

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В ЕКОНОМІЦІ КОНСАЛТИНГУ"
для студентів спеціальності
8.03050401 "Економіка підприємства"
денної форми навчання**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2016**

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту.

Протокол № 5 від 23.12.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач І. А. Фесенко

Робоча програма навчальної дисципліни "Сучасні технології Р 58 в економіці консалтингу" для студентів спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. І. А. Фесенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 63 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали щодо закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), методичні рекомендації щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання.

Вступ

Сучасна економіка все більше актуалізує питання розвитку підприємств, здійснення комплексних змін, адекватних мінливим умовам та сучасним вимогам. Постійно створюються нові промислові об'єкти, розробляються новітні технології, виробляються нові види устаткування й товари, а розвиток неможливий без реалізації проектів. Саме на реалізацію змін у діяльності спрямований проектний менеджмент.

Одним із сучасних інструментів здійснення проектів є залучення консультантів. Консультанти вирішують найрізноманітніші завдання управління підприємствами – в управлінні виробництвом, персоналом, фінансами, ринковою діяльністю, ІТ-технологіями, в податковій сфері тощо. Консалтинг – широке поняття і будь-яка допомога клієнту у вирішенні проблем, що виникають в ході його діяльності, може визнаватися консалтингом.

Як показує практика, компанії вдаються до послуг консультантів не тільки у кризові часи, але й на етапах свого стабільного функціонування, при реалізації різних проектів та заходів. Здійснення змін – процес безперервний, який вимагає залучення фахівців з менеджменту проектів та кваліфікованих консультантів. Тому потреба в спеціалістах такого профілю існує за будь-якої соціально-економічної ситуації в країні. У зв'язку з цим актуалізується питання підготовки фахівців у сфері менеджмент-консалтингу та управління проектами.

Навчальна дисципліна "Сучасні технології в економіці консалтингу" (СТЕК) є варіативною навчальною дисципліною за вибором навчального закладу та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "магістр" у рамках магістерської програми "Менеджмент проектів і консалтинг" спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" студентами денної форми навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Варіативна
Модулів – 4	Спеціальність 8.03050401 "Економіка підприємства"	Рік підготовки
Змістових модулів – 2		1-й (5)
Загальна кількість годин – 144		Семестр
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3; самостійної роботи студента – 7,3	Освітній ступінь: магістр	2 й (10)
		Лекції
		14 год
		Практичні, семінарські
		28 год
		Самостійна робота
		102 год
		Вид контролю
залік		
2 год		

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 41,2 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна "Сучасні технології в економіці консалтингу" передбачає висвітлення основних теоретичних основ, питань методики та технології консалтингової діяльності, тобто теоретичного і практичного підґрунтя для ефективного засвоєння студентами знань з організації консалтингового процесу і їх використання при підготовці випускних кваліфікаційних робіт та в практичній діяльності.

Метою викладання даної дисципліни є формування у студентів знань у сфері організації й методики здійснення консалтингової діяльності та технології реалізації управлінських рішень з метою підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємствах.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

- опанування інформацією щодо традиційних та сучасних інноваційних практичних методів проведення економічних консультаційних послуг на основі аналізу досвіду економічно розвинутих країн у сфері економічного консалтингу;

- засвоєння знань щодо змісту, методичного інструментарію, технології здійснення та організації реалізації окремих управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання в рамках консалтингових проектів;

- отримання практичних навичок участі в реальній консультативній діяльності та застосування їх у комунікаційному процесі проведення діагностики економічного стану та організаційної діагностики об'єкта консалтингу та застосування відповідних технологій досягнення змін системи за відповідними напрямками.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес вибору та реалізації проектних рішень в рамках здійснення консалтингових послуг у сфері управлінського консалтингу.

Предметом дисципліни є система знань, вмінь, і навичок щодо організації консалтингового процесу та реалізації окремих проектних рішень щодо покращення стану економічних систем.

До вивчення навчальної дисципліни "Сучасні технології в економіці консалтингу" студент приступає, маючи освітній ступінь бакалавра та вивчивши базові навчальні дисципліни гуманітарного та професійного циклу, зокрема "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Фінанси підприємств", "Господарське право", "Економічний аналіз", "Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків" тощо. Теоретико-методологічною базою вивчення дисципліни "Сучасні технології в економіці консалтингу" є нормативні та варіативні навчальні дисципліни магістерської програми, зокрема: "Економічне управління підприємством", "Управління проектами", "Конкурентоспроможність підприємства", "Фінансовий менеджмент", "Управління розвитком підприємства", "Управління консалтинговою діяльністю". У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують успішне виконання тренінгів та випускних кваліфікаційних робіт, проходження навчальної практики, здійснення науково-дослідної

діяльності як у межах навчального процесу при вивченні нормативних, професійно-орієнтованих, спеціальних дисциплін, так і поза межами навчального процесу – участь у виконанні держбюджетних або госпрозрахункових наукових робіт, написання статей, тез доповідей, інших публікацій, участь у науково-організаційних заходах (конференціях, конкурсах та ін.).

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять, під час розгляду й обговорення на семінарських та виконання практичних завдань. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

- форми сучасного консалтингу, види консалтингових послуг на виробничих підприємствах;
- суть, завдання, склад та функції виробничого консалтингу, основні його види;
- види виробничого консалтингу;
- напрямки промислового консалтингу, основні управлінські бізнес-процеси на промислових підприємствах, оптимізація яких може проходити з використанням консультування;
- процедуру здійснення виробничого консалтингу на підприємствах;
- передумови використання кадрового консалтингу, завдання та види кадрового консалтингу, питання, що вирішуються консультантами з управління персоналом у рамках кадрового консалтингу;
- сучасні технології, які можуть використовуватися в процесі удосконалення управління персоналом на підприємстві;
- завдання, нові можливості, рішення та послуги з побудови ефективної системи обліку робочого часу консультантами, що можуть реалізовуватися в процесі надання послуг консалтингу робочого часу;
- напрямки оптимізації витрат підприємства, підходи та принципи побудови ефективної системи управління витратами на підприємстві;
- сучасні методи та технології управління витратами на підприємстві;
- ефективні традиційні та інноваційні інструменти фінансового менеджменту;
- сутність, основні завдання, функції та напрями контролінгу діяльності підприємства;

- процедура впровадження системи контролінгу на підприємстві консалтинговою компанією; етапи впровадження окремих елементів контролінгу; типові помилки при впровадженні системи контролінгу в організації;

- роль та місце служби контролінгу в організаційній структурі управління на підприємстві, повноваження та обов'язки контролерів;

- сутність, складові та дію механізму стратегічного контролінгу на підприємстві;

- основні інструменти стратегічного контролінгу;

- особливості оперативного контролінгу, його мету, основні завдання, інструментарій оперативного контролінгу та його практичне застосування;

- основи "вартісних" технологій управління, принципи концепції управління вартістю компанії;

- основні показники управління на основі вартісного підходу, умови та обмеження в застосуванні цих показників, їх переваги та недоліки;

- способи збільшення вартості бізнесу в короткостроковому періоді, в стратегічному розрізі;

- сутність, завдання, форми здійснення та інструменти антикризового консалтингу;

- основні етапи та методологію здійснення антикризового консалтингу;

- зміст, призначення та організацію системи раннього попередження і реагування;

- підходи та методи прогнозування банкрутства, методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій;

ВМІТИ:

- проводити організаційний та економічний аналіз діяльності підприємства та виявляти бізнес-процеси, що потребують оптимізації;

- здійснювати вибір відповідних способів оптимізації виробничих процесів в організаціях;

- реалізовувати процес здійснення організаційних або виробничих змін на підприємстві з метою покращення відповідних елементів виробничої системи відповідно до розробленого консалтингового проекту;

- обирати відповідні технології, що вирішать виявлені проблеми з управління персоналом на підприємстві;

- розробляти ефективні управлінські рішення з підвищення ефективності використання співробітниками робочого часу;
- виявляти існуючі проблеми в системі управління витратами підприємства та розробляти відповідні заходи щодо їх усунення;
- удосконалювати існуючі системи фінансового управління на підприємстві з використанням сучасних методів аналізу та аудиту всіх напрямків діяльності підприємства, розробки фінансової політики, здійснення фінансового планування;
- виявляти традиційні та виключні проблеми управління підприємством, які можна вирішити за допомогою контролінгу;
- застосовувати знання щодо впровадження системи контролінгу або окремих її елементів в організації;
- використовувати різні види аналізу при розробці та побудові системи стратегічного контролінгу на підприємстві: технічний аналіз; комерційний (ринковий, маркетинговий аналіз); інституціональний аналіз; соціальний аналіз; економічний і фінансовий аналіз тощо;
- застосовувати відповідні інструменти стратегічного контролінгу в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження системи контролінгу в організації;
- обирати та задіювати відповідні технології оперативного управління діяльністю підприємства в ході впровадження проекту з побудови системи контролінгу на підприємстві;
- застосувати широкий спектр аналітичного та практичного інструментарію побудови та реалізації контролінгу на підприємстві;
- оцінювати результативність управління організацією на основі розрахунку показників, що є елементами "вартісної" концепції менеджменту;
- розробляти та застосовувати заходи щодо збільшення вартості бізнесу в короткостроковому періоді, в стратегічному розрізі;
- проводити поглиблений аналіз фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій, розробляти програму стабілізації стану підприємства в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження антикризового управління на підприємстві;
- здійснювати в ході реалізації проекту антикризового консалтингу на підприємстві, діагностику банкрутства із застосуванням сучасних моделей, враховуючи умови та особливості їх використання;

- створювати систему раннього попередження і реагування на підприємстві, виділяти індикатори раннього попередження та визначати критерії їх інтерпретації.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
СТЕК 1	Використовувати традиційні та інноваційні методи ефективного управління ресурсами підприємств	Виокремлювати основні сфери та формати сучасного консалтингу, види консалтингових послуг на виробничих підприємствах
		Здійснювати оптимізацію та реінжиніринг бізнес-процесів з використанням технологій виробничого консалтингу
		Налагоджувати систему управління персоналом підприємства при наданні послуг кадрового консалтингу та впроваджувати технології консалтингу робочого часу
		Формувати ефективну систему управління витратами та фінансовими ресурсами на підприємстві з використанням сучасних методів фінансового менеджменту
СТЕК 2	Реалізовувати сучасні технології системного управління підприємствами в рамках реалізації консалтингових проектів	Оцінювати можливість впровадження системи контролінгу або окремих її елементів на підприємстві
		Здійснювати стратегічний аналіз та застосовувати відповідні інструменти стратегічного контролінгу в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження системи контролінгу в організації
		Застосувати аналітичний та практичний інструментарій оперативного управління діяльністю підприємства в ході впровадження проекту з побудови системи контролінгу на підприємстві
		Використовувати інструментарій та оцінювати ефективність управління організацією, з позиції "вартісної" концепції менеджменту
		Розробляти програму стабілізації стану підприємства та створювати систему раннього попередження і реагування в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження антикризового управління на підприємстві

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Сучасні технології управління ресурсами підприємств

Тема 1. Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"

Жанри та формати сучасного консалтингу. Сфери використання знань та досвіду консультантів на сучасних підприємствах, основні напрямки. Основні види консалтингових послуг на виробничих підприємствах.

