поняття капіталу бізнес-консалтингу. Які головні критерії застосовуються для визначення його економічних форм?
4. Охарактеризуйте власний капітал консалтингової фірми та його структуру.
5. Визначте джерела та види запозиченого капіталу консалтингової фірми.
6. Розкрийте основні характеристики основного капіталу консалтингової фірми та його обороту.
7. Назвіть причини та види зношення основного капіталу консалтингової фірми.
8. Розкрийте основні методи амортизації основного капіталу.
9. Визначте оборотний капітал та оборотні кошти консалтингової фірми.
10. Охарактеризуйте інтелектуальний капітал консалтингової фірми та його основні складові.
11. Розкрийте зміст поняття фінансів консалтингової фірми. У чому полягають їх функції?
12. Визначте основні види фінансових відносин, суб'єктом яких є консалтингова фірма.
13. Охарактеризуйте фінансові ресурси консалтингової фірми та їх види.
14. Визначте грошові фонди консалтингової фірми. Які є джерела їх формування?
15. Визначте поняття та основні види грошових потоків консалтингової фірми.
16. Розкрийте поняття та види фінансування діяльності консалтингової фірми.
17. Розкрийте особливості краудфандингу як технології фінансування консультаційних проєктів консалтингової фірми.
18. Охарактеризуйте зміст та основні завдання фінансової діяльності консалтингової фірми.

Тестові завдання:

1. Що таке активи консалтингової фірми?

- A. Боргові зобов'язання перед кредитором
- B. Сукупність економічних відносин з приводу розподілу фінансових ресурсів
- C. Контрольовані фірмою складові її майна, використання яких забезпечує зростання вартості та отримання прибутку
- D. Сума коштів, необхідна для започаткування бізнесу

2. Як поділяється нерухомість консалтингової фірми за призначенням?

- A. Основна та допоміжна нерухомість
- B. Житлова та комерційна нерухомість
- C. Інвестиційна та операційна нерухомість
- D. Придбана та орендована нерухомість

3. Які форми грошей є активами консалтингової фірми?

- A. Статутний капітал та нерозподілений прибуток
- B. Кредити банків та кредиторська заборгованість
- C. Фінансові інвестиції, дебіторська заборгованість, готівка та гроші на рахунках банків
- D. Лише готівка та гроші на рахунках

4. Що належить до нематеріальних активів консалтингової фірми?

- A. Канцелярські товари, бланки та розхідні матеріали
- B. Готівка, банківські рахунки та цінні папери
- C. Будівлі, приміщення та офісне обладнання
- D. Права на об'єкти інтелектуальної власності, накопичена база знань, наукові розробки та гудвіл

5. За яким критерієм активи консалтингової фірми розділяються на необоротні та оборотні?

- A. За характером обороту та терміном використання
- B. За джерелами формування (власні, запозичені)
- C. За призначенням у консалтинговій діяльності
- D. За формою (матеріальні, фінансові, нематеріальні)

6. За джерелами коштів, як розділяється капітал консалтингової фірми?

- A. Інвестиційний та операційний капітал
- B. Власний капітал та запозичений капітал
- C. Матеріальний та нематеріальний капітал
- D. Основний та оборотний капітал

7. Які є економічні форми власного капіталу консалтингової фірми за джерелами інвестованих коштів?

- A. Статутний капітал та резервний капітал
- B. Короткострокові кредити та кредиторська заборгованість
- C. Додатковий капітал та неоплачений капітал
- D. Вкладений (або сплачений) капітал та нерозподілений прибуток

8. Які види зношування основного капіталу консалтингової фірми розрізняють?

- A. Фізичне та моральне зношування
- B. Первісне та відновлювальне зношування
- C. Амортизаційне та залишкова вартість
- D. Технологічне та функціональне зношування

9. Які є основні складові інтелектуального капіталу консалтингової фірми?

- A. Фірмово-специфічний людський капітал та структурний капітал
- B. Матеріальний капітал та фінансовий капітал
- C. Прибуток та амортизаційні відрахування
- D. Основний капітал та оборотний капітал

10. Які є основні функції фінансів консалтингової фірми?

