

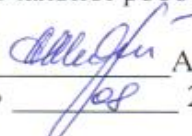
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»**

**Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу**



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 А.М. Мартиненко
«30» 2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ»

підготовки бакалавра

спеціальності 076 Підприємництво та торгівля

**Полтава
2024 рік**

Робоча програма навчальної дисципліни «**Бізнес-консалтинг**» для студентів спеціальності **076 Підприємництво та торгівля**, першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Складена відповідно до освітньо-професійної програми «Економіка бізнесу» 2024 року.

Розробник: Скрильник А.С., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, кандидат економічних наук, доцент.

Погоджено:

Гарант освітньо-професійної програми  О.В. Хадарцев

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

Протокол від «27» серпня 2024 року № 20

Завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу  М.Б. Чижевська

«27» серпня 2024 року

Схвалено навчально-методичною комісією Навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права

Протокол від «29» серпня 2024 року № 1

Голова навчально-методичної комісії ННІФЕУП  Є.А. Карпенко

«29» серпня 2024 року

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни		
		форма навчання		
		денна	заочна	дистанційна
Кількість кредитів – 4	Галузь знань	вибіркова		
Загальна кількість годин – 120	<u>07 Управління та адміністрування</u>			
Модулів – 1	Спеціальність	Рік підготовки:		
Змістових модулів – 1	<u>076 Підприємництво та торгівля</u>	3-й	3-й	3-й
		Семестр		
		6-й	6-й	6-й
		Лекції		
Індивідуальне завдання – не передбачено	Ступінь вищої освіти <u>бакалавр</u>	20 год.	6 год.	0
		Практичні, семінарські		
		22 год.	6 год.	0
		Лабораторні		
		0 год.	0 год.	0
		Самостійна робота		
		78 год.	108 год.	120 год.
		Індивідуальна робота: 0 год.		
Вид контролю: диференційований залік				

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 42/78

для заочної форми навчання – 12/108

для дистанційної форми навчання – 0/120

2. Мета навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Бізнес-консалтинг» відноситься до складу вибірових компонент освітньої програми бакалавра зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» та має на меті формування у студентів системного уявлення про сутність, завдання, інструменти й технології бізнес-консалтингу, розвиток практичних навичок надання консалтингових послуг підприємствам у сфері підприємництва та торгівлі. У процесі навчання студенти опановують методики стратегічного, фінансового, маркетингового та організаційного консалтингу, навчаються працювати з реальними кейсами, проводити аналіз бізнес-середовища, розробляти рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємств, впроваджувати інноваційні рішення.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає **формування та розвиток у студентів компетентностей:**

Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Здатність застосовувати отримані знання в практичних ситуаціях.

Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

Здатність обирати та використовувати відповідні методи, інструментарій для обґрунтування рішень щодо створення, функціонування підприємницьких і торговельних структур.

Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності.

Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких, та торговельних структур.

Здатність аналізувати, оцінювати, обирати і застосовувати ефективні методи та інструменти ведення бізнесу, визначати перспективні напрямки і шляхи розвитку підприємництва та торгівлі, обґрунтовувати доцільність їх реалізації.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Попередньо опановані дисципліни: «Аналіз біржового ринку», «Посередницька діяльність на ринках».

Вивчення курсу базується на законах України, указах Президента України, постановах Кабінету Міністрів України та інших нормативних актах та документах, які регулюють та впливають на маркетингову діяльність підприємства.

4. Очікувані результати навчання з дисципліни

Формулювання результатів навчання базується на результатах навчання, визначених освітньою програмою «Економіка бізнесу» (програмних результатах навчання) спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»:

Застосовувати набуті знання для виявлення, постановки, вирішення завдань за різних практичних ситуацій в підприємницькій та торговельній діяльності.

Організовувати пошук, самостійний відбір, якісну обробку інформації з різних джерел для формування банків даних у сфері підприємництва та торгівлі.

Володіти методами та інструментарієм для обґрунтування управлінських рішень щодо створення й функціонування підприємницьких та торговельних структур.

Вирішувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких та торговельних структур і розв'язувати проблеми у кризових ситуаціях з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів.

Визначати і застосовувати ефективні методи та інструменти ведення бізнесу, визначати та обґрунтовувати перспективні напрямки і шляхи розвитку підприємництва та торгівлі.

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом вивчення навчальної дисципліни.

Мінімальний порогів рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати в мінімальну позитивну оцінку числової (рейтингової) шкали.

