

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

До друку дозволяю

Проректор                    проф. Мигущенко Р. П.

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВОГО  
ЗАВДАННЯ**

з дисципліни «Теорія та практика міжнародного консалтингу»

для студентів спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» другого  
рівня навчання – магістратура

Затверджено редакційно –  
видавничою радою університету,  
протокол № 2 від 27.06.2024 р.

Харків  
НТУ«ХП»

2024

**Методичні вказівки до виконання розрахункового завдання з дисципліни «Теорія та практика міжнародного консалтингу» для студентів спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» другого рівня навчання – магістратура / Уклад. В. О. Черепанова, О. І. Подрез. – Харків : НТУ «ХП», 2024. – 19 с.**

Укладачі: В. О. Черепанова,  
О. І. Подрез

Рецензент І. О. Новік

Кафедра економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин

## ВСТУП

Методичні вказівки до виконання розрахунково-графічного завдання (РГЗ) з курсу «Теорія та практика міжнародного консалтингу» укладено з метою надання практичної допомоги студентам очної форми навчання, що готуються до складання екзамену. Контрольні завдання укладено згідно з робочою програмою з урахуванням різних розділів та тем лекційного курсу.

Перш ніж почати виконувати РГЗ, студент повинен обов'язково прослухати установчі лекції та закріпити теоретичний матеріал на практичних заняттях. Після прослуховування установчих лекцій студент має право бути допущеним до складання екзамену.

Умовою допуску до екзамену є вчасно подана РГЗ з дисципліни. РГЗ розглядається як різновид самостійної роботи студентів, що спрямована на формування вмінь самостійно працювати з теоретичним матеріалом, аналізувати найважливіші категорії дисципліни, встановлювати взаємозв'язок між її головними поняттями.

У ході виконання РГЗ студент має навчитися визначати практичну спрямованість та значущість дисципліни, її зв'язок з іншими науками. Ознайомившись із тематикою РГЗ, студент виконує той варіант завдання, що відповідає його порядковому номеру у переліку студентів групи.

### **ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОГО ЗАВДАННЯ**

1. Уважно прочитати конспект лекцій.
2. Проаналізувати теоретичний матеріал, що відпрацьовувався на практичних заняттях.
3. Уважно вивчити тематику контрольних робіт, що запропонована.
4. Підібрати відповідну літературу, в якій відбиваються обрані запитання.
5. Зробити стислий конспект з тих запитань, що обрано.

6. Обміркувати та проаналізувати теоретичні положення.
7. Конкретно та чітко відповісти на поставлені запитання, ілюструючи виклад конкретними прикладами.
8. Вказати практичну значущість запитань, що розглядаються.
9. Вказати літературу, що була використана.

## **ПРАВИЛА ОФОРМЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОГО ЗАВДАННЯ**

1. Роботу слід писати у зошиті шкільного зразка або на листах формату А4;
2. Чітко відокремлювати запитання та розділи роботи;
3. Обов'язково вказати літературу, що було використано при підготовці контрольної роботи;
4. Писати або друкувати слід чітко та розбірливо.

### **Частина 1. Теоретичні завдання**

1. Суть та еволюція міжнародного консалтингу.
2. Сучасні особливості організації міжнародного консалтингу.
3. Підготовчий етап консультування: значення та особливості.
4. Діагностика транснаціональних корпорацій.
5. Планування консалтингових дій і презентація рекомендацій.
6. Впровадження запропонованих змін.
7. Завершення консультаційного контракту.
8. Консультування транснаціональних корпорацій із загальних проблем менеджменту.
9. Консультування з питань фінансової діяльності транснаціональних корпорацій.
10. Консультування ТНК з питань міжнародного маркетингу.
11. Консультування ТНК з питань міжнародного виробництва.

12. Консультування з питань управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій.

13. Консультування інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій.

14. Управління міжнародною консультативною фірмою.

15. Особливості консультування різних типів підприємств.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МІЖНАРОДНОГО КОНСАЛТИНГУ»

### Варіант 1

**Завдання 1.** Які міжнародні та українські асоціації консультантів Ви знаєте?

**Завдання 2.** У консалтинговій фірмі працюють три консультанти. Постійні витрати фірми становлять 333385 грн. на рік, і саме такою має бути її мінімальна виручка, щоб забезпечувати безбитковість. У році – 52 тижні, робочий тиждень – п'ятиденний, святкових днів – 8, відпускних – 30, днів непрацездатності – 5, днів підвищення кваліфікації – 10. До бюджету (табл. 1) закладена зарплата трьох консультантів. Кожному консультанту за рахунок фірми забезпечується машина і оплачуються поточні службові витрати.