Предмет, мета і завдання дисципліни, її позиція в комплексі дисциплін фахової підготовки магістрів. Зміст курсу та його логіко-структурна побудова. Форми організації навчального процесу з вивчення дисципліни.

Методичне та бібліографічне забезпечення дисципліни. Поєднання теоретичної та практичної складової навчання, їх відображення у методичних матеріалах щодо вивчення дисципліни. Основний та додатковий бібліографічний опис літературних джерел у рамках дисципліни.

Тема 2. Технології управління виробництвом

Виробничий консалтинг: суть, склад, завдання. Функції виробничого консалтингу. Види виробничого консалтингу.

Основні управлінські бізнес-процеси на промислових підприємствах та напрямки оптимізації виробництва на підприємстві з використанням консультування. Напрямки промислового консалтингу.

Системи оптимізації виробничих, логістичних процесів, управління запасами, якістю продукції в ланцюжку управління виробництвом, нормування, ресурсозбереження на виробництві тощо. Розробка та реінжиніринг виробничих процесів на підприємстві.

Процедура здійснення виробничого консалтингу на підприємствах.

Проблеми вітчизняного виробничого консалтингу. Фактори розвитку ринку промислового консалтингу та його перспективні напрямки.

Тема 3. Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу

Кадровий консалтинг та його роль у налагоджуванні системи управління персоналом підприємства. Передумови використання кадрового консалтингу.

Завдання кадрового консалтингу. Питання, що вирішуються консультантами з управління персоналом.

Види кадрового консалтингу. Технології, що використовуються в рамках надання послуг кадрового консалтингу.

Оптимізація бізнес-процесів з використанням технологій консалтингу робочого часу. Необхідність впровадження систем обліку робочого часу співробітників, контролю його використання задля максимізації продуктивності праці та ефективного розподілу витрат.

Послуги та рішення з побудови систем обліку робочого часу консультантами. Задачі, що вирішуються в рамках застосування систем обліку робочого часу, та нові можливості з ефективного управління і контролю над робочим часом співробітників.

Тема 4. Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами

Мета, завдання та напрямки оптимізації витрат підприємства. Побудова ефективної системи управління витратами на підприємстві як фактор підвищення їх конкурентоспроможності.

Консалтингові послуги в області управління витратами.

Використання фінансового консалтингу задля ефективного використання матеріальних і трудових ресурсів організації, забезпечення стабільності і стійкості поточної господарської діяльності організації, а також створення інвестиційних можливостей для її розвитку. Завдання фінансового консалтингу.

Ринок фінансового консалтингу. Послуги в області фінансового консалтингу та їх класифікація відповідно до Європейського довідника консультантів з управління.

Створення ефективної системи фінансового управління на підприємстві.

Використання сучасних методів аналізу та аудиту всіх напрямків діяльності підприємства, розробки фінансової політики, інвестування, фінансового планування, розвитку та укріплення фінансової системи підприємства.

Змістовий модуль 2

Технології системного управління підприємством

Тема 5. Контролінг як сучасна система управління підприємством

Поняття контролінгу. Еволюція категорії та розвиток системи контролінгу. Моделі контролінгу: прагматична "американська" і академічна "німецька". Підходи до визначення місця контролінгу в організаційній структурі підприємства. Постулати сучасної філософії фінансового контролінгу.

Традиційні проблеми управління підприємством, які можна вирішити за допомогою контролінгу.

Напрями контролінгу. Сфери дій контролерів. Види контролінгу залежно від виконуваних функцій і методологічної підтримки – стратегічний та оперативний контролінг. Функції контролінгу.

Основні чинники, які перешкоджають успішній організації контролінгу на підприємстві, та сприятливі умови для впровадження в практику господарювання підприємств інструментів контролінгу, які склалися на сьогодні.

Процедура впровадження системи контролінгу на підприємстві. Основні етапи впровадження окремих елементів контролінгу.

Типові помилки при впровадженні контролінгу.

Тема 6. Інструментарій стратегічного контролінгу

Сутність стратегічного контролінгу. Мета та основні завдання стратегічного контролінгу.

Система стратегічного (довгострокового) фінансового планування як основна форма прояву стратегічного контролінгу. Основні фінансові цілі підприємств.

Основні сфери контролю та аналізу відхилень у контексті стратегічного контролінгу.

Основні інструменти стратегічного контролінгу: побудова стратегічних балансів, портфельний аналіз, організаційний аналіз, концепції життєвого циклу організації та ряд інших.

Роль і місце аналізу в системі стратегічного контролінгу. Основні напрямки аналізу в рамках стратегічного контролінгу: технічний аналіз; комерційний (ринковий, маркетинговий аналіз); інституціональний аналіз; соціальний аналіз; екологічний аналіз; економічний і фінансовий аналіз.

Тема 7. Інструментарій оперативного контролінгу

Загальна характеристика оперативного контролінгу, мета та основні завдання.

Система управлінського обліку як інструмент реалізації концепції оперативного контролінгу. Компоненти СУО по кожній функції управління.

Інструментарій оперативного контролінгу: GAP-аналіз; портфоліо-аналіз; CVP-аналіз, інші інструменти фінансового контролінгу: аналіз потоків платежів, аналіз працюючого капіталу, фінансова "павутина" тощо та їх практичне застосування.

Логіко-дедуктивні та емпірико-індуктивні показники оперативного фінансового контролінгу.

Тема 8. Управління бізнесом на основі вартісного підходу

Особливості "вартісних" технологій управління, основаних на фундаментальних результатах теорії корпоративних фінансів та методах стратегічного менеджменту.

Розвиток "вартісної" концепції менеджменту. Основні принципи концепції управління вартістю компанії. Система управління вартістю на підприємстві. Способи збільшення вартості бізнесу.

Основні показники управління на основі вартісного підходу: добавлена ринкова вартість, економічна добавлена вартість, грошовий потік віддачі на інвестований капітал, добавлена вартість акціонерного капіталу, добавлена вартість потоку грошових коштів та ін. Умови та обмеження в застосуванні цих показників, їх переваги та недоліки.

Тема 9. Технології антикризового консалтингу

Сутність, основні завдання та особливості антикризового консалтингу.

Форми, інструменти та результати антикризового консалтингу.

Основні етапи здійснення антикризового консалтингу. Розробка програми стабілізації стану підприємства. Фактори вибору антикризової стратегії.

Види аналізу, які використовуються при вивченні причин кризи.

Система раннього попередження і реагування. Зміст, призначення та організація СРПР. Етапи процесу створення системи раннього попередження і реагування на підприємстві. Підсистеми СРПР, їх специфіка.

Індикатори раннього попередження та визначення критеріїв їх інтерпретації. Блоки індикаторів.

Методи оперативної діагностики банкрутства. Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій.

Теоретичні та практичні аспекти багатофакторного дискримінантного аналізу. Характеристика моделей, особливості та дискусійні моменти їх використання.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її навчальних модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання навчальних модулів. **Навчальний модуль** – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	усього	у тому числі			
		лекційні	практичні	самостійна робота	
виконання індивідуальних завдань	підготовка до занять				
Змістовий модуль 1					
Сучасні технології управління ресурсами підприємств					
<i>Тема 1.</i> Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"	6	1	2	–	3
<i>Тема 2.</i> Технології управління виробництвом	17	2	2	2	11
<i>Тема 3.</i> Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу	19	1	4	3	11
<i>Тема 4.</i> Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами	20	2	4	3	11
Разом за змістовим модулем 1	62	6	12	8	36
Змістовий модуль 2					
Технології системного управління підприємством					
<i>Тема 5.</i> Контролінг як сучасна система управління підприємством	14	2	2	–	10
<i>Тема 6.</i> Інструментарій стратегічного контролінгу	15	1	2	2	10
<i>Тема 7.</i> Інструментарій оперативного контролінгу	17	1	4	2	10
<i>Тема 8.</i> Управління бізнесом на основі вартісного підходу	18	2	4	2	10
<i>Тема 9.</i> Технології антикризового консалтингу	18	2	4	2	10
Разом за змістовим модулем 2	82	8	16	8	50
Усього годин за дисципліною	144	14	28	102	

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові оцінки за кожне семінарське заняття вносяться у відповідний журнал. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються при виставленні підсумкової оцінки з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні запитання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1			
Сучасні технології управління ресурсами підприємств			
<p><i>Тема 1.</i> Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"</p>	<p><i>Тема семінарського заняття:</i> <i>"Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Особливості консалтингу в різних сферах менеджменту. Економічний консалтинг у загальній системі консультаційних послуг. Потреби сучасного бізнесу в послугах управлінського консалтингу. Світові тенденції розвитку індустрії консалтингу. Світові лідери консалтингових послуг. Український ринок консалтингових послуг. Основні фактори, що впливають на розвиток українських консалтингових компаній 	2	<p>Основна: [1 – 7]. Додаткова: [11; 19; 20; 22; 27; 30; 35; 39; 41; 50 – 52; 55; 56]</p>

1	2	3	4
<p><i>Тема 3.</i> Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу</p>	<p><i>Тема семінарського заняття:</i> <i>"Консалтинг в управлінні персоналом підприємств":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Корпоративна культура, її формування, діагностика та корекція. 2. Використання в практиці консультування технології з підбору персоналу – хедхантинг, аутстаффінг, лізинг персоналу, аутплейсмент та інших, їх ефективність та розповсюдженість. 3. Коучинг, НЛП та методи соціальних досліджень як ефективні методи роботи з персоналом. 4. Корпоративні стандарти, їх роль та вплив на ефективність діяльності організації. 5. Сучасні системи контролю робочого часу, їх застосування та ефективність 	2	<p>Основна: [1 – 7]. Додаткова: [9; 10; 12; 34; 37; 44; 46; 58]</p>
Разом за змістовим модулем 1		4	
<p>Змістовий модуль 2 Технології системного управління підприємством</p>			
<p><i>Тема 5.</i> Контролінг як сучасна система управління підприємством</p>	<p><i>Тема семінарського заняття:</i> <i>"Контролінг на сучасних підприємствах":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретичні та методичні підходи до розкриття сутності контролінгу в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених. 2. Досвід впровадження контролінгу на зарубіжних підприємствах, практичні моделі контролінгу в ТНК. 3. Розвиток контролінгу в Україні, проблеми впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах. 4. Застосування в практику господарювання ризик-контролінгу. 5. Проектний контролінг в складі механізму інвестиційного менеджменту підприємства 	2	<p>Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 21; 26; 31; 32; 45; 47; 47; 54]</p>