- A. Акумуляюча, розподільча та контрольна
- B. Інвестиційна, операційна та адміністративна

- C. Дебіторська, кредиторська та балансова
- D. Планова, організаційна та мотиваційна

ТЕМА 7. ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ КОНСАЛТИНГОВОЇ ФІРМИ

Самостійна підготовка за темою 7

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Витрати бізнес-консалтингу та їх види. Собівартість консалтингових послуг.
- Гонорар, прибуток та інтелектуальна рента бізнес-консалтингу. Оцінка фінансового стану консалтингової фірми.
- Ціноутворення на консалтингові послуги: основні підходи та методи. Форми оплати консалтингових послуг.
- Оподаткування консалтингового бізнесу в Україні.

Питання для самопідготовки:

1. Визначте економічні витрати бізнес-консалтингу та їх види.
2. Охарактеризуйте зовнішні та внутрішні витрати бізнес-консалтингу.
3. Які внутрішні витрати є специфічними для консалтингової діяльності?
4. Розкрийте види витрат консалтингу за критерієм їх залежності від зміни обсягу наданих консалтингових послуг.
5. Дайте визначення прямим та непрямим, основним та накладним витратам бізнес-консалтингу.
6. Розкрийте структуру та методи калькулювання собівартості консалтингової послуги.
7. Які види трансакційних витрат у сфері бізнес-консалтингу ви знаєте?
8. Охарактеризуйте дохід та прибуток консалтингу. Як визначається економічний прибуток?
9. Які є методи розрахунку рентабельності консалтингу.
10. Охарактеризуйте основні підходи до визначення ціни консалтингової послуги.
11. Розкрийте основні форми оплати консалтингових послуг.
12. Які податки та збори сплачують суб'єкти консалтингового бізнесу?

Тестові завдання:

1. Що таке витрати бізнес-консалтингу?

- A. Грошова оцінка вартості ресурсів, використаних у консалтинговому циклі за певний період часу
- B. Обсяг наданих консалтингових послуг
- C. Прибуток, отриманий від надання консалтингових послуг
- D. Інвестиції у розвиток консалтингової фірми

2. Які витрати бізнес-консалтингу не оплачуються консалтинговою фірмою та не відображаються у бухгалтерському обліку, але враховуються при прийнятті управлінських рішень?

- A. Внутрішні (неявні) витрати
- B. Постійні витрати
- C. Зовнішні (явні) витрати
- D. Перемінні витрати

3. Що з наведеного є прикладом постійних витрат бізнес-консалтингу?

- A. Орендна плата
- B. Придбання канцелярського приладдя
- C. Поштові та кур'єрські послуги

D. Витрати на оплату праці консультантів

4. Які витрати бізнес-консалтингу обумовлені високим ступенем невизначеності, нематеріальним характером послуги та складністю виміру кінцевого результату?

A. Змінні витрати

B. Накладні витрати

C. Трансакційні витрати

D. Прямі витрати

5. Що є складовою собівартості консалтингової послуги?

A. Інтелектуальна рента

B. Чистий гонорар

C. Витрати на оплату праці

D. Балансовий прибуток

6. Який метод калькулювання собівартості консалтингової послуги передбачає включення лише прямих витрат?

A. Калькулювання за повними витратами

B. Калькулювання за неповними витратами (метод «direct-cost»)

C. Калькулювання за стандартами

D. Позамовний метод обліку витрат

7. Який вид прибутку консалтингової фірми визначається як чистий гонорар з вирахуванням зовнішніх та внутрішніх витрат (з урахуванням нормального прибутку)?

A. Прибуток від реалізації консалтингових послуг

B. Бухгалтерський прибуток

C. Економічний прибуток

D. Чистий прибуток

8. Що є джерелом інтелектуальної ренти для лідерів бізнес-консалтингу?

A. Витрати на матеріали та паливо

B. Високі постійні витрати

C. Низька якість послуг

D. Їхні інтелектуальні новації та монопольне становище на ринку

9. Який підхід до ціноутворення на консалтингові послуги передбачає урахування цін конкурентів?

A. Витратний підхід

B. Маркетинговий підхід

C. Ціннісний підхід

D. Ринковий підхід

10. Яка з форм оплати консалтингових послуг пов'язана з найбільшим ризиком для консультанта, оскільки його фактичні витрати можуть перевищити розрахункові величини?