Таблиця 1 – Постійні витрати консалтингової фірми

Стаття витрат	Сума, грн. за рік
Зарплата співробітників і нарахування на неї	192 500
Витрати на утримання автомобілів компанії	20 320
Невідшкодовані витрати	69 420
Адміністративні витрати	12 000
Оренда приміщення	18 645
Телефонні переговори	3 000
Утримання та обслуговування оргтехніки	7 500
Інші витрати	10 000
Разом:	333 385

**Завдання:** Розрахуйте вартість одного робочого дня консультанта при коефіцієнті використання за плату 0,6 і прибуток фірми в цілому за рік при максимальній ставці консультанта. Врахуйте, що конкуренти беруть від 500 до 1000 грн. на день.

## Варіант 2

**Завдання 1.** За статистичними даними проаналізувати динаміку кількісних характеристик світового ринку консультаційних послуг.

**Завдання 2.** Розрахунок вартості дводенного семінару

**Умова.** В м. Запоріжжя планується проведення семінару для працівників кадрових служб місцевих підприємств на тему «Оптимізація процедури прийому на роботу». Кількість учасників – 30 осіб, харчування – 2 рази на день (по 50 грн. на особу) та 4 кави-брейк на день (по 35 грн. на день), кількість лекторів – 4, витрати на оплату роботи одного лектора складають 300 грн./год., адміністратора – 200 грн./день. Витрати на переговори з приводу організації семінару складають 100 грн.; рекламу в Інтернет – 35 грн. за оголошення, кількість яких складає в загальному підсумку 20 штук; канцелярські вироби – 50 грн. на одного відвідувача семінару.

**Завдання:** Розрахуйте витрати на організацію 2-денного семінару.

**Методичні вказівки.** Для організації проведення семінару необхідно врахувати наступні статті витрат: транспортні витрати, проживання та харчування учасників семінару, оплату роботи лекторів та адміністратора, оренду приміщення, вартість телефонних переговорів, витрати на рекламу та канцелярські товари, витрати на організацію культурної програми. У вартість семінару буде включено також прибуток організаторів (20 %) і ПДВ (20 %).

## Варіант 3

**Завдання 1.** За статистичними даними проаналізувати динаміку кількісних характеристик ринку консультаційних послуг в Україні.

**Завдання 2.** Розрахуйте ставки гонорару консультанта, використовуючи вихідні дані.

**Вихідні дані:** У консалтинговій фірмі працюють  $n$  консультантів ( $n$  – порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять  $(15000 * n)$  грн. на рік, і саме такою має бути її мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість. У році – 52 тижні, робочий тиждень – 6-денний, святкових днів – 10, відпускних – 25, днів непрацездатності – 5, днів підвищення кваліфікації – 10. До бюджету закладена зарплата трьох консультантів. Кожному консультанту за рахунок фірми забезпечується машина і оплачуються поточні службові витрати.

У консалтинговій фірмі працює  $n$  консультантів (порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять 558000 грн. на рік, такою має бути мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість фірми. Розрахувати вартість одного робочого дня консультанта при коефіцієнті 0,45 і прибутку в цілому за рік за максимально ставкою. Врахувати, що конкуренти беруть від 800 до 1500 грн. за день. Кількість робочих днів у році – 205.

## Варіант 4

**Завдання 1.** Проведіть порівняльну характеристику внутрішніх та зовнішніх консультантів. Результати аналізу оформіть у вигляді таблиці 1. Виділіть позитивні та негативні риси внутрішніх та зовнішніх консультантів.

*Таблиця 1* – Позитивні та негативні риси внутрішніх та зовнішніх консультантів

Внутрішній консультант	Зовнішній консультант

**Завдання 2.** Складіть контракт на роботу консультанта з просування товару на зовнішній ринок.

*Методичні рекомендації до виконання завдання:* Використовуючи інформацію, що запропонована викладачем на лекціях, складіть конкретний контракт.