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
90 – 100	A	Відмінно	Здобувач демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в обсязі, що відповідає робочій програмі дисципліни, правильно й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Власні пропозиції Здобувача в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використовувати знання, які він отримав при вивченні інших дисциплін.	Високий , що повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни.
82 – 89	B	Добре	Здобувач демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною.	Достатній , що забезпечує Здобувачу самостійне вирішення основних практичних задач.
74 - 81	C	Добре	Здобувач загалом добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідають робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань на професійному рівні. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають ускладнення.	Достатній , конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни.
64 - 73	D	Задовільно	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати	Середній , що забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни.

			подібні завдання тим, що розглядались з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача.	
60 – 63	Е	Достатньо	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. володіє основними положеннями на рівні, який визначається як мінімально допустимий. Правила вирішення практичних завдань з використанням основних теоретичних положень пояснюються з труднощами. Виконання практичних завдань значно формалізовано: є відповідність алгоритму, але відсутнє глибоке розуміння роботи та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.	Середній , що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної дисципліни.
35 - 59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання екзамену/заліку	Здобувач може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму навчальної дисципліни Здобувач виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних і лабораторних робіт в більшості є невірними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у здобувача відсутні.	Низький , не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни.
0 – 34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Здобувач повністю не виконав вимог робочої програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Здобувач не допущений до здачі екзамену/заліку.	Незадовільний , Здобувач не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни.

6. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- диференційований залік;
- тестування;
- виконання практичних завдань;
- виконання завдань самостійної роботи;
- виконання контрольної роботи № 1, 2 (для студентів дистанційної форми навчання)..

7. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль I. Теоретичні та організаційні основи бізнес-консалтингу

Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу

Поняття бізнес-консалтингу як особливого виду професійної діяльності в умовах сучасної економіки. Місце консалтингу в системі стратегічного та оперативного управління підприємством. Історичні передумови виникнення консалтингової практики в світі та її розвиток в Україні. Класифікація консалтингових послуг за напрямками (управлінський, стратегічний, маркетинговий, фінансовий тощо). Основні суб'єкти ринку консалтингових послуг та типи клієнтів. Роль бізнес-консультанта у підтримці рішень керівництва компаній. Значення консалтингу в підвищенні конкурентоспроможності та стійкості бізнесу на ринку.

Практичне заняття № 1.

Тема 2. Організація консалтингової діяльності

Організаційні моделі консалтингових компаній: незалежна практика, малі команди, великі агентства. Відмінності між внутрішнім та зовнішнім консалтингом за формою та функціональністю. Структура та функціональні підрозділи консалтингової фірми. Ключові вимоги до кадрового складу та професійних компетенцій консультанта. Принципи професійної етики у взаємодії з клієнтами та колегами. Форми укладання контрактів на консалтингові послуги та правові аспекти співпраці. Механізми побудови довіри між консультантом і замовником як запорука довготривалих відносин.

Практичне заняття № 2, 3.

Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології

Послідовна структура надання консалтингових послуг — від первинного контакту до реалізації рішень. Визначення основних етапів: ідентифікація проблеми, аналіз ситуації, генерація альтернатив, вибір рішення, впровадження, контроль. Методичні підходи до збору інформації: анкетування, інтерв'ю, аналіз звітності. Взаємодія з клієнтом на різних етапах проекту з урахуванням його очікувань і специфіки діяльності. Побудова логічної та структурованої звітності для подальшої презентації рішень. Ключові показники успішності консалтингових проєктів. Практики супроводу клієнта після впровадження рекомендацій. **Практичне заняття № 4.**

Тема 4. Діагностика проблем підприємства

Методологія діагностики як основа для виявлення слабких місць у функціонуванні бізнесу. Комплексна оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів із застосуванням інструментів стратегічного, фінансового, операційного аналізу. Побудова проблемного поля підприємства з виділенням першопричин. Використання SWOT, PEST, GAP-аналізу для створення цілісної аналітичної картини. Виявлення типових помилок у прийнятті управлінських рішень. Розробка гіпотез щодо джерел неефективності. Обґрунтування потреби у змінах на основі діагностичних висновків.

Практичне заняття № 5.

Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу

Підходи до формулювання управлінських рішень, спрямованих на усунення виявлених проблем. Визначення варіантів вирішення з урахуванням наявних ресурсів, ризиків та цілей клієнта. Інструменти управлінського моделювання та прогнозування результатів. Побудова аргументованої структури рекомендацій: короткий опис проблеми, варіанти рішень, очікувані ефекти. Оцінка можливих ризиків при впровадженні пропозицій. Стандарти

оформлення консалтингового звіту та підготовка до захисту перед керівництвом компанії. Особливості ведення переговорів щодо впровадження рішень. Визначення етапності впровадження змін.