A. Оплата залежно від результату (гонорар успіху)

B. Фіксована оплата

C. Погодинна оплата

D. Комбінована оплата

ТЕМА 8. МЕНЕДЖМЕНТ ТА РЕГУЛЮВАННЯ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ

Самостійна підготовка за темою 8

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Регулювання консалтингової діяльності та його основні форми.
- Колективне та договірне регулювання консалтингової діяльності.
- Менеджмент консалтингової фірми: завдання та напрями.
- Управління клієнтоорієнтованістю консалтингового обслуговування.

Питання для самопідготовки:

1. Охарактеризуйте основні напрями державного регулювання бізнес-консалтингу в Україні.
2. Яка роль саморегульованих організацій фахівців з бізнес-консультування у регулюванні консалтингової діяльності?
3. Розкрийте роль договору з надання консалтингових послуг у регулюванні відносин консультантів та клієнтів бізнес-консалтингу.
4. Визначте головні умови договору з надання консалтингових послуг.
5. Охарактеризуйте зміст та головні функції менеджменту консалтингової діяльності.
6. Розкрийте головні принципи управління консалтинговою діяльністю.
7. Розкрийте зміст на об'єкти управління знаннями.
8. Охарактеризуйте процеси управління знаннями.
9. Визначте зміст та основні складові безпеки бізнес-консалтингу.
10. Як ви розумієте поняття клієнторієнтованості консалтингового бізнесу?
11. Охарактеризуйте управління клієнтоорієнтованістю бізнес-консалтингу відповідно до моделі McKinsey «7S».
12. Яку роль відіграє клієнтоорієнтованість у забезпеченні конкурентоспроможності консалтингової фірми?
13. Які види клієнтів бізнес-консалтингу ви знаєте?
14. Якого клієнта консалтингової фірми слід вважати лояльним?
15. Охарактеризуйте роль постійних клієнтів у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності консалтингового бізнесу.
16. Охарактеризуйте складові моделі «4С» Р.Ф. Лотерборна відповідно до особливостей консалтингового бізнесу.

Тестові завдання:

1. Регулювання професійного вектору бізнес-консалтингу є пріоритетним завданням?
 - A. Державно-правового регулювання
 - B. Саморегульованих організацій консультантів
 - C. Управління клієнтоорієнтованістю
 - D. Внутрішньфірмового управління
2. Які клієнти є для консалтингової фірми базовими відповідно до їх класифікації за критеріями їх життєвого циклу й життєвої цінності?
 - A. Клієнти, які мають довгий або середній життєвий цикл, високу життєву цінність, включаючи негрошові доходи
 - B. Клієнти, які мають короткий або середній життєвий цикл та низьку життєву цінність
 - C. Клієнти, обслуговування яких, незважаючи на їх життєвий цикл та життєву цінність, є доказом високого професіоналізму консультанта та затребуваності його послуг
 - D. Клієнти, які мають високу життєву цінність та середній життєвий цикл
3. Що у переліку є формою колективного регулювання бізнес-консалтингу?

- A. Державно-правове регулювання
- B. Діяльність національних та міжнародних організацій консультантів
- C. Договірне регулювання
- D. Внутрішньофірмове управління

4. Концептуальною основою менеджменту бізнес-консалтингу, що відбиває специфіку консалтингового обслуговування, є?

- A. Орієнтованість на прибуток
- B. Орієнтованість на якість консалтингового обслуговування клієнтів та задоволення їх потреб
- C. Орієнтованість на збільшення обсягу наданих послуг
- D. Орієнтованість на зниження витрат консалтингу

5. До загальних функцій менеджменту бізнес-консалтингу належать?

- A. Планування, стимулювання, координація, організація
- B. Планування, організація, мотивація, контроль
- C. Організація, адміністрування, облік, мотивація
- D. Стимулювання, координація, адміністрування, контроль

6. Які клієнти є для консалтингової фірми перспективними відповідно до їх класифікації за критеріями їх життєвого циклу й життєвої цінності?

- A. Клієнти, які мають довгий або середній життєвий цикл, високу життєву цінність, включаючи негрошові доходи
- B. Клієнти, які мають короткий або середній життєвий цикл та низьку життєву цінність
- C. Клієнти, обслуговування яких, незважаючи на їх життєвий цикл та життєву цінність, є доказом високого професіоналізму консультанта та затребуваності його послуг
- D. Клієнти, які мають високу життєву цінність та середній життєвий цикл

7. Що у переліку є характеристикою управління клієнтоорієнтованістю консалтингової фірми відповідно до елементу «Навички і уміння» моделі McKinsey «7S»?