Врахуйте, що розділи типового контракту включають:

- 1) характеристику сторін і загальні положення;
- 2) зобов'язання сторін (клієнтської організації та консультанта);
- 3) систему винагороди консультанта;
- 4) систему прав консультанта;
- 5) відповідальність сторін;
- 6) звіт про результати діяльності консультанта.

## Варіант 5

**Завдання 1.** Які види професійної допомоги ви вважаєте найбільш важливим для вітчизняних підприємців і чому: прорангуйте їх за важливістю (4 – вкрай важливі; 3 – дуже важливі; 2 – корисні; 1 – не мають значення).

*Таблиця 2* – Рангування видів консультаційної допомоги за важливістю

Види допомоги	Важливість			
	1	2	3	4
Консультавання з питань:				
- загального управління				
- маркетингу				
- виробництва				
- фінансів				
- кадрів				
- інформаційних технологій				

**Завдання 2.** Розгляньте мікрокейс "7 критеріїв, за якими вас вибирають клієнти" і виконайте запропоноване завдання. Сучасне економічне життя настільки складне, що для того, щоб залучити клієнта, компанії недостатньо запропонувати якісний продукт за доступною ціною, занадто багато конкурентів навчилися домагатися того ж. Ареною цієї конкурентної боротьби стає сервіс. Ті компанії, які вміють справити сприятливе враження на клієнта і продовжують будувати стосунки з ним, майже напевно зуміють обійти конкурентів. Між тим для багатьох підприємств ця складова бізнесу залишається таємницею. Немає ніякої таємниці тільки в тому, чому це відбувається. За нашими спостереженнями, більшість менеджерів знаходяться під гіпнозом фінансової звітності (це плоди) і звертають значно менше уваги на процеси, що живлять ці плоди. Це не проблема, якщо компанія є монополією, але у всіх інших випадках фірма ризикує втратити дуже багато, якщо конкурент підніме якість послуг. Розгляньте і розподіліть показники діяльності компанії, за якими клієнти зазвичай судять про неї. *Надійність. Чуйність. Компетентність. Доступність. Ввічливість. Інформація. Безпека*

### Варіант 6

**Завдання 1.** Сформулюйте проблеми із вказівкою причин їх виникнення, які, на вашу думку, можуть бути причиною звернення до консультаційної організації.

*Таблиця 3 – Проблеми, що можуть стати причиною звернення до консультантів*

Зовнішні проблеми	Причини виникнення
1	
2	
3	
Внутрішні проблеми	
1	
2	
3	

**Завдання 2.** Кейс-метод. Цей кейс не зовсім звичайний, оскільки він не містить інформації про продукт, концепцію просування якого пропонується створити. Тому що і сам продукт не зовсім звичайний. Мова йде про брендування не просто товару, а цілої країни – України. Насправді ідея не така вже й незвичайна, цей шлях вже пройшов низку країн, які таким чином не тільки створювали в уяві світової спільноти і власних громадян свій неповторний

образ, але й підвищували конкурентоспроможність власних виробників на світовій арені.

*Питання:* 1. Які цінності, на вашу думку, можуть лягти в основу створення бренду "Україна"? На яку аудиторію потрібно в першу чергу орієнтувати просування України: на власних громадян або на світове співтовариство? 2. Що може стати позитивним символом країни? З чим у українців та іноземців асоціюється країна? 3. Запропонуйте концепцію та інструменти просування країни (стратегічний напрям, цілі кампанії, основні просувні цінності, сегментування аудиторії, інструменти просування і слоган).

### **Варіант 7**

*Завдання 1.* Перелічіть специфічні професійні ознаки консультантів з управління (власна думка) і прорангуйте їх за ступенем важливості.