Практичне заняття № 6.

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та напрямки застосування бізнес-консалтингу

Тема 6. Стратегічний консалтинг

Зміст стратегічного консалтингу у формуванні довгострокової політики підприємства. Напрями впливу консультанта на стратегічне мислення власників та менеджменту. Інструменти аналізу конкурентного середовища: п'ять сил Портера, BCG-матриця, PESTEL. Вибір і формування стратегічних альтернатив відповідно до змін ринку. Стратегії зростання, диференціації, лідерства за витратами. Роль консультанта у змінах бізнес-моделі компанії. Вплив стратегічних рішень на внутрішню структуру та корпоративну культуру. Особливості розробки стратегії в умовах воєнного часу, турбулентності або цифрових трансформацій.

Практичне заняття № 7.

Тема 7. Фінансовий консалтинг

Суть фінансового консалтингу як підтримки у прийнятті рішень щодо фінансового управління підприємством. Аналіз фінансової звітності з метою виявлення слабких місць та зон підвищення ефективності. Оцінка фінансового стану компанії за допомогою ключових коефіцієнтів. Розробка рекомендацій щодо покращення структури капіталу, витратної політики, управління обіговими коштами. Підходи до оптимізації податкових платежів та бюджетування. Особливості консалтингу у проєктах фінансового оздоровлення або реструктуризації боргів. Формування інвестиційних пропозицій для потенційних донорів або партнерів.

Практичне заняття № 8.

Тема 8. Маркетинговий консалтинг

Механізми маркетингового консалтингу для підвищення конкурентоспроможності бізнесу на ринку. Інструменти вивчення споживчої поведінки, ринкових трендів, позиціонування бренду. Аналіз ефективності маркетингових комунікацій та каналів продажу. Побудова комплексної маркетингової стратегії з урахуванням цільових сегментів. Використання цифрових інструментів: SEO, соціальні мережі, контент-маркетинг. Приклади маркетингових трансформацій: ребрендинг, вихід на нові ринки, оновлення продуктового портфеля. Роль консультанта у формуванні системи моніторингу маркетингових KPI. Обґрунтування маркетингового бюджету як елементу рекомендацій. **Практичне заняття № 9.**

Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг

Зміст інноваційного консалтингу у стимулюванні технологічних і управлінських змін. Аудит існуючих бізнес-процесів з метою підвищення ефективності та автоматизації. Виявлення зон, де інновації можуть підвищити продуктивність або якість послуг. Розробка рекомендацій щодо впровадження нових продуктів, сервісів або внутрішніх підходів до управління. Консультації щодо реорганізації підприємства: зміна структури, делегування повноважень, управління персоналом. Визначення ролі корпоративної культури у прийнятті інновацій. Використання сучасних методологій (Lean, Agile, Design Thinking) в організаційному розвитку.

Практичне заняття № 10.

Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції

Аналіз практичних кейсів реальних компаній, де були впроваджені консалтингові рішення. Оцінка результатів консалтингових проєктів з різних напрямів: стратегія, фінанси, маркетинг, HR. Визначення помилок, які можуть виникати в ході реалізації рекомендацій. Обговорення змін у ринку консалтингових послуг — попит, нові формати, цифровізація, автоматизовані аналітичні платформи. Аналіз тенденцій розвитку консалтингу в малому та середньому бізнесі. Компетентності консультанта майбутнього: аналітичне мислення, емоційний інтелект, гнучкість. Формування бачення консалтингу як інструменту сталого розвитку підприємництва. Завершальний огляд дисципліни та підготовка до практичної реалізації знань.

Практичне заняття № 11.