- A. Персонал є активним учасником комунікацій між фірмою та її клієнтами, отримує та передає інформацію про ступень їх задоволеності
- B. Компетенції, які необхідні для реалізації клієнтоорієнтованого підходу
- C. Пропаганда цінностей клієнтоорієнтованості серед працівників організації
- D. Клієнтоорієнтований стиль взаємовідносин з клієнтами

8. До якого елементу моделі McKinsey «7S» належить управління взаємодією «фронт-офісу та «бек-офісу» консалтингової фірми з метою забезпечення злагодженої роботи персоналу в процесі обслуговування клієнтів

- A. Стратегія
- B. Структура
- C. Система управління
- D. Спільні цінності

9. Що у переліку є характеристикою елементу «1C (Customer) – клієнт» моделі «4C» Р.Ф. Лотерборна?

- A. Вимога ретельного вивчення потреб та споживчих переваг клієнта
- B. Інформованість клієнта щодо консалтингової послуги
- C. Витрати клієнта на отримання консалтингової послуги
- D. Спільна діяльність консультанта та клієнта у процесі консалтингового обслуговування

10. До якого елементу моделі «4C» Р.Ф. Лотерборна належить вимога доступності консалтингової послуги клієнту?

- A. 1C (Customer) – клієнт
- B. 2C (Costs) – вартість
- C. 3C (Communication) – комунікації
- D. 4C (Convenience) – зручність

ТЕМА 9. КОНСУЛЬТАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ОСНОВНІ НАПРЯМИ. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ КОНСАЛТИНГОВОЇ ФІРМИ

Самостійна підготовка за темою 9

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Консультативний менеджмент: визначення та основні складові.
- Менеджмент внутрішнього та зовнішнього консультування.
- Управління консультаційним процесом.
- Маркетинг у сфері бізнес-консалтингу: визначення та концептуальні основи.
- Основні напрями маркетингової діяльності консалтингової фірми.
- Комплекс маркетингу консалтингових послуг.

Питання для самопідготовки:

1. Визначте зміст консультативного менеджменту як складової менеджменту організації.
2. Які управлінські блоки є складовими консультативного менеджменту?
3. Визначте зміст консультаційного (консультаційної форми) управління та менеджменту консультування.
4. Охарактеризуйте роль консультативного менеджменту в управлінні знаннями.
5. Розкрийте основні завдання консультативного менеджменту у сфері управління знаннями.
6. Охарактеризуйте завдання консультативного менеджменту з формування та використання бази та карти знань організації.
7. Охарактеризуйте роль консультативного менеджменту в управлінні інтелектуальним капіталом організації та у забезпеченні її інтелектуальної безпеки.
8. Розкрийте завдання консультативного менеджменту з управління комунікаціями процесу консультування.
9. Які моделі комунікацій характерні для консультаційного процесу в організації?
10. Охарактеризуйте головні елементи консультування як організаційної комунікації.
11. Розкрийте управлінські моделі організаційних комунікацій у формі консультування.
12. Визначте структуру, види та роль ділових бесід як управлінської моделі консультування.
13. Розкрийте зміст та головні завдання менеджменту внутрішнього консультування в організації.
14. Охарактеризуйте організаційні форми внутрішнього консультування.
15. Які є критерії вибору послуг внутрішніх та зовнішніх консультантів?
16. Чому ефективне сполучення зовнішнього та внутрішнього консультування є чинником отримання організацією якісної професійної допомоги у розв'язанні господарських проблем?
17. Що є метою та завданнями менеджера на початковій стадії консультаційного процесу?
18. Визначте структуру та основні функції техніко-економічного завдання менеджера консультування консультанту.
19. Що є метою та завданнями менеджера консультування на основній стадії консультаційного процесу?
20. Визначте завдання менеджера консультування на фазі діагностики основної стадії консультаційного процесу?
21. Визначте завдання менеджера консультування на фазі розроблення та прийняття рішень основної стадії консультаційного процесу?