*Завдання 2.* "ІБМ Кредит Корпорейшн", дочірня компанія, яка цілком належить "ІБМ", і яка – будь вона незалежною зайняла б гідне місце у рейтингу журналу "Форчун" 100 найбільших компаній у сфері послуг. "ІБМ Кредит" займається фінансуванням продажу комп'ютерів, програмного забезпечення і послуг, вироблених "ІБМ Корпорейшн". На початковому етапі діяльності компанії процес обслуговування клієнтів (торгових представників) обіймав у середньому 6 днів, хоча деколи розтягувався і до двох тижнів. З точки зору торгового представника по- дібний кругообіг був занадто довгий, оскільки давав клієнту цілих 6 вільних днів, протягом яких той міг або знайти інше джерело фінансування, або спокуситися пропозиціями іншого продавця комп'ютерів, або ж просто взагалі скасувати угоду. Тому торговому представнику залишалося тільки постійно звонити та нагадувати готовність договору. Компанія вирішила провести реінжиніринг і в результаті зростання продуктивності перевершило усі очікування. "ІБМ Кредит" урізала час проходження запиту з 7 днів до 4 годин. Причому домоглася цього без збільшення штату – навіть, навпаки, з'явилася можливість дещо скоротити кількість працюючих. У той же час кількість оформлених угод зросла в 100 разів. Не на 100 %, а в сто разів. Те, чого вдалося досягти "ІБМ Кредит" – 90-відсоткового скорочення часу проходження угоди і зростання продуктивності в 100 разі. Проаналізуйте одержані результати та визначте у чому полягає сутність реінжинірингу. в – повністю відповідає нашому визначенню реінжинірингу

## Варіант 8

**Завдання 1.** Визначте послідовність виконання менеджером дій по вирішенню управлінських проблем, зазначених у наведеному нижче бланку (таблиця 4).

Таблиця 4 – Перелік дій щодо вирішення проблем управління

№з/п	Зміст дії
1	Опис проблеми
2	Документальне оформлення завдань
3	Визначення можливості розв'язання проблеми
4	Визначення відхилення фактичного стану системи від бажаного
5	Оцінка ступеня повноти й достовірності інформації про проблему
6	Оформлення рішення
7	Розробка варіантів розв'язання проблеми
8	Визначення існування проблеми
9	Оцінка новизни проблеми
10	Контроль за виконанням рішення
11	Вибір рішення
12	Оцінка варіантів рішення
13	Організація виконання рішення
14	Постановка завдань виконавцю
15	Вибір критерію оцінки варіантів рішення
16	Встановлення взаємозв'язку з іншими проблемами
17	Формулювання проблеми
18	Визначення причин виникнення проблеми

**Завдання 2.** Консалтинговий бізнес-кейс для підприємства сфери послуг. Мета роботи: отримання навичок із визначення мотивації персоналу. 1. Корпоративний замовник. Компанія, що працює у сфері послуг для населення, є лідером у своєму сегменті ринку. На момент проведення консалтингового проекту існувала 5 років. Директор – власник компанії. У штаті є понад 50 осіб. У структурі компанії: виробнича частина (найбільша кількість співробітників), адміністративна частина, яка включає збутовий підрозділ. Клієнт звернувся з проханням провести дослідження рівня мотивації працівників у зв'язку з досить високою плинністю молодшого персоналу, загрозою переходу провідних фахівців у компанії конкурентів.

2. Технічне завдання. Мета проекту – визначення мотиваційної структури персоналу компанії. Проміжні завдання: визначення мотивів, що спонукають персонал працювати в компанії; визначення причин, що перешкоджають повній самовіддачі співробітників на робочому місці; визначення міцності зв'язку співробітників із фірмою; визначення внутрішніх соціальних

авторитетів у фірмі; визначення соціальних очікувань співробітників із боку фірми. Форма реалізації: проведення особистих інтерв'ю з керівниками та працівниками компанії, складання опитувальних листів. За результатами – письмовий звіт. Опис роботи бізнес-консультантів. Скласти опитувальні листи з метою визначення мотивів, що спонукають персонал до роботи, причин, що перешкоджають повній самовіддачі співробітників на робочому місці, оцінки лояльності співробітників до компанії.

## Варіант 9

**Завдання 1.** Проаналізуйте реалізацію етапів консультування у різних моделях консультування, а також функції, виконувані клієнтом і консультантом у різних моделях. Результати дослідження оформить у вигляді таблиць 5 та 6.