1	2	3	4
<p><i>Тема 8.</i> Управління бізнесом на основі вартісного підходу</p>	<p><i>Тема семінарського заняття:</i> <i>"Ринкові механізми формування вартості компанії":</i></p> <p>1. Міжнародні стандарти оцінки бізнесу. 2. Порівняльна характеристика існуючих методів та підходів до оцінки вартості компаній. 3. Галузеві фактори формування вартості компаній. 4. Вплив злиття та придбання підприємств на формування вартості компаній. 5. Сучасні способи та напрямки підвищення ринкової вартості компаній</p>	2	<p>Основна: [1 – 7]. Додаткова: [13; 16; 22; 36; 38; 42; 57]</p>
Разом за змістовим модулем 2		4	
Усього годин		8	

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модулю	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Сучасні технології управління ресурсами підприємств	<i>Завдання 1.</i> Вирішення практичних завдань з розробки управлінських рішень щодо підвищення ефективності управління виробничою системою підприємства проектів реорганізації бізнес-процесів на підприємстві з використанням сучасних технологій виробництва	2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [8; 22; 23; 28; 40; 48; 52; 53; 60]
	<i>Завдання 2.</i> Вирішення ситуаційного завдання з упровадження сучасних методів управління персоналом, зокрема з формування корпоративної культури; розробки ефективної політики підприємства в області кадрів; створення сприятливого соціально-психологічного клімату; розробки системи винагород та системи нематеріальної мотивації тощо	2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [9; 10; 12; 34; 37; 44; 46; 58]
	<i>Завдання 3.</i> Вирішення практичного завдання з підготовки управлінських рішень щодо підвищення ефективності системи управління витратами на підприємстві. <i>Завдання 4.</i> Вирішення практичного завдання з покращення фінансового стану підприємства з використанням сучасних методів фінансового, інвестиційного аналізу, інвестування та фінансового планування та розробки фінансової політики	2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [13; 17; 22 – 24, 28; 31; 40; 48; 52; 59; 60]
	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 1 "Сучасні технології управління ресурсами підприємств"	2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [за тематикою модуля 1]
Разом за змістовим модулем 1		8	

1	2	3	4
Змістовий модуль 2. Технології системного управління підприємством	<p><i>Завдання 5.</i> Вирішення практичних завдань з використанням інструментів стратегічного контролінгу.</p> <p><i>Завдання 6.</i> Вирішення завдання з проведення організаційного, технічного, інституціонального та ін. аналізу в рамках стратегічного контролінгу</p>	2	<p>Основна: [1 – 7].</p> <p>Додаткова: [14; 21; 26; 31; 32; 47; 54]</p>
	<p><i>Завдання 7.</i> Виконання практичного завдання з обґрунтування управлінських рішень із використанням інструментарію оперативного контролінгу</p>	4	<p>Основна: [1 – 7].</p> <p>Додаткова: [14; 26; 31; 32; 45; 47; 47; 54]</p>
	<p><i>Завдання 8.</i> Вирішення практичного завдання з розрахунку основних показників ефективності управління на основі вартісного підходу</p>	2	<p>Основна: [1 – 7].</p> <p>Додаткова: [13; 16; 22; 36; 38; 42; 57]</p>
	<p><i>Завдання 9.</i> Вирішення практичного завдання із використанням методів оперативної діагностики банкрутства та поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможного підприємства.</p> <p><i>Завдання 10.</i> Виконання практичного завдання з розробки програми стабілізації фінансового стану підприємства</p>	2	<p>Основна: [1 – 7].</p> <p>Додаткова: [15; 18; 22; 25; 29; 33; 43; 52]</p>
	<p><i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 2 "Технології системного управління підприємством"</p>	2	<p>Основна: [1 – 7].</p> <p>Додаткова: [за тематикою модуля 2]</p>
Разом за змістовим модулем 2		12	
Усього годин		20	

7. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 71 % (102 години) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (144 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (індивідуальних дослідних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання робіт за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукових публікацій; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового контролю.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною літературою з питань проведення наукових досліджень, нормативними актами з питань державного регулювання розвитку науки та наукової діяльності, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1				
Сучасні технології управління ресурсами підприємств				
<i>Тема 1.</i> Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу"	3	Експрес-опитування	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [11; 19; 20; 22; 27; 30; 35; 39; 41; 50 – 52; 55; 56]
<i>Тема 2.</i> Технології управління виробництвом	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Підготовка до поточної контрольної роботи 1 за темами 1 і 2	11	Експрес-опитування. Поточна контрольна робота 1 за темами 1, 2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [8; 22; 23; 28; 40; 48; 52; 53; 60]
	Виконання ІЗ 1	2		
<i>Тема 3.</i> Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття та семінарського заняття на тему "Консалтинг в управлінні персоналом підприємств"	11	Експрес-опитування. Презентація результатів	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [9; 10; 12; 34; 37; 44; 46; 58]
	Виконання ІЗ 1	3		
<i>Тема 4.</i> Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Підготовка до колоквиуму 1	11	Експрес-опитування. Колоквиум 1	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [13; 17; 22 – 24; 28; 31; 40; 48; 52; 59; 60]
	Підготовка презентації ІЗ 1	3	Презентація та захист ІЗ 1	
Усього за змістовим модулем 1		44		

1	2	3	4	5
Змістовий модуль 2				
Технології системного управління підприємством				
<i>Тема 5.</i> Контролінг як сучасна система управління підприємством	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему " <i>Контролінг на сучасних підприємствах</i> "	10	Експрес-опитування	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 21; 26; 31; 32; 45; 47; 47; 54]
<i>Тема 6.</i> Інструментарій стратегічного контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	10	Експрес-опитування. Презентація результатів	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 21; 26; 31; 32; 47; 54]
	Виконання ІЗ 2	2		
<i>Тема 7.</i> Інструментарій оперативного контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття Підготовка до поточної контрольної роботи 2 за темами 5 – 7	10	Презентація результатів. Поточна контрольна робота 2 за темами 5 – 7	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [14; 26; 31; 32; 45; 47; 54]
	Виконання ІЗ 2	2		
<i>Тема 8.</i> Управління бізнесом на основі вартісного підходу	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття та семінарського заняття на тему " <i>Ринкові механізми формування вартості компанії</i> "	10	Експрес-опитування. Презентація результатів	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [13; 16; 22; 36; 38; 42; 57]
	Виконання ІЗ 2	2		
<i>Тема 9.</i> Технології антикризового консалтингу	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Підготовка до колоквиуму 2	10	Експрес-опитування. Колоквиум 2	Основна: [1 – 7]. Додаткова: [15; 18; 22; 25; 29; 33; 43; 52]
	Підготовка презентації ІЗ 2	2	Презентація і захист ІЗ 2	
Усього за змістовим модулем 2		58		
Усього за модулем		102		

7.1. Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання (ІЗ) студента є вибіркоким видом поза-аудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового екзамену з даної навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Підготовка ІЗ передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх у процесі розв'язання конкретних економічних ситуацій, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою ІЗ.

ІЗ передбачає наявність наступних елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення завдань дослідження, теоретичного використання передової сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології.

Практична значущість ІЗ полягає в обґрунтуванні реальності її результатів для потреб практики.

Реальною вважається робота, яка виконана відповідно до наявних проблем підприємства, на основі його реальних даних за кілька років і результати якої повністю або частково можуть бути впроваджені в практику діяльності підприємства.

Комплексний системний підхід до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо – в тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

Застосування сучасної методології полягає в тому, що в процесі виконання аналізу стратегічних позицій підприємства й обґрунтування шляхів удосконалення окремих аспектів предмета та об'єкта дослідження студент повинен використовувати відомості про новітні досягнення в техніці і технологіях дослідження, застосовувати різноманітні

методи й засоби діагностичних досліджень, підходи до визначення та обґрунтування вибору критеріїв і показників експрес-діагностування виробничо-економічної системи або її елементів.

У процесі виконання ІЗ, разом з теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здатність до науково-дослідної роботи та вміння творчо мислити.

Програмою дисципліни передбачається виконання двох ІЗ.

Тема ІЗ 1: "Технології консалтингу за основними напрямками консалтингової діяльності" .

Мета ІЗ 1 – поглиблення та узагальнення одержаних студентом під час навчання знань щодо методології та технології надання послуг консультантами й здійснення консалтингового процесу через інформаційний пошук та роботу з літературою.

Об'єктом ІЗ 1 є процес та процедура надання послуг з підвищення ефективності функціонування системи управління клієнтським організаціям зовнішніми незалежними консультантами.

Предметом ІЗ 1 виступає сукупність методологічних та практичних підходів до удосконалення окремих предметних галузей та аспектів діяльності організацій.

Конкретна тематика індивідуального завдання пропонується викладачем на вибір студента. Допускається зміна студентом формулювання запропонованої теми або написання роботи за темою, що відсутня в переліку, але вона знаходиться в рамках тематики дисципліни та зацікавила студента в поглибленому вивченні питання. В останньому випадку потребується узгодження обраної теми з викладачем.

Тема ІЗ 2. Студентам пропонується для виконання індивідуального завдання на вибір три теми:

"Дослідження сучасного практичного досвіду впровадження різних технологій консалтингу на вітчизняних підприємствах. Передумови, результати, статистика";

"Галузеві особливості застосування окремих технологій консалтингу в сучасних умовах";

"Порівняльний аналіз умов, особливостей та результатів впровадження окремих технологій консалтингу у вітчизняній та зарубіжній практиці".

За основу необхідно взяти технології, що розглядалися в індивідуальному завданні 1.

Мета ІЗ 2 – закріплення, поглиблення та узагальнення в процесі дослідницької роботи одержаних студентом під час навчання знань щодо розповсюдження та практики використання консультаційних послуг у вітчизняній та зарубіжній практиці господарювання.

Об'єктом ІЗ 2 є процес використання послуг зовнішніх консультантів з управління на підприємствах, в галузях, економіках різних країн.

Предметом ІЗ 2 є показники та результати використання окремих технологій консалтингу в сучасних умовах господарювання з урахуванням галузевих, соціально-економічних правових, особливостей економік різних країн.

Індивідуальні завдання виконуються студентом самостійно за консультування з викладачем протягом вивчення дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Індивідуальне завдання видається викладачем на початку семестру, протягом якого вивчається дисципліна. Студент має надати ІЗ 1 для перевірки до 8 тижня навчального семестру, ІЗ 2 – наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Бали за виконання ІЗ враховуються під час виставлення загальної оцінки з дисципліни.

Вимоги до оформлення індивідуальних завдань.

Формат аркуша – А4. Поля: ліве – 30 мм; праве, верхнє та нижнє – 20 мм. Шрифт Arial, розмір шрифту для основного тексту – кг 14. Міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволяються виділення в тексті курсивом та підкреслення. Кожен розділ розпочинається з нової сторінки. Назви розділів оформлюються великими літерами по центру сторінки. Сторінки нумеруються у правому верхньому куту. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

Обсяг кожного ІЗ повинен становити у друкованому варіанті 10 – 15 сторінок.

Вимоги до змісту. Індивідуальне завдання має складатися з таких елементів:

- титульна сторінка;
- зміст;
- вступ (1 сторінка);
- основна частина (7 – 10 сторінок);
- висновок (1 сторінка);
- список використаної літератури;
- додатки (за необхідності).