22. Які професійні дії здійснює менеджер консультування на стадії впровадження консультаційного проекту?
23. Що є метою та завданнями менеджера консультування на заключній стадії консультаційного процесу?
24. Які відмінності притаманні маркетингу послуг порівняно з маркетингом товарів? Чим вони обумовлені?
25. Розкрийте зміст концепцій маркетингу послуг Д. Ратмела, П. Ейгліє, Е. Ланггарда, К. Грьонроса, М. Бітнер. Яка їх роль у формуванні та розвитку маркетингу консалтингових послуг?
26. Охарактеризуйте «трикутну» модель маркетингу послуг Ф. Котлера. Як вона застосовується у маркетингу консалтингових послуг?
27. Розкрийте зміст моделі маркетингу послуг К. Лавлока.
28. У чому полягають головні концептуальні засади маркетингу послуг бізнес-консалтингу?
29. Чому забезпечення якості послуг та задоволення потреб клієнтів визначаються головною метою маркетингу консалтингових послуг?
30. Визначте зміст маркетингу якості консалтингових послуг та клієнтоорієнтованого маркетингу.
31. Яка роль консультантів у маркетингу консалтингових послуг?
32. Охарактеризуйте цілі та методи внутрішнього маркетингу консалтингових послуг.
33. Розкрийте зміст інтерактивного маркетингу консалтингових послуг.
34. Які особливості притаманні традиційному маркетингу консалтингових послуг?
35. Охарактеризуйте комплекс маркетингу консалтингових послуг та його головні складові.
36. Порівняйте методи формального та неформального маркетингу консалтингових послуг.
37. Розкрийте головні методи просування консалтингових послуг.

Тестові завдання:

1. Консультативний менеджмент – це?

- A. Управлінська діяльність менеджерів організації, головним інструментом якої є поради, рекомендації підлеглим, їх консультування з певних питань їх професійної діяльності
- B. Комплекс управлінських заходів, методів, прийомів забезпечення менеджменту та фахівців організації необхідними знаннями та інформацією у формі професійної консультаційної допомоги
- C. Система цілей, принципів, технологій, методів та заходів управління наданням консультаційної допомоги та консультаційної діяльності менеджерів як керівників з метою розв'язання проблем організації досягнення певних цілей менеджменту
- D. Менеджмент організації як цілісної відкритої інтегративної системи, її підсистем протягом її життєвого циклу на основі сполучення заходів та методів стратегічного та поточного, функціонального, процесного та ситуаційного менеджменту

2. Що у переліку не є складовою формалізованої бази знань організації?

- A. Посадові інструкції
- B. Неявні знання працівників організації
- C. Документація з технології виробництва
- D. Внутрішні нормативні документи організації

3. Визначте напрям комунікативного потоку в організації у процесі консультування, якщо здійснюється зворотній зв'язок підлеглих та менеджера як консультанта?

- A. Горизонтальний напрям
- B. Вертикальний низхідний напрям
- C. Вертикальний висхідний напрям

D. Напрямок організація-зовнішні консультанти

4. Визначте організаційну форму внутрішнього консультування, якщо надання консультаційних послуг є професійним обов'язком найманого працівника організації, наприклад, юрисконсульта ?

- A. Консультаційний відділ- центр обслуговування
- B. Консультування функція
- C. Консультування-професія
- D. Консультаційний підрозділ-центр прибутку

5. Визначте організаційну форму внутрішнього консультування, якщо консультаційна діяльність здійснюється на підставі планового кошторису витрат, виконання якого є обов'язковим для внутрішнього консультанта?

- A. Консультування функція
- B. Консультування-професія
- C. Консультаційний підрозділ-центр прибутку
- D. Консультаційний підрозділ-центр витрат

6. Якій організаційній формі внутрішнього консультування притаманні ознаки зовнішнього консультування?

- A. Консультування -функція
- B. Консультування-професія
- C. Консультаційний підрозділ-центр прибутку
- D. Консультаційне підприємство

7. Який спосіб отримання професійної допомоги у розв'язанні стратегічних проблем організації є найрезультативнішим?

- A. Використання послуг внутрішніх консультантів
- B. Використання послуг зовнішніх консультантів
- C. Самостійне розв'язання проблеми, спираючись на власні знання та досвід
- D. Вивчення та використання порад досвідчених підприємців

8. Досягнення єдності у розумінні менеджером та консультантом змісту та майбутніх результатів консультування – це завдання менеджера консультування на?