8. Структура навчальної дисципліни

а) для денної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль І. Теоретичні та організаційні основи бізнес-консалтингу						
Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу	10	2	2	—	—	6
Тема 2. Організація консалтингової діяльності	14	2	4	—	—	8
Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології	12	2	2	—	—	8
Тема 4. Діагностика проблем підприємства	12	2	2	—	—	8
Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу	12	2	2	—	—	8
Разом за змістовим модулем І	60	10	12	—	—	38
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та напрямки застосування бізнес-консалтингу						
Тема 6. Стратегічний консалтинг	12	2	2	—	—	8
Тема 7. Фінансовий консалтинг	12	2	2	—	—	8
Тема 8. Маркетинговий консалтинг	12	2	2			8
Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг	12	2	2			8
Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції	12	2	2			8
Разом за змістовим модулем ІІ	60	10	10	—	—	40
Усього годин	120	20	22	—	—	78

б) для заочної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль І. Теоретичні та організаційні основи бізнес-консалтингу						
Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу	10	-	-	—	—	10
Тема 2. Організація консалтингової діяльності	14	2	2	—	—	10
Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології	12	-	-	—	—	12
Тема 4. Діагностика проблем підприємства	12	-	-	—	—	12
Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу	12	2	2	—	—	8
Разом за змістовим модулем І	60	4	4			52
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та напрямки застосування бізнес-консалтингу						
Тема 6. Стратегічний консалтинг	12	-	-	—	—	12
Тема 7. Фінансовий консалтинг	12	2	2	—	—	8
Тема 8. Маркетинговий консалтинг	12	-	-			12
Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг	12	-	-			12
Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції	12	-	-			12
Разом за змістовим модулем ІІ	60	2	2			56
Усього годин	120	6	6	—	—	108

в) для дистанційної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль І. Теоретичні та організаційні основи бізнес-консалтингу						
Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу	10	-	-	—	—	10
Тема 2. Організація консалтингової діяльності	14	-	-	—	—	14
Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології	12	-	-	—	—	12
Тема 4. Діагностика проблем підприємства	12	-	-	—	—	12
Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу	12	-	-	—	—	12
Разом за змістовим модулем І	60	-	-	—	—	60
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та напрямки застосування бізнес-консалтингу						
Тема 6. Стратегічний консалтинг	12	-	-	—	—	12
Тема 7. Фінансовий консалтинг	12	-	-	—	—	12
Тема 8. Маркетинговий консалтинг	12	-	-	-	-	12
Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг	12	-	-	-	-	12
Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції	12	-	-	-	-	12
Разом за змістовим модулем ІІ	60	-	-	-	-	60
Усього годин	120	-	-	—	—	120

9. Перелік питань для семінарських занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
	Семінарські заняття не передбачені	-	-	-

10. Перелік питань для практичних занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
	Змістовий модуль I. Теоретичні та організаційні основи бізнес-консалтингу			
1	Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу Визначення поняття «бізнес-консалтинг», обговорення його основних характеристик. Вправа: зіставлення бізнес-консалтингу з іншими видами управлінської діяльності. Аналіз прикладів відомих міжнародних та українських консалтингових компаній. Групова дискусія: хто є типовими клієнтами консультантів і з якими запитамі вони звертаються. Побудова схеми «консультант – клієнт – результат». Завдання: підготувати короткий опис змодельованої консалтингової ситуації.	2	-	-
2,3	Тема 2. Організація консалтингової діяльності Розбір відмінностей між внутрішнім і зовнішнім консалтингом. Практична вправа: складання організаційної структури консалтингової фірми. Аналіз вакансій консультантів на ринку праці – вимоги, навички, обов'язки. Моделювання ситуації: укладання договору між клієнтом та консалтинговою компанією. Обговорення: етика в роботі консультанта — приклади порушень та їх наслідки. Завдання: скласти профіль ідеального консультанта для малого бізнесу.	4	2	-
4	Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології Побудова схеми етапів консалтингового процесу. Аналіз прикладів: правильна та неправильна реалізація проєкту. Рольова гра: початкова зустріч із клієнтом — виявлення потреб. Завдання: сформулювати план проєкту консалтингових послуг для умовної компанії. Обговорення: як побудувати ефективну комунікацію з клієнтом. Підготовка короткого опису етапу «впровадження рекомендацій» з прикладами труднощів.	2	-	-
5	Тема 4. Діагностика проблем підприємства Робота з кейсом: аналіз діяльності підприємства на основі опису. SWOT, PEST, GAP-аналіз – використання у практиці. Побудова карти проблем (problem tree). Обговорення: як уникнути поверхневих оцінок у діагностиці. Завдання: визначити гіпотези щодо причин	2	-	-