Таблиця 5 – Моделі консультування

Етапи	Експертне (нормативне) консультування		Проектне консультування (доктор – пацієнт)		Процесне консультування (співробітництво)
	Клієнт	Консультант	Клієнт	Консультант	Команда (клієнт + консультант)
1. Визначення проблеми					
2. Розробка рекомендацій					
3. Організація впровадження рекомендацій					

Таблиця 6 – Можливі функції, що виконуються клієнтом у різних моделях консультування

Моделі консультування		
Експертне	Проектне	Процесне

### Завдання 2.

Консалтинговий бізнес-кейс для мережі магазинів одягу. Мета роботи – отримати практичні навички з розробки анкети для дослідження "Таємний покупець". 1. Корпоративний замовник. Компанія має мережу мультибрендових магазинів одягу. Щорічно в колекціях магазину представлено близько 1 000 моделей. Цільова аудиторія компанії молоді жінки і чоловіки, що ведуть активний спосіб життя і використовують актуальний, функціональний, комфортний і доступний одяг, взуття та аксесуари для

неформальних випадків, дому, спорту і відпочинку. Також у магазинах компанії наявна і дитяча лінія, яка представляє колекції для хлопчиків і дівчаток від 0 до 12 років, у яких знаходять відображення основні модні тенденції. Невід'ємною частиною колекції є аксесуари.

Фірмова мережа компанії – це система уніфікованих торговельних підприємств. Сьогодні мережа налічує 10 фірмових магазинів у місті та області. Концепція роздрібного підприємства передбачає подання повного асортименту одягу (чоловічий, жіночий, підлітковий і дитячий одяг), єдину концепцію мерчандайзингу, систему управління рухом товарів, програми зі стимулювання продажів і дисконтні програми. Протягом трьох попередніх років компанія має стійке зростання обсягів на 30 – 40 % у рік.

Місія компанії – створення фірмової мережі торговельних підприємств, що максимально задовольняють вимоги покупців за рівнем обслуговування, якості представлених колекцій і асортименту. Менеджери компанії звернулася в консалтингову компанію з метою підвищити якість обслуговування у своїх магазинах.

2. Технічне завдання. У зміст технічного завдання входять: оцінка рівня обслуговування за допомогою методу "Таємний покупець"; розробка програми з підвищення якості обслуговування. Опис роботи бізнес-консультантів

1. Розробити схему проведення дослідження "Таємний покупець".
2. Розробити анкету для проведення дослідження "Таємний покупець".
3. Розробити напрямки програми з підвищення якості обслуговування, що включає мотиваційну політику, стандарти обслуговування та ін.

## Варіант 10

**Завдання 1.** Опишіть кодекс етики консультантів, у тому числі:

- основні зобов'язання перед клієнтом;
- угоду із клієнтом;
- гонорар, виплачуваний клієнтом;
- стандарти професійної практики.

**Завдання 2.** Розрахуйте ставки гонорару консультанта, використовуючи вихідні дані.

**Вихідні дані:** У консалтинговій фірмі працюють  $n$  консультантів ( $n$  – порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять  $(15000 \cdot n)$  грн. на рік, і саме такою має бути її мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість. У році – 52 тижні, робочий тиждень – 6-денний, святкових днів – 10, відпускних – 25, днів непрацездатності – 5, днів підвищення кваліфікації – 10. До бюджету закладена зарплата трьох консультантів. Кожному консультанту за рахунок фірми забезпечується машина і оплачуються поточні службові витрати.

У консалтинговій фірмі працює  $n$  консультантів (порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять 558000 грн. на рік, такою має бути мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість фірми. Розрахувати вартість одного робочого дня консультанта при

коефіцієнті 0,45 і прибутку в цілому за рік за максимально ставкою. Врахувати, що конкуренти беруть від 800 до 1500 грн. за день. Кількість робочих днів у році – 205.

### **Варіант 11**

**Завдання 1.** Скласти технічне завдання на виконання консультаційних послуг, яке містить у собі наступну інформацію:

1. Коротку інформація про клієнта.
2. Мету проекту
3. Послуги, які потрібні від консультаційної фірми (консультанта).
4. Строки виконання проекту.
5. Перелік документів, що представляють на конкурс, що підтверджують досвід, компетентність фірми (консультанта).
6. Розподіл обов'язків між консультантами і клієнтською організацією.
7. Вимоги до інформації про гонорари і витрати на проект.
8. Контактну особу.

**Завдання 2.** Розрахуйте витрати на організацію триденного семінару, проведеного в Києві для  $n$  учасників з Дніпропетровська,  $(n*2)$  учасників з Харкова і  $(n+2)$  учасників із Запоріжжя (вартість проїзду входить в загальну вартість семінару).

*Вихідні дані:* У програму семінару включена обов'язкова екскурсія по Києву і поширення серед учасників друкованих матеріалів з тематики семінару.

Дані про витрати скласти самостійно.

### **Варіант 12**

**Завдання 1.** Складіть контракт на проведення управлінського консультування для організації-клієнта (бази виконання кваліфікаційної роботи), враховуючи при цьому такі розділи контракту:

1. Сторони, що укладають контракт (консультант та клієнт).
2. Обсяг завдання на консультування (цілі, робота, дата початку роботи, календарний графік).
3. Документація і звіти. Які належить передати клієнту (форми контролю виконання завдання на консультування).
4. Внесок консультанта і клієнта (час експерта і час персоналу, інші види внесків).
5. Гонорари та витрати (гонорар за рахунки, витрати, які компенсуються консультанту).
6. Процедура виставлення рахунків та винагороди.
7. Професійні обов'язки (передача конфіденційної інформації; недопущення конфліктів інтересів тощо).
8. Авторське право (охоплює продукти праці консультанта при виконанні завдання).
9. Відповідальність консультанта за шкоду, що може бути спричинена клієнту.

10. Використання консультантом субпідрядника.
11. Припинення контракту або його перегляд.
12. Арбітраж (процедура вирішення суперечок).
13. Підписи і дати.

**Завдання 2.** Визначте вартість послуги щодо складання інвестиційного проекту; скільки етапів роботи зможе оплатити підприємство, маючи у розпорядженні суму в 2500 грн. Зміст етапів сформулювати самостійно.

**Вихідні дані:** N консультантів ((n – порядковий номер студента в журналі академічної групи) послідовно розробляють інвестиційний проект, робота над яким складається з 6 етапів. Розцінки консультантів такі: старший консультант – 800 грн. на день, два молодших консультанта – по 600 грн. на день. Коефіцієнт оплачуваного часу – 0,6. Дані про кількість витрачених днів на виконання робіт такі: старший консультант – 1 і 0,5 днів за перший і другий етапи відповідно; молодший консультант 1 – 0,5 і 2 дні на 3 та 4 етапи відповідно; молодший консультант 2 – по дню на 5 і 6 етапи відповідно.

### Варіант 13

**Завдання 1 (ситуація для розгляду)**

Роман, президент та власник невеликої компанії, що займалася оптовим продажем дрібної оргтехніки, був розлючений на керівника відділу збуту, свого давнього товариша, Ігоря: - Як ти взагалі смієш просити придбати новий додатковий факс для свого відділу, та ще й забезпечити мобільними телефонами двох своїх менеджерів з продажу? І це після того, як лише сьогодні вранці ти мені звітував, що ви виконали план продажу в минулому місяці всього на 78%? Слухай мене уважно. Якщо в цьому місяці план не буде виконано, ні ти, ні твій відділ не отримаєте квартальної премії. Я ще подумаю, платити вам взагалі зарплату за той місяць чи ні. Іди і передай це своїм підлеглим! І поки не виконаєте план – не підходь до мене з проханнями ні про забезпечення новою технікою, ні про зміни в системі стимулювання, ні про тренінг з техніки продажу для нових менеджерів з продажу. Нехай на своєму досвіді вчаться...

**Запитання до кейсу:**

1. З якою проблемою зіткнувся Роман у наведеному кейсі?
2. Як він намагається вирішити проблему?
3. У чому, на ваш погляд, можуть полягати причини проблеми?
4. Порадьте Роману, що він повинен зробити, щоб вирішити проблему.

**Завдання 2.** 1. Складіть перелік робіт, які Ви змогли б виконувати для клієнта у сфері консалтингу з питань економіки, маркетингу або менеджменту і оформіть його у вигляді своєї пропозиції.

2. Розробіть програму з навчального консультування для торгової фірми. Вона повинна включати навчальний процес для різних категорій робітників.

3. Знайдіть в Інтернеті приклади виконаних консалтингових проєктів. Опишіть три приклади письмово і визначте, до якого типу або виду відноситься кожен з них.

4. Сформуйте ціни на консалтингові послуги для абонентського обслуговування клієнта, написання бізнес-плану, залучення інвестицій.
5. Складіть перелік галузей, в яких ви на основі знань, отриманих в процесі навчання, змогли б надавати консалтингові послуги.
6. Наведіть приклади консультування з питань загального управління, адміністрування, фінансового управління, управління кадрами, маркетингу, виробництва.