- A. Початковій стадії консультаційного процесу
- B. Фазі діагностики основної стадії консультаційного процесу
- C. Фазі розробки та прийняття рішення основної стадії консультаційного процесу
- D. Фазі впровадження основної стадії консультаційного процесу

9. Техніко-економічне завдання є?

A. Документом, у якому менеджер консультування визначає завдання консультанта та вимоги до нього та консультаційного процесу з боку організації

B. Документом, що містить визначення напрямів реалізації консультаційного проекту

C. Документом, який містить пропозиції консультанта щодо варіантів розв'язання проблеми організації

D. Документом, що розкриває власне бачення консультантом проблеми клієнтської організації та його можливості щодо її успішного розв'язання

10. Назвіть автора трикутної моделі маркетингу послуг?

- A. Р. Лотерборн
- B. К. Грьонрос
- C. М. Бітнер
- D. Ф. Котлер

11. Який вид маркетингу визначається як маркетинг взаємодії?

- A. Внутрішній маркетинг
- B. Інтерактивний маркетинг
- C. Традиційний маркетинг
- D. Репутаційний маркетинг

12. Інтерактивний маркетинг базується на ефективних взаємовідносинах?

- A. Менеджменту консалтингової фірми та її співробітників-консультантів

В. Консультантів та клієнтів консалтингової фірми

С. Підрозділів консалтингової фірми

Д. Співробітників консалтингової фірми

13. Внутрішній маркетинг базується на ефективних взаємовідносинах?

А. Менеджменту консалтингової фірми та її співробітників-консультантів

В. Консультантів та клієнтів консалтингової фірми

С. Підрозділів консалтингової фірми

Д. Співробітників консалтингової фірми

14. Який вид маркетингу консалтингових послуг визначається як традиційний?

А. Маркетинг, що здійснюють консультанти у процесі надання професійної допомоги клієнтам

В. Діяльність менеджменту фірми з мотивації консультантів до ефективного маркетингу їх послуг

С. Діяльність менеджменту фірми з розробки її стратегії та тактики на ринку послуг бізнес-консалтингу

Д. Просування консультантами клієнтам послуг консалтингової фірми у процесі їх обслуговування

15. Що у переліку є складовою змісту такого елементу маркетингового комплексу бізнес-консалтингу, як «люди» «5Р»?

А. Клієнти та менеджмент консалтингової фірми

В. Консультанти та менеджмент консалтингової фірми

С. Консультанти та клієнти консалтингової фірми

Д. Сукупність дійсних та потенційних клієнтів консалтингової фірми

16. Що у переліку є складовою змісту такого елементу маркетингового комплексу бізнес-консалтингу, як «підтвердження» «7Р»?

А. Якість консалтингової послуги

В. Реклама консалтингових послуг

С. Сертифікати консультантів консалтингової фірми

Д. Продуктивність консалтингу

17. Що у переліку є складовою змісту такого елементу маркетингового комплексу бізнес-консалтингу, як «процес» «6Р»?

А. Якість консалтингової послуги

В. Послідовність дій консультантів з надання послуг

С. Послідовність дій консультантів з внутрішнього маркетингу

Д. Послідовність дій консультантів з інтерактивного маркетингу

18. Якщо змістом елементу маркетингового комплексу є заходи задоволення потреб клієнтів, то це?

А. «1Р» (продукт)

В. «4Р» (методи просування)

С. «5Р» (люди)

Д. «8Р» (продуктивність та якість)

19. Якщо змістом елементу маркетингового комплексу є здійснення заходів традиційного маркетингу, то це?

А. «1Р» (продукт)

В. «4Р» (методи просування)

С. «5Р» (люди)

Д. «8Р» (продуктивність та якість)

ТЕМА 10. МЕТОДИ АНАЛІЗУ ТА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ

Самостійна підготовка за темою 10

Використовуючи запропоновану літературу, слід ознайомитися з теоретичним матеріалом з таких питань:

- Класифікація методів аналізу та вирішення проблем
- Аналіз причини і наслідку (діаграма Ішикави)
- Аналіз причини і наслідку (Gar-модель Зейтгамла)
- Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators)

Питання для самопідготовки:

1. В яких випадках слід проводити інтерв'ю з ключовими працівниками підприємства?
2. Які документи необхідно проаналізувати при проведенні оптимізації процесів управління підприємством?
3. У чому сутність Gar-модель Зейтгамла, яка дозволяє оцінити чинники якості сервісу?
4. У чому сутність системи збалансованих показників діяльності?
5. Які цілі переслідують підприємства, що застосовують ключові показники ефективності?