Вступ повинен відображати такі елементи: актуальність теми, проблемне поле теми, мету дослідження, об'єкт, предмет, завдання, базу та методи дослідження.

В **основній частині роботи** (може містити декілька підрозділів) студенти повинні детально та систематизовано розглянути обрану тематику індивідуального завдання. Розділ має містити аналіз та узагальнення різних достовірних джерел інформації та поглядів на питання, що розглядається та розкриває його сутність, і продемонструвати індивідуальний, творчий підхід студента до роботи.

Висновки повинні містити обґрунтовані та змістовні положення щодо існування, використання, розповсюдженості в практиці хазяйнування окремих об'єктів господарювання, різних галузей та країн певних технологій та послуг зовнішніх консультантів з економічного управління.

Список використаної літератури слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків.

Перелік використаних джерел оформлюється відповідно до вимог державного стандарту ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 "Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1. – 2003. IDT) К.: Держстандарт України, 2007)".

7.2. Контрольні запитання для самодіагностики

З метою перевірки ступеня опрацювання теоретичного матеріалу та для забезпечення якісної підготовки фахівця з навчальної дисципліни в межах навчальної дисципліни підготовлені питання для самодіагностики. Питання для самодіагностики охоплюють лекційний матеріал із навчальної дисципліни та спрямовані на перевірку ступеня його засвоєння.

Контроль і оцінка орієнтовані лише на виявлення здатності студента утримувати в пам'яті вивчений матеріал, а діагностика розглядає результати навчання в органічному зв'язку з шляхами та способами їх досягнення, виявляє тенденції, динаміку формування знань і вмінь.

Тема 1. Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"

1. Назвіть основні напрямки сучасного консалтингу.
2. Наведіть основні види консалтингових послуг на виробничих підприємствах.

3. Розкрийте предмет, мету і завдання дисципліни "Сучасні технології в економіці консалтингу".

4. Розкрийте взаємозв'язок дисципліни з іншими дисциплінами комплексу фахової підготовки магістрів за магістерською програмою "Менеджмент проектів і консалтинг".

5. Назвіть провідних фахівців у галузі консалтингової діяльності та основні джерела навчальної літератури в цій сфері.

Тема 2. Технології управління виробництвом

1. Опишіть суть та завдання виробничого консалтингу.

2. Охарактеризуйте функції та види виробничого консалтингу.

3. Назвіть основні бізнес-процеси, де використовуються послуги консультантів, та напрямки промислового консалтингу.

4. Охарактеризуйте основні способи оптимізації виробничих процесів підприємства.

5. Охарактеризуйте основні способи оптимізації процесів управління якістю продукції.

6. Охарактеризуйте основні інструменти оптимізації процесів управління запасами підприємства.

7. Розкрийте суть інжинірингу та реінжинірингу виробничих процесів на підприємстві.

8. Опишіть процедуру здійснення виробничого консалтингу на підприємствах.

9. Назвіть основні проблеми вітчизняного виробничого консалтингу.

10. Охарактеризуйте основні фактори та перспективи розвитку ринку промислового консалтингу.

Тема 3. Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу

1. Опишіть передумови використання кадрового консалтингу в системі управління персоналом підприємства.

2. Охарактеризуйте роль та завдання кадрового консалтингу.

3. Назвіть питання, що вирішуються консультантами з управління персоналом.

4. Наведіть види кадрового консалтингу.

5. Опишіть основні технології, що використовуються в рамках надання послуг кадрового консалтингу.

6. Назвіть фактори, що обумовлюють впровадження технологій консалтингу робочого часу.

7. Задачі, що вирішуються в рамках застосування систем обліку робочого часу.

8. Технології та рішення, що використовуються консультантами при оптимізації системи обліку робочого часу на підприємстві.

Тема 4. Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами

1. Наведіть мету, завдання та напрямки оптимізації витрат на підприємстві.

2. Охарактеризуйте основні види консалтингових послуг в області управління витратами підприємств.

3. Опишіть сутність фінансового консалтингу.

4. Назвіть основні завдання фінансового консалтингу.

5. Опишіть стан ринку фінансового консалтингу та основні види послуг в області фінансового консультування.

6. Особливості створення системи фінансового управління на підприємстві.

7. Охарактеризуйте сучасні методи фінансового аналізу, розробки фінансової політики, фінансового планування тощо, які використовуються в рамках фінансового менеджменту на підприємстві.

Тема 5. Контролінг як сучасна система управління підприємством

1. Розкрийте сутність поняття контролінг, зміст та основні завдання.

2. Назвіть основні напрямки та види контролінгу, розкрийте їх особливості.

3. Опишіть позиціонування служби контролінгу в оргструктурі підприємства. Наведіть переваги та недоліки різних варіантів.

4. Наведіть традиційні проблеми управління підприємством, які можна вирішити за допомогою контролінгу.

5. Охарактеризуйте основні напрями контролінгу, сфери дій контролерів, види контролінгу.

6. Розкрийте функції контролінгу.

7. Опишіть основні чинники, які перешкоджають успішній організації контролінгу на підприємстві.

8. Визначте сприятливі умови для впровадження в практику господарювання підприємств інструментів контролінгу.

9. Наведіть передумови та фактори, що впливають на ефективність впровадження контролінгу діяльності підприємства.

10. Опишіть процедуру впровадження системи контролінгу на підприємстві.

11. Опишіть основні етапи впровадження окремих елементів контролінгу на підприємстві.

12. Наведіть типові помилки при впровадженні контролінгу на вітчизняних підприємствах.

Тема 6. Інструментарій стратегічного контролінгу

1. Розкрийте сутність, мету та основні завдання стратегічного контролінгу.

2. Охарактеризуйте основні сфери контролю та аналізу відхилень в контексті стратегічного контролінгу.

3. Охарактеризуйте основні інструменти стратегічного контролінгу.

4. Розкрийте роль та місце аналізу в системі стратегічного контролінгу.

5. Охарактеризуйте основні напрямки аналізу в рамках стратегічного контролінгу.

Тема 7. Інструментарій оперативного контролінгу

1. Розкрийте сутність, мету, основні завдання та напрямки оперативного контролінгу.

2. Надайте порівняльну характеристику стратегічного та оперативного контролінгу.

3. Опишіть систему управлінського обліку як інструмент реалізації концепції оперативного контролінгу, її компоненти.

4. Охарактеризуйте основні інструменти оперативного фінансового контролінгу.

5. Назвіть логіко-дедуктивні та емпірико-індуктивні показники оперативного контролінгу.

Тема 8. Управління бізнесом на основі вартісного підходу

1. Охарактеризуйте особливості управління бізнесом на основі вартісного підходу. Що таке "вартісне мислення"?

2. Опишіть основні принципи концепції управління вартістю компанії.

3. Охарактеризуйте інтегральний показник, за яким оцінюється ефективність менеджменту компанії згідно з VBM-підходом.

4. Охарактеризуйте показники: добавлена ринкова вартість, економічна добавлена вартість, добавлена вартість акціонерного капіталу, їх функції та особливості визначення.

5. Охарактеризуйте показники: грошовий потік віддачі на інвестований капітал, добавлена вартість потоку грошових коштів, методику їх розрахунку.

6. Надайте порівняльну характеристику показників управління на основі вартісного підходу, умови та обмеження їх використання, їх переваги та недоліки.

7. Назвіть елементи, які має включати система управління вартістю на підприємстві.

8. Наведіть етапи створення системи управління вартістю бізнесу, охарактеризуйте їх.

9. Опишіть способи збільшення вартості бізнесу в короткостроковому періоді, в стратегічному розрізі.

Тема 9. Технології антикризового консалтингу

1. Розкрийте сутність, основні завдання та особливості антикризового консалтингу.

2. Опишіть форми та інструменти здійснення антикризового консалтингу.

3. Охарактеризуйте основні етапи здійснення антикризового консалтингу.

4. Опишіть порядок розробки програми стабілізації стану підприємства.

5. Наведіть фактори та порядок вибору антикризової стратегії підприємства.

6. Охарактеризуйте види аналізу, які використовуються при вивченні причин кризи.

7. Розкрийте зміст та призначення системи раннього попередження і реагування на підприємстві, підсистеми СРПР, їх специфіку.

8. Опишіть процес створення та організації СРПР на підприємстві.

9. Наведіть індикатори раннього попередження, критерії їх інтерпретації, блоки індикаторів.

10 Охарактеризуйте методику оперативної діагностики банкрутства.

11. Охарактеризуйте методику проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій.

12. Розкрийте теоретичні та практичні аспекти багатофакторного дискримінантного аналізу в прогнозуванні банкрутства.

13. Охарактеризуйте моделі дискримінантного аналізу в прогнозуванні банкрутства, особливості та дискусійні моменти їх використання.

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання - відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни "Сучасні технології в економіці консалтингу" для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, презентації, метод проектної роботи, кейс-метод, комп'ютерні симуляції, метод сценаріїв, банки візуального супроводження.

Використання методик активізації процесу навчання у викладанні навчальної дисципліни наведено у табл. 9.1–9.2.

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання
за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"	Міні-лекція з питання "Актуальність використання знань та досвіду консультантів на вітчизняних підприємствах"; семінар-дискусія; презентація результатів; банки візуального супроводження
<i>Тема 2.</i> Технології управління виробництвом	Лекція проблемного характеру з питання "Проблеми вітчизняного виробництва та необхідність впровадження сучасних технологій управління виробництвом"; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); презентація результатів; банки візуального супроводження
<i>Тема 3.</i> Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу	Міні-лекція з питання "Ефективність управління персоналом на вітчизняних підприємствах та актуальність використання кадрового консалтингу"; семінар-дискусія; презентація результатів; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); банки візуального супроводження
<i>Тема 4.</i> Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами	Міні-лекція з питання "Витратоємність виробництв національної економіки: сучасний стан та способи його покращення" робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); презентація результатів; банки візуального супроводження
<i>Тема 5.</i> Контролінг як сучасна система управління підприємством	Лекція проблемного характеру з питання "Практичний досвід впровадження системи контролінгу на зарубіжних вітчизняних підприємствах"; семінар-дискусія; презентація результатів; банки візуального супроводження
<i>Тема 6.</i> Інструментарій стратегічного контролінгу	Міні-лекція з питання "Застосування технологій стратегічного управління вітчизняними компаніями"; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); презентація результатів; банки візуального супроводження

1	2
<i>Тема 7.</i> Інструментарій оперативного контролінгу	Міні-лекція з питання "Ефективність впровадження окремих інструментів контролінгу в умовах національної економіки"; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); презентація результатів; банки візуального супроводження
<i>Тема 8.</i> Управління бізнесом на основі вартісного підходу	Лекція проблемного характеру з питання "Вартісна" концепція менеджменту як основа стратегічного управління підприємством"; семінар-дискусія; презентація результатів; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); банки візуального супроводження
<i>Тема 9.</i> Технології антикризового консалтингу	Міні-лекція з питання "Роль консалтингу в антикризовому управлінні та фінансовому оздоровленні організації"; робота в малих групах; кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій); презентація результатів; банки візуального супроводження

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; виробленні здатності ухвалювати самостійні рішення; виробленні здатності до колективних рішень; виробленні здатності до соціальної інтеграції; набутті навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до компромісів.

Лекції проблемного характеру один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд з основним лекційним матеріалом встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені у науці та мають актуальне значення для теорії й практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття – дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції не перебільшують 10 – 15 хвилин, і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку "бажано викладати повноформатною лекцією, аби не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій) – дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальні (виступи одного слухача), так і колективними (виступи двох та більше слухачів).

Метод проектної роботи – це комплексна робота з теми професійного навчання з використанням проектних методів. Даний метод застосовують з метою розвитку у студентів здібностей планувати, самоорганізовуватися, а також формування їх соціальної компетентності.

Комп'ютерна симуляція (гра) – це метод навчання, що спирається на використання спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання бізнес-процесу. Студенти можуть змінювати параметри й дані, приймати рішення та аналізувати наслідки

таких рішень. Метою використання даного методу є розвиток системного мислення студентів, їх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, приймати оптимальні рішення й діяти в умовах обмеженого часу.

Метод сценаріїв полягає в розробці ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

Банки візуального супроводження сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 9.2

Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
<i>Тема 1.</i> Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"	"Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу"	Семінар-дискусія; презентації
<i>Тема 2.</i> Технології управління виробництвом	<i>Завдання 1.</i> Вирішення практичних завдань з розробки управлінських рішень щодо підвищення ефективності управління виробничою системою підприємства проектів реорганізації бізнес-процесів на підприємстві з використанням сучасних технологій виробництва	Робота в малих групах; кейс-метод; презентації
<i>Тема 3.</i> Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу	"Консалтинг в управлінні персоналом підприємств" <i>Завдання 2.</i> Вирішення ситуаційного завдання з впровадження сучасних методів управління персоналом, зокрема з формування корпоративної культури; розробки ефективної політики підприємства в області кадрів; створення сприятливого соціально-психологічного клімату; розробки системи винагород та системи нематеріальної мотивації тощо	Семінар-дискусія; презентації; робота в малих групах; кейс-метод

1	2	3
<i>Тема 4.</i> Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами	<p><i>Завдання 3.</i> Вирішення практичного завдання з підготовки управлінських рішень щодо підвищення ефективності системи управління витратами на підприємстві.</p> <p><i>Завдання 4.</i> Вирішення практичного завдання з покращення фінансового стану підприємства з використанням сучасних методів фінансового, інвестиційного аналізу, інвестування та фінансового планування та розробки фінансової політики</p>	Робота в малих групах; кейс-метод; презентації
Індивідуальне завдання 1		Проектна робота; презентації; банки візуального супроводження
<i>Тема 5.</i> Контролінг як сучасна система управління підприємством	"Контролінг на сучасних підприємствах"	Семінар-дискусія; презентації
<i>Тема 6.</i> Інструментарій стратегічного контролінгу	<p><i>Завдання 5.</i> Вирішення практичних завдань з використанням інструментів стратегічного контролінгу.</p> <p><i>Завдання 6.</i> Вирішення завдання з проведення організаційного, технічного, інституціонального та ін. аналізу в рамках стратегічного контролінгу</p>	Робота в малих групах; кейс-метод; презентації
<i>Тема 7.</i> Інструментарій оперативного контролінгу	<i>Завдання 7.</i> Виконання практичного завдання з обґрунтування управлінських рішень із використанням інструментарію оперативного контролінгу	Робота в малих групах; кейс-метод; презентації
<i>Тема 8.</i> Управління бізнесом на основі вартісного підходу	<p>"Ринкові механізми формування вартості компанії".</p> <p><i>Завдання 8.</i> Вирішення практичного завдання з розрахунку основних показників ефективності управління на основі вартісного підходу</p>	Семінар-дискусія; презентації; робота в малих групах; кейс-метод

1	2	3
Тема 9. Технології анти-кризового консалтингу	Завдання 9. Вирішення практичного завдання із використанням методів оперативної діагностики банкрутства та поглибленого аналізу фінансового стану неплатоспроможного підприємства. Завдання 10. Виконання практичного завдання з розробки програми стабілізації фінансового стану підприємства	Робота в малих групах; кейс-метод; презентації
Індивідуальне завдання 2		Проектна робота; презентації; банки візуального супроводження

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів;

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегроване* оцінювання результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля.

підсумковий контроль проводиться за результатами поточного та модульного контролю (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту бути атестованим за дисципліною – 60 балів).

Поточний контроль за дисципліною проводиться в таких формах:
активна робота на лекційних заняттях;
активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

експрес-опитування;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

захист індивідуальних завдань.

Модульний контроль із даної дисципліни проводиться у формі колоквіуму 2 рази за семестр. **Колоквіум** – це форма перевірки і оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Становить проміжний міні-екзамен, що проводиться з ініціативи викладача.

Підсумковий контроль проводиться за результатами поточного та модульного контролю.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань за дисципліною проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді ситуацій, при виконанні індивідуальних завдань, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

глибина досліджень та про робленість матеріалів при виконанні наукового пошуку та представленні результатів науково-дослідної роботи.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді усім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. При оцінюванні індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Поточний контроль проводиться у формі експрес опитування на практичних та семінарських заняттях за лекційним та самостійно вивченим матеріалом.

Поточна перевірка самостійно виконаних завдань за заданою тематикою здійснюється на практичних та семінарських заняттях протягом семестру.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння надавати обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних науково-дослідних завдань, вміння пошуку необхідної інформації, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання позааудиторної самостійної роботи є:

- здатність проводити критичну оцінку проблемних питань;
- вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;
- якість і чіткість викладання міркувань;
- логіка, структуризація та обґрунтованість висновків на конкретну проблему;
- самостійність виконання роботи;
- грамотність подачі матеріалу;
- використовування методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із дисципліни здійснюється на підставі результатів поточного та модульного контролю. Модульний контроль із даної дисципліни проводиться у формі колоквиуму.

Завданням колоквиуму є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

В умовах реалізації компетентнісного підходу колоквиум оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожний варіант колоквиуму складається з тестових завдань та з практичних завдань, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготованості студента та рівень його компетентності з даної дисципліни.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю (не склав змістовий модуль), має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана відповідно до встановленого терміну.

Студент **вважається атестованим**, якщо сума балів одержаних за результати підсумкової/семестрової успішності дорівнює або перевищує 60 балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час поточного та модульного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* заноситься у залікову *"Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів, студент обов'язково здає залік після закінчення сесії у визначений деканом термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів, декан призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: *"зараховано"* – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо *"не зараховано"*, тоді деканом факультету пропонується студенту повторно вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Приклад білету до колоквіуму наведено нижче.

Зразок колоквіуму

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Спеціальність 8.03050401 "Економіка підприємства". Семестр X
Навчальна дисципліна "Сучасні технології в економіці консалтингу"

Змістовий модуль 2. Технології системного управління підприємством

Колоквіум 2

Варіант 1

Тестові завдання.

1. Контролінг – це:

- а) управлінський облік та управлінський контроль;
- б) система інформаційного забезпечення планування та контролю);
- в) філософія й образ мислення керівників, орієнтовані на ефективне використання ресурсів та розвиток підприємства в перспективі;
- г) система інформаційно-аналітичної й методичної підтримки керівників у процесі планування, контролю, аналізу й прийняття управлінських рішень за всіма сферами діяльності підприємства;
- д) технологія управління різними галузями фінансово-господарської діяльності компанії.

2. Організаційний аналіз полягає у:

- а) виявленні та вимірюванні шансів та ризиків підприємства у зовнішньому середовищі та "вузьких місць" на підприємстві шляхом оцінки сильних і слабких сторін різних сфер його діяльності у порівнянні з конкурентами;
- б) оцінці доцільності та ефективності функціонування бізнес-одиниць компанії для визначення їх відносної пріоритетності при розподілі інвестиційних ресурсів;
- в) техніко-економічному дослідженні систем, спрямованому на оптимізацію співвідношення між функціями та витратами на їх здійснення;
- г) аналізі структури компанії, існуючої системи управління та компетенції персоналу компанії, який виконується для оцінки внутрішніх та зовнішніх умов реалізації нових проектів;
- д) систематичному співставленні власної діяльності з роботою кращих компаній (підрозділів своєї компанії), з'ясування причин ефективності бізнесу партнерів, організація відповідних дій для покращення власних показників та їх реалізація.

3. З яких етапів складається процес створення системи раннього попередження і реагування:

- а) формування теорії чи гіпотези; розробка економетричної моделі для перевірки цієї теорії; оцінки параметрів обраної моделі; перевірка моделі; прогнозування на основі отриманої моделі; застосування контролю;

б) визначення сфер спостереження, вибір індикаторів раннього попередження, розрахунок граничних значень індикаторів і безпечних інтервалів їх зміни, формування конкретних аналітичних завдань для аналітичних центрів, формування інформаційних каналів, узагальнення висновків та підготовка пропозицій і рекомендації;

в) визначення основних напрямів розвитку підприємства, визначення обмежувальних факторів; підготовка бюджету продаж; розробка та корегування бюджетів; затвердження бюджетів, аналіз і коригування бюджетів відповідно до умов, що склалися;

г) визначення об'єкта контролінгу, визначення видів і сфери контролінгу, формування системи пріоритетів контрольованих показників, розробка системи кількісних стандартів контролю, побудова системи моніторингу показників, формування системи алгоритмів дій з усунення відхилень.

4. Виділіть основні підсистеми системи раннього попередження і реагування:

а) система, орієнтована на внутрішні параметри діяльності підприємства та система, орієнтована на зовнішнє середовище;

б) експрес-діагностика банкрутства (оперативна); фундаментальна діагностика банкрутства (комплексний аналіз фінансового стану);

в) стратегічна та оперативна;

г) загальнонаукова, загальноекономічна, управлінська та специфічна (сучасна автоматизована).

5. За допомогою якого інструменту контролінгу графічно пояснюється зв'язок між різними цілями фінансового контролінгу:

а) аналіз працюючого капіталу;

б) АВС-аналіз;

в) фінансова "павутина";

г) аналіз руху грошових коштів;

д) дискримінантний аналіз?

6. Які основні фактори, відповідно до теорії життєвого циклу організації Л. Грейнера, впливають на стан організації:

а) вік організації;

б) стратегічне положення організації;

в) розмір організації;

г) частка ринку;

д) конкурентоспроможність продукції;

- е) етапи еволюції;
- є) етапи революції;
- ж) темпи зростання галузі;
- з) кваліфікація персоналу підприємства;
- і) всі перелічені вище.

7. Що передбачає вартісний підхід управління бізнесом:

- а) використання системи показників, які базуються як на фінансовій, так і нефінансовій інформації;
- б) збільшення вартості виготовленої продукції;
- в) максимізацію вартості підприємства як основну задачу управління;
- г) оцінку ефективності інвестицій в інноваційні проекти?

8. Критерій створення вартості розглядає в якості останньої ринкову капіталізацію та ринкову вартість боргів компанії – це:

- а) економічна додана вартість;
- б) додана вартість акціонерного капіталу;
- в) додана ринкова вартість;
- г) додана вартість потоку грошових коштів.

9. Критерій, що оцінює чистий прибуток після сплати податків з урахуванням капіталу, використаного для отримання цих доходів – це:

- а) економічна додана вартість;
- б) додана вартість акціонерного капіталу;
- в) додана ринкова вартість;
- г) додана вартість потоку грошових коштів.

10. Переваги вартісного підходу оцінки ефективності бізнесу перед традиційними фінансовими показниками:

- а) об'єднує інтереси менеджменту і власників компанії;
- б) успішно зарекомендував себе раніше і продовжує використовуватися у вітчизняній практиці;
- в) носить ретроспективний характер;
- г) дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові показники ефективності діяльності організації;
- д) запобігає прийняттю менеджерами короткострокових рішень, заснованих на показниках прибутку, які можуть негативно позначитися на величині вартості компанії в довгостроковій перспективі;
- е) орієнтація на максимізацію вартості компанії;
- є) простота розрахунку показників;
- ж) усі перелічені вище.

Завдання 2

Розрахувати показник акціонерної вартості капіталу (SVA) за такими даними:

Показники, тис. грн	Роки	
	2014	2015
Прибуток до виплати податків та відсотків	186 338	141 748
Податок на прибуток	37 912	28 858
Інвестиції в основні засоби	218 671	157 867

Завдання 3

Маємо наступні дані про дохідність цінних паперів А і Б:

Ставка прибутку, %	Роки				
	1	2	3	4	5
А	(10,00)	18,5	38,7	44,3	33,0
Б	3,00	3,7	21,3	34,5	28,3

Необхідно:

1. Розрахувати середню ставку прибутку по цінним паперам за 5 років (припустити, що маємо портфель, який складається з 50 % цінних паперів А і 50 % цінних паперів Б. Чому буде дорівнювати реалізована ставка прибутку по портфелю в кожному році?)

2. Розрахувати стандартне відхилення прибутку за двома видами цінних паперів і для портфеля.

3. Як вплине диверсифікація на рівень ризику?

Завдання 4

Визначити потребу в капіталі для фінансування оборотних активів протягом одного кварталу кумулятивним та елективним методами за таких даних:

1) плановий обсяг витрат на виробництво та реалізацію продукції – 1,8 млн грн;

2) планові залишки готової продукції на складі на початок та на кінець періоду є незмінними;

3) структура витрат підприємства: прямі матеріальні витрати – 30 %; прямі витрати на оплату праці та нарахування на неї – 35 %; загально-виробничі витрати – 20 %; адміністративні витрати – 10 %; витрати на збут – 5 %;

4) середній період постачання та зберігання сировини та матеріалів на складі – 5 днів;

5) за домовленістю з постачальниками сировини її строк оплати становить 3 дні з часу її оприбуткування на складі;

6) тривалість виробництва готової продукції – 10 днів;

7) тривалість зберігання готової продукції на складі – 2 дні;

8) з метою стимулювання збуту продукції підприємство надає відстрочки в платежах за її оплату протягом 15 днів.

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол №___ від "___" _____ 20___ року.

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

Підсумкова оцінка за колоквіум складається із суми балів за виконання всіх завдань, округлена до цілого числа за правилами математики. Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються щодо складності, трудомісткості та значення для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного наступним чином:

1) оцінка за правильність виконання тестового завдання становить 3 балів. Тестове завдання містить 10 запитань одиничного і множинного вибору різного рівня складності. Для оцінювання рівня відповідей студентів на тестові завдання використовуються такі критерії – 0,3 бала за кожну вірну відповідь за тестом;

2) оцінка за правильність виконання кожного з трьох завдань наступна: завдання 2–3 бали, завдання 3–4 бали, завдання 4-5 балів.

При оцінюванні враховується:

правильне подання та використання методичного апарату;

правильність визначення, подання та оформлення результатів завдань;

наявність і ґрунтовність висновку.

Загальна сума балів за колоквіум – 15 балів.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей наведена в табл. 11.1.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Год.	Методи та форми навчання				Оцінка рівня сформованості компетентностей	
							Форми контролю	Макс. бал
1	2	3	4				5	6
Змістовий модуль 1								
Сучасні технології управління ресурсами підприємств								
Використовувати традиційні та інноваційні методи ефективного управління ресурсами підприємств	Віокремлювати основні сфери та формати сучасного консалтингу, види консалтингових послуг на виробничих підприємствах	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу". Тема 2. Технології управління виробництвом (1 ч.)	Робота на лекції	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу"	Експрес-опитування	1
	2	Ауд.	2	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему 1: "Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу"	Активна участь у дискусії	2	
		СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Сучасний стан та перспективи розвитку економічного консалтингу". Виконання ІЗ 1	Експрес-опитування. Презентація результатів	1	
	Здійснювати оптимізацію та реінжиніринг бізнес-процесів з використанням технологій виробничого консалтингу	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Технології управління виробництвом (2 ч.). Тема 3. Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Завдання 1. Вирішення практичних завдань з розробки управлінських рішень щодо підвищення ефективності управління виробничою системою підприємства проектів реорганізації бізнес-процесів на підприємстві з використанням сучасних технологій виробництва	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
СРС			7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття та семінарського заняття на тему "Консалтинг в управлінні персоналом підприємств". Виконання ІЗ 1	Експрес-опитування. Презентація результатів	1	

1		2	3		4		5	6
Використовувати традиційні та інноваційні методи ефективного управління ресурсами підприємств	Налагоджувати систему управління персоналом підприємства при наданні послуг кадрового консалтингу та впроваджувати технології консалтингу робочого часу	4	Ауд.	2	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему 3: "Консалтинг в управлінні персоналом підприємств". Поточна письмова контрольна робота	Активна участь у дискусії	1
			СРС	7	Підготовка до заняття	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Консалтинг в управлінні персоналом підприємств" та поточної контрольної роботи. Виконання ІЗ 1	Письмова контрольна робота	6
		5	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Завдання 2.</i> Вирішення ситуативного завдання з впровадження сучасних методів управління персоналом, зокрема з формування корпоративної культури; розробки ефективної політики підприємства в області кадрів; створення сприятливого соціально-психологічного клімату; розробки системи винагород та системи нематеріальної мотивації тощо	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
	Формувати ефективну систему управління витратами та фінансовими ресурсами на підприємстві з використанням сучасних методів фінансового менеджменту	6	СРС	7	Підготовка до заняття	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 1	Експрес-опитування. Презентація результатів	1
			Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Завдання 3.</i> Вирішення практичного завдання з підготовки управлінських рішень щодо підвищення ефективності системи управління витратами на підприємстві. <i>Завдання 4.</i> Вирішення практичного завдання з покращення фінансового стану підприємства з використанням сучасних методів фінансового, інвестиційного аналізу, інвестування та фінансового планування та розробки фінансової політики	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		6	СРС	7	Підготовка до заняття	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 1	Перевірка ІЗ 1	10
			Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Завдання 3.</i> Вирішення практичного завдання з підготовки управлінських рішень щодо підвищення ефективності системи управління витратами на підприємстві. <i>Завдання 4.</i> Вирішення практичного завдання з покращення фінансового стану підприємства з використанням сучасних методів фінансового, інвестиційного аналізу, інвестування та фінансового планування та розробки фінансової політики	Активна участь у виконанні практичних завдань	2

		2	3	4		5	6	
Змістовий модуль 2 Технології системного управління підприємством								
Реалізувати сучасні технології системного управління підприємствами в рамках реалізації консалтингових проєктів	Оцінювати можливість впровадження системи контролінгу або окремих її елементів на підприємстві	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Контролінг як сучасна система управління підприємством	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Колоквіум за змістовим модулем 1 "Сучасні технології управління ресурсами підприємств"</i>	Колоквіум	15
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму за змістовим модулем 1 "Сучасні технології управління ресурсами підприємств"	Експрес-опитування	1
		8	Ауд.	2	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему 5: "Контролінг на сучасних підприємствах"	Активна участь у дискусії	2
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Контролінг на сучасних підприємствах"	Експрес-опитування	1
	Здійснювати стратегічний аналіз та застосовувати відповідні інструменти стратегічного контролінгу в рамках реалізації консалтингового проєкту з упровадження системи контролінгу в організації	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Інструментарій стратегічного контролінгу. Тема 7. Інструментарій оперативного контролінгу	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	<i>Завдання 5. Вирішення практичних завдань з використанням інструментів стратегічного контролінгу.</i> <i>Завдання 6. Вирішення завдання з проведення організаційного, технічного, інституціонального та ін. аналізу в рамках стратегічного контролінгу</i>	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 2	Експрес-опитування. Презентація результатів	1

1		2	3		4	5	6	
Реалізувати сучасні технології системного управління підприємствами в рамках реалізації консалтингових проєктів	Застосувати аналітичний та практичний інструментарій оперативного управління підприємством в ході впровадження системи контролю	10	Ауд.	2	Практичне заняття	Завдання 7. Виконання практичного завдання з обґрунтування управлінських рішень із використанням інструментарію оперативного контролю	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 2	Експрес-опитування. Презентація результатів	1
	Використовувати інструментарій та оцінювати ефективність управління організацією, з позиції "вартісної" концепції менеджменту	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Управління бізнесом на основі вартісного підходу	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Поточна письмова контрольна робота	Письмова контрольна робота	7
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до поточної контрольної роботи. Виконання ІЗ 2	Експрес-опитування. Презентація результатів	1
	12	Ауд.	2	Семінарське заняття	Семінарське заняття на тему: "Ринкові механізми формування вартості компанії"	Активна участь у дискусії	2	
		СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до семінарського заняття на тему "Ринкові механізми формування вартості компанії". Виконання ІЗ 2	Експрес-опитування. Презентація результатів	1	
	Розробляти програму стабілізації стану підприємства та створювати СРГР	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Технології антикризового консалтингу	Робота на лекції	1
				2	Практичне заняття	Завдання 8. Вирішення практичного завдання з розрахунку основних показників ефективності управління на основі вартісного підходу	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 2	Експрес-опитування. Презентація результатів	1

1		2	3		4		5	6
Реалізувати сучасні технології системного управління підприємствами через консалтинг	Розробляти програму стабілізації стану підприємства та створювати систему раннього попередження і реагування в рамках реалізації консалтингового проекту з запровадження антикризового управління на підприємстві	14	Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Завдання 9.</i> Вирішення практичного завдання із використанням методів оперативної діагностики банкрутства та поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможного підприємства. <i>Завдання 10.</i> Виконання практичного завдання з розробки програми стабілізації фінансового стану підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ 2	Перевірка ІЗ 2	10
		15	Ауд.	2	Практичне заняття	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 2 "Технології системного управління підприємством"	Колоквіум	15
			СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму за змістовим модулем 2 "Технології системного управління підприємством"	Колоквіум	
Усього годин			144		Загальна максимальна кількість балів з дисципліни			100
з них								
аудиторні			42	29 %	поточний контроль			100
самостійна			102	71 %	підсумковий контроль			0

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено у табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота									Сума
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2					
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	100
5,5	7,5	8	10,5	8,5	7,5	8	6,5	8	
Колоквіум				Колоквіум					
15				15					

Примітка. T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання наведено у табл. 11.3.

Таблиця 11.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модулю		Лекційні заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Захист індивідуального завдання	Есе	Участь у дискусії	Захист звіту	Презентація	Експрес-опитування	Поточні КР	Колоквіум	Сума балів	
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,5	
		2 тиждень	–	–	–	–	–	2	–	–	1	–	3	
	Тема 2	3 тиждень	0,5	2	–	–	–	–	–	1	–	–	3,5	
	Тема 3	4 тиждень	–	–	–	–	–	1	–	1	6	–	8	
	Тема 4	5 тиждень	0,5	2	–	–	–	–	–	1	–	–	3,5	
		6 тиждень	–	2	–	10	–	–	–	–	1	–	–	13
ЗМ 2	Тема 5	7 тиждень	0,5	–	–	–	–	–	–	–	–	15	15,5	
		8 тиждень	–	–	–	–	–	2	–	–	2	–	4	
	Тема 6	9 тиждень	0,5	2	–	–	–	–	–	1	–	–	3,5	
	Тема 7	10 тиждень	–	2	–	–	–	–	–	1	–	–	3	
	Тема 8	11 тиждень	0,5	–	–	–	–	–	–	–	–	7	–	7,5
		12 тиждень	–	–	–	–	–	2	–	–	2	–	–	4
	Тема 9	13 тиждень	1	2	–	–	–	–	–	–	1	–	–	4
		14 тиждень	–	2	–	10	–	–	–	–	–	–	–	12
15 тиждень		–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	15	15	
Сума балів		4	14	–	20	–	7	–	–	12	13	30	100	

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ (табл. 11.4).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 11.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

12. Рекомендована література

12.1. Основна

1. Антошкіна Л. І. Управлінське консультування : навчальний посібник / Л. І. Антошкіна. – Донецьк : ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2008. – 156 с.
2. Бисвас Сугата. Руководство по управленческому консалтингу / Сугата Бисвас, Дэрил Твитчелл. – М. : Изд-во "Вильямс", 2004. – 288 с.
3. Блинов А. О. Управленческое консультирование : учебник / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. – М. : "Дашков и Ко", 2014. – 212 с.
4. Зильберман М. Консалтинг: методы и технологии / М. Зильберман. – СПб. : Питер, 2007. – 432 с.
5. Маринко Г. И. Управленческий консалтинг : учебное пособие / Г. И. Маринко. – М. : Инфра - М, 2009. – 379 с.
6. Расиел Итан. Метод McKinsey / Итан Расиел. – М. : Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2007. – 306 с.
7. Чернов Ю. В. Управленческое консультирование : учебное пособие / Ю. В. Чернов. – К. : Кондор, 2009. – 272 с.

12.2. Додаткова

8. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Бьёрн Андерсен. ; пер. с англ. С. В. Ариничева ; [науч. ред. Ю. П. Адлер]. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2008. – 272 с.

9. Адизес И. К. Размышления о менеджменте / И. К. Адизес. – М. : Изд-во "Манн, Иванов и Фербер", 2015. – 368 с.

10. Адизес И. К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес ; пер. Т. Гутман. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2015. – 260 с.

11. Апенько С. Н. Профессиональные компетенции специалистов консалтинговых проектов в условиях глобального рынка труда : монография / С. Н. Апенько, Ж. А. Макарова. – Винница : Нилан, 2013. – 181 с.

12. Бэкингем М. Добейся максимума. Сильные стороны сотрудников на службе бизнеса / М. Бэкингем, Д. О. Клифтон. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2015. – 248 с.

13. Баранов В. В. Финансовый менеджмент: стоимостной подход / В. В. Баранов. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2008. – 504 с.

14. Башкатова Ю. И. Контроллинг / Ю. И. Башкатова. – М. : ЕАОИ, 2008. – 108 с.

15. Бирюкова О. Приемы антикризисного менеджмента : учебное пособие / О. Бирюкова. – М. : Дашков и Ко, 2008. – 430 с.

16. Бочаров В. В. Управление стоимостью бизнеса : учебное пособие / В. В. Бочаров, И. Н. Самонова, В. А. Макарова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 124 с.

17. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 960 с.

18. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. – К. : Эльга, 2006. – 672 с.

19. Блок П. Безупречный консалтинг / П. Блок. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 304 с.

20. Бондар О. В. Консалтингове підприємство як суб'єкт маркетингової діяльності : монографія / О. В. Бондар, В. В. Дворніченко. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 160 с.

21. Бородушко И. В. Стратегическое планирование и контроллинг / И. В. Бородушко, Э. К. Васильева. – СПб. : Питер, 2006. – 192 с.

22. Бутко М. П. Консалтингове забезпечення процесів інноваційно-інвестиційного розвитку : монографія / М. П. Бутко, С. В. Повна. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2010. – 249 с.

23. Всяких Е. И. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов / Е. И. Всяких. – М. : Изд-во "ИТ-Экономика", 2008. – 246 с.
24. Герасименко А. Финансовый менеджмент – это просто: Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов / А. Герасименко. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2013. – 531 с.
25. Гончаров М. И. Консалтинг в антикризисном управлении. Теория и практика / М. И. Гончаров, Г. А. Лемзяков. – М. : Изд-во "Экономика", 2006. – 245 с.
26. Долинская Р. Г. Контроллинг в действии : учебное пособие / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2008. – 472 с.
27. Дударь А. П. Стратегия маркетинга консультационных услуг в переходной экономике / А. П. Дударь. – Симферополь : Таврида, 2006. – 123 с.
28. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы : регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : НИЦ Инфра-М, 2013. – 512 с.
29. Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учебник / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский, И. Б. Бродский. – М. : Омега-Л, 2011. – 467 с.
30. Иванов М. Руководство по маркетингу консалтинговых услуг / М. Иванов, М. Фербер. – М. : Изд-во "Альпина Паблишер", 2003. – 144 с.
31. Ивахненко С. В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С. В. Ивахненко, О. В. Мелих. – К. : Знання, 2009. – 320 с.
32. Контроллинг : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага, Н. Ю. Иванова. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 334 с.
33. Кован С. Е. Антикризисный консалтинг : учебное пособие / С. Е. Кован. – М. : Финансовый университет, 2013. – 136 с.
34. Консалтинг из первых рук. Серия "Дайджест McKinsey". – М. : Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2008. – 518 с.
35. Коуп М. 7 основ консалтинга / М. Коуп. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.
36. Коупленд Т. Стоимость компаний. Оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин. – М. : Изд-во "Олимп-Бизнес", 2008. – 576 с.
37. Кроль Л. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг / Л. Кроль, Е. Пуртова. – М. : Независимая фирма "Класс", 2001. – 464 с.
38. Крылов В. Г. Процессно-стоимостное управление бизнесом / В. Г. Крылов, В. В. Масленников. – М. : Инфра-М, 2011. – 288 с.
39. Курбатова О. В. Развитие рынка консалтинговых услуг : учеб. пособ. / О. В. Курбатова. – М. : Изд-во "Юнити-Дана", 2005. – 166 с.
40. Лелюк В. А. Совершенствование бизнес-систем: методы, инструментарий, опыт / В. А. Лелюк, А. В. Лелюк, Н. П. Пан. – Харьков : Изд-во ХНАГХ, 2011. – 438 с.

41. Липпит Г. Консалтинговый процесс в действии / Г. Липпит, Р. Липпит. – СПб. : Изд-во "Питер", 2007. – 208 с.
42. Момот Т. Оцінка вартості бізнесу: сучасні технології / Т. Момот. – Х. : Фактор, 2007. – 224 с.
43. Ольшевский А. Антикризисный PR и консалтинг / А. Ольшевский. – СПб. : Питер, 2003. – 432 с.
44. Осовицкая Н. HR-брендинг. Управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик / Н. Осовицкая. – СПб. : Питер, 2014. – 240 с.
45. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / В. А. Панков, С. Я. Єлецких, Н. М. Михайличенко. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.
46. Подсолонко В. А. Менеджмент : электронные коммуникации, консалтинг : учебное пособие / В. А. Подсолонко, Е. А. Подсолонко. – Симферополь : ДИАЙПИ, 2013. – 393 с.
47. Просветов Г. И. Контроллинг: задачи и решения : учебно-практическое пособие. – М. : Изд-во: "Альфа-Пресс", 2010. – 320 с.
48. Репин В. В. Бизнес-процессы компании. Построение, анализ, регламентация / В. В. Репин. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2007. – 238 с.
49. Теплякова Т. Ю. Контроллинг : учебное пособие / Т. Ю. Теплякова. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 143 с.
50. Ткалич А. И. Консалтинговый сервис : учеб. пособ. / А. И. Ткалич. – М. : Альфа-М; Инфра-М, 2011. – 207 с.
51. Трофимова О. К. Анализ рынка консалтинговых услуг за рубежом / О. К. Трофимова. – К., 2006. – 134 с.
52. Уикхэм Филип. Консалтинг в управлении проектами / Филип Уикхэм. – М. : Изд-во "Дело и Сервис", 2006. – 368 с.
53. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / Хаммер М., Чампи Дж. – М. : Изд-во "Манн, Иванов и Фербер", 2011. – 288 с.
54. Филиппова І. Г. Контролінг як технологія управління організацією : навчальний посібник / І. Г. Филиппова, В. Г. Сумцов, Г. С. Балахнін. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – 240 с.
55. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування : навчальний посібник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2008. – 240 с.

56. Чайка І. П. Маркетинг консалтингових послуг на підприємствах : монографія / І. П. Чайка. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 150 с.

57. Чернозуб О. Жизнь после кризиса. Стоимостной подход к управлению частной компанией / О. Чернозуб. – М. : Изд-во "Альпина Паблишерз", 2009. – 246 с.

58. Шестакова Е. В. Кадровый консалтинг и аудит : учебное пособие / Е. В. Шестакова, Р. М. Прытков. – Оренбург : ОГУ, 2013. – 199 с.

59. Этрилл П. Финансовый менеджмент для неспециалистов / П. Этрилл; пер. с англ. под ред. Е. Н. Бондаревской. – СПб. : Питер, 2006. – 608 с.

60. Яблочников Е. И. Реинжиниринг бизнес-процессов проектирования и производства : учебное пособие / Е. И. Яблочников, В. И. Молочник, Ю. Н. Фомина. – СПб. : СПбГУИТМО, 2008. – 152 с.

12.3. Інформаційні ресурси

61. Большой консалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bk-journal.ru>.

62. Економіка. Менеджмент. Бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb>.

63. Економіка. Фінанси. Право [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://efp.in.ua>.

64. Економіст [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua-ekonomist.com>.

65. Консалтинг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://consulting-ua.com>.

66. Консультант приватного підприємця [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kchr.com.ua>.

67. Справочник экономиста [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://economist.net.ua>.

68. Управленческий учёт и бюджетирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://uchet.net.ua>.

69. Финансовый директор [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.fin2top.com.

70. HR-Менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.4hr.ru>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Сучасні технології в економіці консалтингу" за Національною рамкою кваліфікації України

58

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Введення в дисципліну "Сучасні технології в економіці консалтингу"					
Виокремлювати основні сфери та формати сучасного консалтингу, види консалтингових послуг на виробничих підприємствах	Базові знання та розуміння змісту консалтингової діяльності, знання особливостей господарювання і розвитку підприємств у сучасних умовах	Сфери використання знань та досвіду консультантів на сучасних підприємствах. Форми сучасного консалтингу, види консалтингових послуг на виробничих підприємствах	Виокремлювати проблемні сфери діяльності підприємства і, використовуючи базові знання з управління підприємством, визначати напрямки їх удосконалення із залученням відповідних фахівців	Аргументувати власну позицію щодо виявлення проблемних сфер діяльності підприємства, визначення способів підвищення ефективності їх функціонування за рахунок використання різних форм і видів консалтингу	Здійснювати самостійне визначення необхідних напрямків, сфер та форматів використання зовнішнього консультування
Тема 2. Технології управління виробництвом					
Здійснювати оптимізацію та реінжиніринг бізнес-процесів з використанням технологій виробничого консалтингу	Базові знання з економіки, організації та управління підприємствами та їх функціональними підсистемами	Суть, завдання, напрямки та види, склад та функції виробничого консалтингу, процедуру здійснення виробничого консалтингу на підприємствах	Виявляти бізнес-процеси, що потребують оптимізації. Здійснювати вибір відповідних способів їх оптимізації. Реалізовувати процес здійснення організаційних або виробничих змін відповідно до розробленого консалтингового проекту	Здатність аргументувати свою думку відносно проблем ефективності функціонування підприємства та вибору способів їх вирішення в рамках реалізації консалтингового проекту	Самостійно виявляти основні бізнес-процеси на підприємствах, оптимізація яких може проходити з використанням консультування; приймати рішення щодо вибору технологій їх покращення

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Технології кадрового консалтингу та обліку робочого часу					
Налагоджувати систему управління персоналом підприємства при наданні послуг кадрового консалтингу та впроваджувати технології консалтингу робочого часу	Сутність управління персоналом. Основи кадрової політики підприємства	Завдання та види кадрового консалтингу, питання, що вирішуються консультантами з управління персоналом. Сучасні технології, які можуть використовуватися в процесі удосконалення управління персоналом на підприємстві. Рішення та послуги консультантів з побудови ефективної системи обліку робочого часу	Обирати відповідні технології, що вирішать виявлені проблеми з управління персоналом на підприємстві. Розробляти ефективні управлінські рішення з підвищення ефективності використання співробітниками робочого часу	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо вибору напрямків та способів здійснення змін процесу управління персоналом на підприємстві. Донесення власної думки та консультації відносно обґрунтування необхідності дій в цьому напрямку	Самостійно визначати напрямки та нести відповідальність за прийняття рішення відносно форми та способів оптимізації процесів управління персоналом, використання та обліку робочого часу на підприємстві
Тема 4. Технології оптимізації витрат підприємства та управління його фінансовими ресурсами					
Формувати ефективну систему управління витратами та фінансовими ресурсами на підприємстві з використанням сучасних методів фінансового менеджменту	Основи управління витратами на підприємстві. Базові знання з фінансів підприємств. Підходи та методи економічного та фінансового аналізу	Напрямки та способи оптимізації витрат підприємства, підходи та принципи побудови ефективної системи управління витратами на підприємстві. Сучасні методи та технології управління витратами на підприємстві. Ефективні традиційні та інноваційні інструменти фінансового менеджменту	Виявляти існуючі проблеми в системі управління витратами підприємства та розробляти відповідні заходи щодо їх усунення. Удосконалювати існуючі системи фінансового управління на підприємстві з використанням сучасних методів аналізу та аудиту, розробки фінансової політики, здійснення фінансового планування	Аргументувати власну позицію щодо вибору відповідних напрямків та способів оптимізації управління витратами на підприємстві. Обґрунтовувати та презентувати рішення щодо удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві	Розробляти та приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за їх результати при використанні певних технологій управління витратами та фінансовими ресурсами
Тема 5. Контролінг як сучасна система управління підприємством					
Оцінювати можливість впровадження системи контролінгу або окремих її елементів на підприємстві	Базові знання економіки підприємства, організації виробництва та системного управління підприємством	Сутність, завдання, функції та напрями контролінгу діяльності підприємства. Процедура впровадження системи контролінгу на підприємстві консалтинговою компанією, етапи впровадження окремих елементів контролінгу. Роль та місце служби контролінгу в організації управління підприємства, повноваження та обов'язки контролерів	Виявляти традиційні та виключні проблеми управління підприємством, які можна вирішити за допомогою контролінгу. Застосовувати знання щодо впровадження системи контролінгу або окремих її елементів в організації	Виробляти та чітко формулювати власну позицію із питань впровадження на підприємстві системи контролінгу або окремих її елементів. Здатність до групової взаємодії при реалізації процесу та визначенні і вирішенні актуальних проблем, що викають, у ході його здійснення	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо умов та можливостей впровадження системи контролінгу або окремих її елементів на підприємстві, щодо усунення або мінімізації несприятливих факторів у процесі його реалізації

Продовження додатка А
Продовження табл. А.1

60

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Інструментарій стратегічного контролінгу					
Здійснювати стратегічний аналіз та застосовувати відповідні інструменти стратегічного контролінгу в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження системи контролінгу в організації	Сутність, підходи, методи та інструменти стратегічного управління підприємствами	Сутність, складові та дію механізму стратегічного контролінгу на підприємстві. Основні інструменти стратегічного контролінгу	Використовувати різні види аналізу при розробці та побудові системи стратегічного контролінгу на підприємстві. Застосовувати відповідні інструменти стратегічного контролінгу в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження системи контролінгу	Групова взаємодія щодо процесу визначення та застосування основних елементів та інструментів стратегічного контролінгу. Аргументація власної позиції щодо створення умов та використання підходів до їх реалізації	Здійснювати аналіз, обґрунтований вибір та приймати ефективні управлінські рішення щодо вибору, розробки та застосування технологій стратегічного контролінгу на підприємстві
Тема 7. Інструментарій оперативного контролінгу					
Застосувати аналітичний та практичний інструментарій оперативного управління діяльністю підприємства в ході впровадження проекту з побудови системи контролінгу на підприємстві	Базові знання з оперативного управління поточною діяльністю підприємства. Основні підходи, інструменти та методи оперативного управління підприємством	Особливості оперативного контролінгу, його мету, основні завдання, інструментарій оперативного контролінгу та його практичне застосування	Обирати та задіювати відповідні технології оперативного управління в ході впровадження проекту з побудови системи контролінгу на підприємстві. Застосувати широкий спектр аналітичного та практичного інструментарію побудови та реалізації контролінгу на підприємстві	Аргументувати власну позицію щодо вибору відповідних напрямків та способів оптимізації оперативного управління підприємством. Здійснювати групову взаємодію з приводу пошуку найбільш ефективних форм їх реалізації на підприємстві	Самостійно аналізувати ситуацію, приймати рішення щодо вибору відповідних напрямків та способів оптимізації оперативного управління підприємством. Нести відповідальність за ефективність їх реалізації
Тема 8. Управління бізнесом на основі вартісного підходу					
Використовувати інструментарій та оцінювати ефективність управління організацією з позиції "вартісної" концепції менеджменту	Основи оцінювальної діяльності. Базова знання з формування та визначення вартості підприємств	Основи "вартісних" технологій управління, принципи концепції управління вартістю компанії. Основні показники управління підприємством на основі вартісного підходу, умови та обмеження в застосуванні цих показників, їх переваги та недоліки. Способи збільшення вартості компанії	Оцінювати результативність управління організацією на основі розрахунку показників, що є елементами "вартісної" концепції менеджменту. Розробляти та застосовувати заходи щодо збільшення вартості бізнесу в короткостроковому періоді та в стратегічному розрізі	Аргументувати власну позицію щодо оцінки ефективності управління організацією з позиції "вартісної" концепції менеджменту та вибору відповідних напрямків та способів збільшення вартості компанії	Самостійно здійснювати оцінку ефективності управління організацією з позиції "вартісного мислення". Розробляти, обґрунтовувати та нести відповідальність за результативність управлінських рішень щодо реалізації заходів зі збільшення вартості бізнесу

Закінчення додатка А
Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6
Тема 9. Технології антикризового консалтингу					
Розробляти програму стабілізації стану підприємства та створювати систему раннього попередження і реагування в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження антикризового управління на підприємстві	Базові знання з фінансів підприємств, антикризового управління підприємством. Методи оцінки вірогідності банкрутства	Форми здійснення, основні етапи, методологію та інструменти антикризового консалтингу. Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій. Зміст, призначення та організацію системи раннього попередження і реагування	Проводити поглиблений аналіз фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств і організацій, розробляти програму стабілізації стану підприємства в рамках реалізації консалтингового проекту з впровадження антикризового управління на підприємстві. Створювати СРПР на підприємстві, виділяти індикатори раннього попередження та визначати критерії їх інтерпретації	Аргументувати власну позицію щодо заходів у рамках програми стабілізації стану підприємства. Здатність до групової взаємодії при формуванні і визначенні основних індикаторів СРПР та їх критеріїв	Здатність самостійно проводити поглиблений аналіз фінансового стану підприємств. Самостійне прийняття управлінських рішень щодо застосування інструментів антикризового консалтингу. Відповідальність за результативність розроблених заходів у рамках програми стабілізації стану підприємства

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	10
4. Структура навчальної дисципліни.....	14
5. Теми та плани семінарських занять.....	16
6. Теми практичних занять	18
7. Самостійна робота студентів	21
7.1. Індивідуальне завдання.....	24
7.2. Контрольні запитання для самодіагностики	27
8. Індивідуально-консультативна робота	32
9. Методи навчання	32
10. Методи контролю	38
11. Розподіл балів, які отримують студенти	46
12. Рекомендована література.....	53
12.1. Основна	53
12.2. Додаткова	54
12.3. Інформаційні ресурси.....	57
Додатки.....	58

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Робоча програма
навчальної дисципліни
**"СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В ЕКОНОМІЦІ КОНСАЛТИНГУ"**
для студентів спеціальності
8.03050401 "Економіка підприємства"
денної форми навчання

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Фесенко** Інна Анатоліївна

Відповідальний за видання *Д. В. Шиян*

Редактор *О. Г. Лященко*

Коректор *О. Г. Лященко*

План 2016 р. Поз. № 196 ЕВ. Обсяг 63 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*