	виявлених проблем. Оформлення діагностичної записки.			
6	Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу Вивчення структури ефективної рекомендації. Вправа: зіставлення кількох варіантів вирішення однієї проблеми. Завдання: розробити матрицю «проблема – варіант рішення – переваги – ризики». Підготовка до презентації пропозицій перед клієнтом. Обговорення: як аргументувати та захистити свої ідеї. Рольова гра: консультант презентує рішення керівнику.	2	2	-
7	Змістовий модуль 2. Практичні аспекти та напрямки застосування бізнес-консалтингу Тема 6. Стратегічний консалтинг Вивчення методики: BCG, п'ять сил Портера, PESTEL. Робота в групах: аналіз ринку для конкретного виду бізнесу. Побудова варіантів стратегічного розвитку. Завдання: написати стратегічну мету для умовної компанії. Обговорення факторів ризику при реалізації стратегії. Рольова гра: консультант пропонує нову стратегію керівництву.	2	-	-
8	Тема 7. Фінансовий консалтинг Робота з фінансовими документами (спрощені баланси, звіт про прибутки). Розрахунок фінансових коефіцієнтів. Визначення проблем: брак обігових коштів, перевитрати, неприбутковість. Завдання: розробити план скорочення витрат підприємства. Вправа: аналіз інвестиційного проєкту (оцінка ефективності). Презентація висновків перед «інвестором».	2	2	-
9	Тема 8. Маркетинговий консалтинг Аналіз кейсу: падіння продажів – що з цим робити? Вивчення цільової аудиторії та побудова профілю клієнта. Завдання: запропонувати нову маркетингову стратегію для компанії. Робота з інструментами цифрового маркетингу: приклади кампаній. Презентація плану просування продукту. Обговорення - як виміряти ефективність маркетингових рішень.	2	-	-
10	Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг Вправа: побудова блок-схеми бізнес-процесу. Виявлення вузьких місць та неефективних етапів. Завдання: розробити інноваційне рішення для покращення процесу. Обговорення кейсів організаційних змін (реструктуризація, діджиталізація). Рольова гра: презентація змін персоналу — реакція та зворотний зв'язок. Аналіз впливу змін на корпоративну культуру.	2	-	-
11	Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції Отримання кейсу: реальна ситуація компанії з комплексними проблемами. Повний консалтинговий аналіз: діагностика, рекомендації, стратегія. Розробка презентації консалтингового звіту. Рольова гра: захист проєкту перед «замовником». Обговорення сучасних трендів у консалтингу.	2	-	-
	Усього	22	6	-

11. Перелік питань для лабораторних занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
	Лабораторні заняття не передбачені*			

12. Самостійна робота

Метою самостійної роботи студента є: навчитися користуватися бібліотечними фондами і каталогами, працювати з історичними та літературними джерелами, скласти конспекти, аналізувати матеріал, порівнювати різні наукові концепції та робити висновки.

Види самостійної роботи студента:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять;
- опрацювання тем курсу, які виносяться на самостійне вивчення, за матеріалами та списками літератури;
- підготовка до поточного тестування;
- відвідування консультацій (згідно графіку консультацій кафедри);
- підготовка двох контрольних робіт для здобувачів дистанційної форми навчання;
- підготовка до складання диференційованого заліку за контрольними питаннями.

№ з/п	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
1	Тема 1. Сутність і природа бізнес-консалтингу Аналіз розвитку бізнес-консалтингу в умовах трансформаційної економіки. Порівняння функцій бізнес-консультанта, ментора та коуча. Визначення бар'єрів становлення ринку консалтингових послуг в Україні. Характеристика впливу цифровізації на роль бізнес-консультанта. Обґрунтування соціальної ролі консалтингу в підприємницькому середовищі. Визначення критеріїв якості надання консалтингових послуг.	6	10	10
2	Тема 2. Організація консалтингової діяльності Порівняння моделей організації консалтингу для малого і великого бізнесу. Оцінка ризиків створення консалтингової фірми. Побудова схеми внутрішнього консалтингового підрозділу. Визначення впливу корпоративної культури на ефективність внутрішнього консалтингу. Формування засад етичного кодексу консультанта. Характеристика професійного профілю незалежного бізнес-консультанта.	8	10	14
3	Тема 3. Консалтинговий процес: етапи та технології Побудова типової моделі консалтингового процесу. Систематизація поширених помилок на кожному етапі надання консалтингових послуг. Розробка базового плану реалізації проекту для умовного підприємства. Визначення функцій консультанта на етапі впровадження змін. Опис структури ефективної консалтингової звітності. Аналіз цифрових інструментів, що підтримують консалтинговий процес.	8	12	12
4	Тема 4. Діагностика проблем підприємства Побудова карти проблем на прикладі конкретного підприємства. Застосування SWOT, PEST і GAP-аналізу для виявлення проблемних	8	12	12

	зон. Формування алгоритму пошуку вузьких місць у бізнес-процесах. Обґрунтування ролі гіпотез у процесі діагностики. Визначення критеріїв достовірності та об'єктивності висновків. Аналіз впливу упередженості консультанта на результати діагностики.			
5	Тема 5. Розробка та обґрунтування бізнес-рішень у консалтингу Побудова матриці можливих рішень з аналізом ризиків і переваг. Створення структури консультативних рекомендацій. Формування підходів до презентації та аргументації рішення перед керівництвом. Розробка сценарного підходу до моделювання управлінських дій. Аналіз чинників, що впливають на сприйняття рекомендацій клієнтом. Визначення причин невдалого впровадження рішень у практичних кейсах.	8	8	12
6	Тема 6. Стратегічний консалтинг Побудова стратегічної моделі адаптації бізнесу в умовах невизначеності. Формування стратегічних альтернатив для компанії з урахуванням ринкових обмежень. Аналіз застосування матриць стратегічного аналізу в консалтинговій практиці. Визначення послідовності формування стратегічного бачення. Оцінка ризиків, пов'язаних зі стратегічними змінами. Огляд реальних прикладів стратегічної трансформації підприємств.	8	12	12
7	Тема 7. Фінансовий консалтинг Побудова системи ключових фінансових показників для діагностики компанії. Визначення підходів до оптимізації витрат та управління витратами. Аналіз інструментів залучення інвестицій для МСБ. Обґрунтування фінансової ефективності запропонованих рішень. Характеристика методів фінансової санації підприємства. Визначення ролі консультанта у формуванні податкової політики.	8	8	12
8	Тема 8. Маркетинговий консалтинг Формування портрета цільової аудиторії для нового продукту або ринку. Розробка маркетингової стратегії виходу компанії на новий сегмент. Визначення ключових показників ефективності маркетингових дій. Аналіз можливостей використання цифрових інструментів у маркетинговому консалтингу. Обґрунтування управлінських рішень у ситуаціях зниження продажів. Структуризація звіту маркетингового консультанта.	8	12	12
9	Тема 9. Інноваційний та організаційний консалтинг Побудова моделі впровадження інноваційних змін на підприємстві. Оцінка ефективності поточної організаційної структури до і після трансформації. Формування плану реорганізації відділу з урахуванням цифрових рішень. Визначення особливостей використання Lean і Agile підходів. Аналіз впливу інновацій на комунікаційну структуру та корпоративну культуру. Побудова кейсу з організаційною інновацією.	8	12	12
10	Тема 10. Практика бізнес-консалтингу: кейси та тенденції Створення власного кейсу на основі сучасних бізнес-проблем. Визначення етапів реалізації консалтингового проєкту з урахуванням специфіки клієнта. Аналіз впливу цифрових трендів на методи консалтингу. Формулювання ключових компетентностей консультанта нового покоління. Порівняння моделей консалтингової взаємодії в міжнародному контексті. Розробка шаблону презентації результатів консалтингового супроводу.	8	12	12
	Разом	78	108	120

13. Індивідуальне завдання
(не передбачені навчальним планом)

14. Методи навчання

При викладанні дисципліни застосовуються словесні, наочні та практичні методи навчання.

Словесні і наочні використовуються під час аудиторних занять.

Під час проведення лекцій використовуються такі словесні методи як розповідь, пояснення та наочні методи: демонстрація слайдів тощо.

Під час проведення практичних занять застосовуються словесні розповіді та пояснення, бесіди (вступні, поточні, підсумкові); студентами виконуються вправи: тренувальні, на кмітливість (усні та практичні).

15. Методи контролю

Поточний контроль успішності засвоєннями студентами навчального матеріалу здійснюється шляхом оцінювання знань студентів під час практичних занять, оцінювання виконання студентами самостійної роботи, тестування або в ході індивідуальних співбесід зі студентами під час консультацій. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань студентів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому практичному занятті. На підставі результатів поточного контролю здійснюється міжсесійний контроль (атестація).

Підсумковий контроль – диференційований залік, проводиться в тестовій формі під час екзаменаційної сесії за умови виконання графіку навчального процесу при наявності рейтингової оцінки за теоретичний курс 35 і більше балів. За власним бажанням студента, після складання тесту, з метою уточнення (підвищення) оцінки він може відповісти на 1-2 додаткових запитання (за вибором викладача).

16. Розподіл балів, які отримують студенти

**Нарахування балів з навчальної дисципліни «Бізнес-консалтинг» за видами робіт
денна форма навчання**

Види робіт/контролю	Перелік тем										
	Тема 1.	Тема 2.	Тема 3	Тема 4.	Тема 5	Тема 6.	Тема 7	Тема 8.	Тема 9.	Тема 10.	
	Практичне заняття										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Опитування	1										
Тестування		3		3	3	3	3	3	3	3	3
Виконання практичних завдань	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Виконання завдань самостійної роботи	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2
Всього за темами	7	7		7	7	7	7	7	7	7	7
Диференційований залік	30										
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100										

Шкала та критерії оцінювання відповіді за результатами опитування

Бали	Критерії оцінювання
1	Питання розкрито повністю, що свідчить про відмінне засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання. Студент вільно володіє науково-понятійним апаратом.
0,5	Механічне відтворення матеріалу з деякими помилками, неточності у використанні науково-понятійного апарату.
0	Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань

Бали	Критерії оцінювання
2	Виконано завдання практичної роботи в повному обсязі, належним чином оформлено висновки, в яких відображено здатність до практичного застосування отриманих знань.
1	Виконано завдання практичної роботи із несуттєвими помилками або не в повному обсязі, оформлено висновки, які частково розкривають практичне завдання.
0	Не виконано практичну роботу або виконано із суттєвими помилками.

Оцінювання тестування:

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($0,3 \times 10 = 3$);
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Бали	Критерії оцінювання
2	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, не містить помилок, що дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти на високому рівні.
1	Виконання завдань самостійної роботи здійснене не у повному обсязі, містить несуттєві помилки, що дає можливість оцінити рівень формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти як достатній.
0	Завдання самостійної роботи не виконано та/або результати не відповідають поставленим завданням та/або завдання виконано із суттєвими помилками.

**Нарахування балів з навчальної дисципліни «Бізнес-консалтинг» за видами робіт
заочна форма навчання**

Види робіт/контролю	Перелік тем										
	Тема 1.	Тема 2.	Тема 3	Тема 4.	Тема 5	Тема 6.	Тема 7	Тема 8.	Тема 9.	Тема 10.	
	Практичне заняття										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Опитування		1				1		1			
Тестування	3			3	3		3		3	3	3
Виконання практичних завдань		2				2		2			
Виконання завдань самостійної роботи	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4
Всього за темами	7	7		7	7	7	7	7	7	7	7
Диференційований залік	30										
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100										

Шкала та критерії оцінювання відповіді за результатами опитування

Бали	Критерії оцінювання
1	Питання розкрито повністю, що свідчить про відмінне засвоєння матеріалу відповідно вказаних програмних результатів навчання. Студент вільно володіє науково-понятійним апаратом.
0,5	Механічне відтворення матеріалу з деякими помилками, неточності у використанні науково-понятійного апарату.
0	Відсутність відповіді на теоретичне питання, що не дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань

Бали	Критерії оцінювання
1	Виконано завдання практичної роботи в повному обсязі, належним чином оформлено висновки, в яких відображено здатність до практичного застосування отриманих знань.
0,5	Виконано завдання практичної роботи із несуттєвими помилками або не в повному обсязі, оформлено висновки, які частково розкривають практичне завдання.
0	Не виконано практичну роботу або виконано із суттєвими помилками.

Оцінювання тестування:

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів (0,5×10=5);
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Бали	Критерії оцінювання
4	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, не містить помилок, що дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти на високому рівні.
2	Виконання завдань самостійної роботи здійснене не у повному обсязі, містить несуттєві помилки, що дає можливість оцінити рівень формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти як достатній.
0	Завдання самостійної роботи не виконано та/або результати не відповідають поставленим завданням та/або завдання виконано із суттєвими помилками.

Нарахування балів з навчальної дисципліни «Бізнес-консалтинг» за видами робіт дистанційна форма навчання

Види робіт/контролю	Перелік тем										
	Тема 1.	Тема 2.	Тема 3	Тема 4.	Тема 5	Тема 6.	Тема 7	Тема 8.	Тема 9.	Тема 10.	
	Практичне заняття										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Контрольна робота	35					35					
Диференційований залік	30										
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100										

Шкала та критерії оцінювання виконання контрольної роботи №1, 2

Бали	Критерії оцінювання
30-35	Відповідь надана у письмовій формі, повна (не менше 90% потрібної інформації) та правильна.
23-29	Відповідь надана у письмовій формі, достатньо повна (не менше 75% потрібної інформації) або повна з незначними неточностями.
16-22	Відповідь надана у письмовій формі, неповна (не менше 60% потрібної інформації) з несуттєвими помилками.
8-15	Відповідь надана у письмовій формі, коротка (менше 30% потрібної інформації) із помилками.
1-7	Відповідь надана у письмовій формі, коротка (менше 15% потрібної інформації) із суттєвими помилками
0	Відповідь відсутня.

Шкала та критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти результатами складання диференційованого заліку

Вид завдання	Бали	Критерії оцінювання
1. Тестування	0-30	Кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($1 \times 30 = 30$), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Оцінювання знань (рейтингова оцінка) з навчальної дисципліни здійснюється за сумою балів, отриманих у процесі вивчення дисципліни, приведена до 100-бальної шкали. За рейтинговою оцінкою визначають також оцінку ECTS (від А до F) та національну оцінку «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» згідно з обов'язковою для всіх навчальних дисциплін таблицею:

Оцінювання знань студентів за рейтинговою оцінкою

Рейтингова оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A – відмінно	5 – відмінно
82 – 89	B – дуже добре	4 – добре
74 – 81	C – добре	
64 – 73	D – задовільно	3 – задовільно
60 – 63	E – достатньо	
35 – 59	FX – незадовільно з можливістю повторної атестації	2 – незадовільно
0 - 34	F – незадовільно з обов'язковим повторним вивчення дисципліни	

Правила модульно-рейтингового оцінювання знань

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином (розподіл орієнтовний):

- робота на практичних заняттях (тестування, виконання практичних завдань, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять), виконання завдань для самостійної роботи, контрольних робіт для дистанційної форми навчання – до 70 балів.

Присутність на лекціях і практичних заняттях не оцінюється в балах. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій. Пропущене заняття має бути відпрацьоване впродовж двох наступних тижнів. При тривалій

відсутності студента на заняттях з поважної причини встановлюється індивідуальний графік відпрацювання пропусків, але не пізніше початку екзаменаційної сесії.

Студент, який повністю виконав програму навчальної дисципліни і отримав достатню рейтингову оцінку не менше 35 балів у випадку диференційованого заліку, допускається до підсумкового контролю з дисципліни.

2. Підсумковий контроль Підсумковим контролем є диференційований залік. Він здійснюється відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті імені Юрія Кондратюка».

17. Методичне забезпечення

1. Скрильник А.С. Методичні вказівки щодо змісту та організації самостійної роботи із дисципліни «Бізнес-консалтинг» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівлі та біржової діяльності» першого рівня вищої освіти. – Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2023. – 22 с.

18. Рекомендована література

Базова

1. Варналій З. С., Білик Р. Р. Економічна безпека та конкурентоспроможність регіонів України : монографія. Чернівці: Технодрук. 2018. 454 с.
2. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.
3. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навчальний посібник. — Харків: Право, 2019. — 204 с.
4. Заверуха Н. Безконтрольні. Що треба знати про бізнес-процеси? : посібник. — Харків : Фабула, 2024. — 184 с.
5. Кобилін А.М. Система обробки економічної інформації: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2019. 234 с.
6. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник / за ред. Лотиш О.Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.
7. Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг: підручник. - Київ: Видавництво Ліра-К, 2019. - 336 с.
8. Цибульська Е. Оцінка бізнесу та його складових: навч. посібник. К.: Кондор, 2020. 364 с
9. Project Management Institute. Business Analysis for Practitioners: A Practice Guide. — Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2015. — 206 с.

Допоміжна

10. Фоміна О. В., Литвинчук Д. П. Європейські тенденції розвитку консалтингу. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <http://surl.li/ziscd>
11. Соколенко В. А. Основи управлінського консультування : навч.-метод. посіб. / В. А. Соколенко, О. Ю. Лінькова. – Харків : НТУ «ХПІ», 2018. – 216 с.
12. Копитко М. І. Управлінсько-безпекове консультування [Електронний ресурс]: практикум. Львів: ЛьвДУВС, 2021. – 121 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. Скрильник А.С. Проектний аналіз : Навчальний посібник. / Чевганова В.Я., Скрильник А.С., Биба В.В. // – К.: «Центр учбової літератури», 2014. – 258 с.

19. Інформаційні ресурси

1. Сторінка курсу на платформі Moodle: <https://dist.nupp.edu.ua/course/view.php?id=6579>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
3. Пошук компаній та підприємців – YouControl : веб-сайт. URL: <http://surl.li/ukzwn>
4. Офіційна сторінка платформи «Координата – платформа стратегічної та законодавчої аналітики» : веб-сайт. URL: <http://surl.li/riiarj>
5. FEACO – Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління. URL: <http://www.feaco.org>.