Тестові завдання:

1. До якої категорії методів аналізу та вирішення проблем відносяться "методи діагностики"?
 - A. За технічними критеріями
 - B. За людськими чинниками
 - C. За етапами консультування
 - D. За методами застосування
2. Який з перелічених методів відноситься до універсальних методів застосування?
 - A. SWOT-аналіз
 - B. Життєвий цикл продукту Т. Левітта
 - C. Модель п'яти ринкових сил М. Портера
 - D. Усі перелічені
3. Який з методів аналізу та вирішення проблем спрямований на "організаційну діагностику, виявлення проблем і резервів розвитку"?
 - A. Опитування персоналу та клієнтів
 - B. Інтерв'ю з ключовими працівниками підприємства
 - C. Психодіагностика
 - D. Проведення тренінгів і семінарів
4. Скільки часу приблизно триває одне інтерв'ю з ключовими працівниками підприємства?
 - A. 0,5 - 1 година
 - B. 1 - 1,5 години
 - C. 2 - 3 години
 - D. Більше 3 годин
5. Який метод використовується для "складання психологічного портрета особи"?
 - A. Аналіз нормативних і регламентуючих документів
 - B. Групові обговорення з експертами
 - C. Психодіагностика
 - D. Спостереження
6. Яку назву має діаграма, що відображає взаємозв'язок між наслідком і його причинами, та відома також як "риб'яча кістка"?

- A. Діаграма Парето
- B. Діаграма Ганта
- C. Діаграма Ішикави
- D. Діаграма Венна

7. Який з цих методів допомагає консультанту визначити стратегії та процеси для досягнення переваг в обслуговуванні споживачів шляхом мінімізації розходжень між очікуваним та фактичним рівнем сервісу?

- A. SWOT-аналіз
- B. Гар-модель Зейтгамла
- C. Система збалансованих показників діяльності (BSC)
- D. Ключові показники ефективності (KPI)

8. Що є основною метою впровадження системи Key Performance Indicators (KPI)?

- A. Збільшення кількості робочих годин співробітників
- B. Узгодження дій співробітників різних служб для досягнення загальних цілей компанії
- C. Зменшення витрат на заробітну плату
- D. Автоматизація всіх бізнес-процесів

9. Який з наступних показників є прикладом фінансових KPI?

- A. Вартість залучення клієнта (CAC)
- B. Продуктивність праці
- C. Рентабельність продажів (ROS)
- D. Рівень плинності кадрів

10. До якої категорії KPI відноситься "зростання ринку"?

- A. Оперативні KPI
- B. Маркетингові KPI
- C. Стратегічні KPI
- D. HR KPI

ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Історія виникнення консалтингу.
2. Особливості експертного консалтингу в різних галузях економіки.
3. Місце консалтингових фірм у ринковій інфраструктурі.
4. Консалтингова фірма: функції, економічний потенціал, персонал.
5. Роль експертного консалтингу в підвищенні конкурентоспроможності підприємства.
6. Сучасні тенденції розвитку експертного консалтингу: цифровізація, автоматизація, використання штучного інтелекту.
7. Перспективи розвитку експертного консалтингу в Україні.
8. Аналіз світового ринку консалтингових послуг.
9. Ринок консалтингових послуг в Україні. Аналіз ринку консалтингу в Україні.
10. Основні тенденції розвитку світового ринку консалтингових послуг.
11. Сутність та порівняльний аналіз понять «реінжиніринг», «бенчмаркінг», «аутсорсинг» та «коучинг».
12. Етичні аспекти експертного консалтингу: кодекс професійної етики експерта-консультанта.
13. Становлення та розвиток бізнес-консалтингу. Особливості розвитку бізнес-консалтингу в Україні.
14. Консалтинг як стратегічний партнер бізнесу в умовах глобалізації.
15. Консалтинговий сектор національної економіки: структура та розвиток.
16. Інтелектуальний капітал консалтингової фірми.
17. Зовнішнє та внутрішнє консультування: зміст, порівняльні переваги та недоліки.
18. Цінність консалтингової послуги та її складові. Якість консалтингової послуги.
19. Регулювання консалтингової діяльності: державне, колективне, контрактне.
20. Юридичний консалтинг як вид бізнес-консалтингу: послуги, ринок.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. 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.
2. Марченко О. С. Економіка та організація консалтингової діяльності: конспект лекцій. Електронне видання. Харків: НЮУ імені Ярослава Мудрого, 2019. 55 с.