### **Варіант 14**

#### ***Завдання 1. (ситуація для розгляду)***

Генеральний директор Вінницького виробничого об'єднання безалкогольних напоїв був незадоволений роботою свого підприємства. Останнім часом рівень рентабельності виробництва знизився до критичної відмітки, а за умов сезонного коливання попиту ситуація на підприємстві наблизилася до кризової. Запаси зростали, рівень оборотних активів вимагав постійних додаткових інвестицій, які за умов незадовільного фінансового стану неможливо було профінансувати за рахунок залучених ресурсів. Керівний склад підприємства більш двох десятків років зберігався практично незмінним, дякуючи дружнім і родинним зв'язкам. Невеликі зарплати і відсутність привабливих мотиваційних механізмів не створювали на підприємстві умов для залучення нових високопрофесійних менеджерів. Вирішивши подолати кризу підприємства власними силами, гендиректор звернувся до Вінницького консалтинг-центру з проханням провести інтенсивне навчання персоналу з нових технологій управління підприємством. Консалтинг-центр провів спеціально розроблене навчання з маркетингу, фінансового планування, розробки бюджету підприємства. Протягом року після початку програми навчання на підприємстві можна було констатувати збільшення обсягів продажів, розширення географії збуту продукції. Посилення конкурентної позиції підприємства в першу чергу було обумовлено розширенням асортименту з 5 найменувань до 14. Генеральний директор вважав, що 25 тис грн., які він заплатив консалтингової компанії, не були витрачені марно...

#### ***Запитання до кейсу:***

1. Визначте генеральну проблему підприємства, для вирішення якої запросили консультантів.
2. Дайте якісну і кількісну характеристику результату консультування, яку могли визначити у переговорному процесі консультанти.
3. Чи відповідає зміст консалтингового продукту потребам клієнтської організації?
4. Дайте власну оцінку ступеню результативності консалтингової послуги.

#### ***Завдання 2.***

1. За допомогою Інтернету знайдіть сайти об'єднань консультантів. Опишіть їх функції й основні положення кодексів.

2. Наведіть приклади багатопрофільних, спеціалізованих і лідерських організацій.
3. Складіть анкету для прийому на роботу консультанта в консалтингову фірму.

### Варіант 15

**Завдання 1.** Ви отримали замовлення на управлінське консультування організації (підприємство – база написання кваліфікаційної роботи магістра).

1. З яких етапів буде складатися консультування цієї організації?
2. Яка інформація Вам як консультанту знадобиться?
3. Складіть короткий звіт щодо загального погляду на проблеми організації за такою схемою:
  - минулий, сучасний та майбутній стан справ в організації;
  - сильні і слабкі сторони організації;
  - можливі поліпшення (погіршення) стану справ в організації;
  - необхідні першочергові дії керівництва;
  - допомога організації, яка може бути запропонована консультантом, виходячи з слабких місць організації.

**Завдання 2.** Розрахуйте ставки гонорару консультанта, використовуючи вихідні дані.

*Вихідні дані:* У консалтинговій фірмі працюють  $n$  консультантів ( $n$  – порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять  $(15000 * n)$  грн. на рік, і саме такою має бути її мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість. У році – 52 тижні, робочий тиждень – 6-денний, святкових днів – 10, відпускних – 25, днів непрацездатності – 5, днів підвищення кваліфікації – 10. До бюджету закладена зарплата трьох консультантів. Кожному консультанту за рахунок фірми забезпечується машина і оплачуються поточні службові витрати.

У консалтинговій фірмі працює  $n$  консультантів (порядковий номер студента в журналі академічної групи). Постійні витрати фірми становлять 558000 грн. на рік, такою має бути мінімальна виручка, щоб забезпечувати беззбитковість фірми. Розрахувати вартість одного робочого дня консультанта при коефіцієнті 0,45 і прибутку в цілому за рік за максимально ставкою. Врахувати, що конкуренти беруть від 800 до 1500 грн. за день. Кількість робочих днів у році – 205.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна література:

1. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – 184 с.
2. Міжнародний консалтинг: навч.-метод. матеріали для підготовки магістрів за напрямом «Міжнародна економіка». Київ: ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», 2016. 48 с. URL: [https://kneu.edu.ua/ua/depts6/k\\_mizhnarodnogo\\_menedzhmentu/mizn\\_consalt/](https://kneu.edu.ua/ua/depts6/k_mizhnarodnogo_menedzhmentu/mizn_consalt/).
3. Антофій Н.М., Булюк О.В., Фомішин С.В. Міжнародна економіка: Навчальний посібник. – Херсон : Олді-плюс, 2018. – 352 с.
4. Амеліна І.В., Попова Т.Л., Владимірова С.В. Міжнародні економічні відносини: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 256 с.
5. Міжнародна економіка : навч. посібник / В. П. Решетило, О. В. Бервено, Г. В. Стадник та ін.; за заг. ред. В. П. Решетило, О. В. Бервено; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ, 2020. 262 с
6. Міжнародні економічні організації: підручник. / Горбач Л. М., Плотніков О. В. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. – 528 с.
7. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин: кол. монографія / за ред. О. А. Довгаль, Н. А. Казакової. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2018. 472 с.
8. Давидова І. О., Величко К. Ю., Печенка О. І. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. Харків: Форт, 2018. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2672/1/%D0%A2%D0%9D%D0%9A%20-%D0%B3%D0%B5%20%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf>
9. Хрупович С. Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Тернопіль: НТУ 2017. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22432/5/Navch\\_Posibnyk-ZED\\_2017.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22432/5/Navch_Posibnyk-ZED_2017.pdf) (дата звернення: 07.04.2019).
10. Павленко І. І., Варяниченко О. В., Навроцька Н. А. Міжнародна торгівля та інвестиції: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2012. URL: [http://cul.com.ua/preview/mign\\_torg\\_ta\\_invest\\_Pavlenko.pdf](http://cul.com.ua/preview/mign_torg_ta_invest_Pavlenko.pdf).
11. Черепанова В.О., Подрез О.І. Конспект лекцій з дисципліни «Теорія та практика міжнародного консалтингу». Харків: НТУ «ХПІ», 2024.
12. Черепанова В.О., Подрез О.І. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Теорія та практика міжнародного консалтингу». Харків: НТУ «ХПІ», 2024. 50 с.

### Додаткова література:

13. Білоцерківець В.В., Завгородня О.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю та зовнішньоекономічною діяльністю. Ч. 1: Конспект лекцій з дисципліни для студентів. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 49 с.
14. Гурова К. Д. Економічний аналіз: методологія, організація, методика, практикум : навч. посіб. для здобувачів вищ. освіти / К. Д. Гурова, К. Д. Ганін ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2019. – 328 с.
15. Зінчук Т., Горбачева І., Ковальчук О., Куцмус Н., Усюк Т., Пивовар П., Данкевич В., Прокопчук О. Міжнародні економічні відносини та зовнішньоекономічна діяльність: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 512 с.
16. Іващенко Г.А. Аналітичне забезпечення ризик-менеджменту в міжнародному бізнес-середовищі / Науковий журнал «Молодий вчений» № 4 (68) квітень 2019 р., с. 482-489

17. Іващенко Г. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством / Іващенко Г. А., Головаш С. О. // Економіка та суспільство. – 2017. -№ 12. – С. 260 – 267.
18. Петряєва З. Ф., Іващенко Г. А. Методичне забезпечення оцінки експортного потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 1. – С. 55 – 57.

#### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

19. Бюлетень іноземної комерційної інформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.vniki.ru/biki.nsf/all/about.htm](http://www.vniki.ru/biki.nsf/all/about.htm)
20. Котиш О.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління [Електронний ресурс] : навч. посіб. / О.М. Котиш, І.В. Мілько. – Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19542>
21. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [www. zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

Навчальне видання

**ЧЕРЕПАНОВА Вікторія Олександрівна**  
**ПОДРЕЗ Ольга Іванівна**

***МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВОГО  
ЗАВДАННЯ***

з дисципліни

**«ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МІЖНАРОДНОГО КОНСАЛТИНГУ»**

для студентів спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» другого  
рівня – магістратура

Відповідальний за випуск проф. Перерва П. Г.

Роботу до видання рекомендував проф. Погорелов С.М.

В авторській редакції

План 2024 р. поз. 464

Підп. до друку 27.06.2024р. Гарнітура Times New Roman / Ум. Друк. Арк. 0,79.

---

Видавничий центр НТУ «ХП».

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 5478 від 21.08. 2017 р.

61002, Харків, вул. Кирпичова, 2.

Самостійне електронне видання