Допоміжна література

1. Базецька Г. І. 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.
2. Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В.С. Консалтинг : Навчальний посібник. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 432 с.
3. Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 408 с.
4. Безкровний М.Ф., Кропивко М.Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.
5. Верба В. А., Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 228 с.
6. Гонtareва І. В. Консалтингові послуги в сфері підприємництва / І. В. Гонtareва. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2016. – 136 с.
7. Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. Економічна теорія та право. 2018. № 4 (35). С. 124-135.
8. Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків: Право, 2008. 280 с.
9. Попова Н. В., Гурова К. Д. Управлінський консалтинг : навчальний посібник; 2-ге вид. Харків : Видавництво «ВДЕЛЕ», 2016. 306 с.
10. Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. Основи управлінського консультування. Навчально-методичний посібник Харків : НТУ «ХП», 2018. 216 с.
11. Тарасенко С. І. Конспект лекцій з дисципліни «Управлінське консультування» для здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» / Укладач: С. І. Тарасенко. – Кам'янське: ДДТУ, 2017. – 149 с.
12. Управлінський консалтинг : підручник / М. Ф. Безкровний [та ін.] ; М-во освіти і науки України. Київ : Ліра-К, 2017. 335 с.
13. Управлінське та безпекове консультування: навчальний посібник у схемах і таблицях; укладачі: Копитко М. І., Живко З. Б., Франчук В. І., Бліхар В. С., Мельник С. І., за заг. ред. Копитко М. І. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. – 256 с.
14. Фалецька Г. І. Конспект лекцій з дисципліни «Логістичний консалтинг» для студентів першого року денної і заочної форм навчання спеціальності 073 – Логістика / Г. І. Фалецька; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 66 с.
15. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навчальний посібник Харків: Право, 2019. 302 с.
16. Пол Дж. Філдінг. Як керувати проєктами. Видавництво: Фабула. 2020. 240 с.
17. Роде М. Скетчноутинг. Посібник із візуалізації ідей. Харків : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 224 с.
18. Сидорова А. В., Біленко Д. В., Буркіна Н. В. Бізнес-аналітика: навч.-метод. посіб. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 104 с.

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. <http://www.zakon.rada.gov.ua> – офіційний сайт Верховної Ради України
2. <http://www.minfin.gov.ua> – офіційний сайт Міністерства фінансів України
3. <http://www.minjust.gov.ua> – офіційний сайт Міністерства юстиції України
4. <http://www.kmu.gov.ua> – офіційний веб-портал органів виконавчої влади України
5. <http://ief.org.ua> – офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України
6. <http://www.ier.com.ua> – офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій
7. <http://www.imf.org/external/> – офіційний сайт Міжнародного валютного фонду.
8. <http://www.me.gov.ua> – офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України
9. <http://www.bank.gov.ua> – офіційний сайт Національного Банку України
10. <http://www.niss.gov.ua> – офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень
11. <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> – офіційний сайт Світового банку
12. <https://www.wto.org> – офіційний сайт Світової організації торгівлі
13. <http://www.oecd.org> – офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку
14. <http://www.intellect.org.ua> – офіційний сайт «Мережа аналітичних центрів України»
15. <https://aecu.org.ua/> – сайт Асоціації інженерів-консультантів України
16. <http://www.consultancy.uk/> – сайт консалтингової онлайн платформи Consultancy UK
17. <http://www.taxadvisers.org.ua/> – сайт Співки податкових консультантів України
18. <http://www.feaco.org> – сайт FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління)
19. <http://www.imcusa.org/> – сайт IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США)

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Черняєва Анна Олександрівна

ЕКСПЕРТНИЙ КОНСАЛТИНГ

Методичні вказівки
до організації та планування самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня денної та заочної форм здобуття освіти
за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 23.10.2025. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,63. Обсяг 0,591 Мб. Зам. № 532/25.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна