

**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ**

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

з дисципліни
МІЖНАРОДНИЙ КОНСАЛТИНГ

для студентів заочної форми навчання
спеціальності 073 “Менеджмент”
Фінансово-економічний факультет

Київ 2019 рік

Методичні вказівки до виконання контрольних робіт з дисципліни «Міжнародний консалтинг» для студентів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 “Менеджмент” заочної форми навчання / О.Е. Лубенченко, Ю.Й. Гарасим. – К.: Національна академія статистики, обліку та аудиту, 2019. – 21 с.

Рецензенти:

Іващенко О.А. – завідувач кафедри економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

Пархоменко В.В. – декан фінансово-економічного факультету, к.е.н., доцент

© О.Е. Лубенченко, 2019 рік

© Ю.Й. Гарасим, 2019 рік

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Мета навчальної дисципліни «Міжнародний консалтинг» полягає в формуванні системи теоретичних знань і практичних навичок з надання незалежних порад і допомоги з питань управління транснаціональними корпораціями з метою підвищення ефективності виробничої, фінансової, маркетингової, інноваційної діяльності на світових ринках.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Міжнародний консалтинг» є вивчення теоретичних основ управлінського консалтингу в системі міжнародного бізнесу, опанування організаційних інструментів здійснення основних етапів консультування транснаціональних корпорацій, засвоєння сучасних методів консультування керівництва компаній по ключовим напрямкам бізнесу.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

- природу, функції і основні особливості міжнародного консалтингу;
- вимоги до професійної діяльності міжнародних консультантів з управління;
- очікування транснаціональних корпорацій від консультантів з менеджменту та їх основні ролі у процесі співробітництва;
- основні етапи процесу консультування;
- теорії організаційних змін;
- концептуальні моделі управління транснаціональними корпораціями;
- особливості виробничої, фінансової, маркетингової та інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій;
- основні методи управління досліджень в транснаціональних корпораціях;
- власні можливості, сильні і слабкі сторони.

вміти:

- використовувати сучасні наукові інструменти в управлінських дослідженнях різних сфер діяльності транснаціональних корпорацій;
- ефективно співпрацювати з персоналом транснаціональних корпорацій, насамперед і представниками вищого керівництва;
- діагностувати проблеми об'єкту консультування;
- розробляти і виконувати плани консультативної діяльності;
- готувати звіти і презентувати отримані результати замовнику;
- впроваджувати прийняті рекомендації в практику діяльності транснаціональних корпорацій.

1. ЗМІСТ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ТЕХНОЛОГІЯ МІЖНАРОДНОГО КОНСАЛТИНГУ

Тема 1. Сутність та еволюція міжнародного консалтингу

Інноваційно-інформаційні детермінанти консалтингу в глобальному конкурентному середовищі. Інноваційна модель розвитку як чинник прогресу та глобальної конкурентної боротьби. Міжнародний характер консалтингових послуг. Інституційні аспекти міжнародного консалтингу.

Визначення міжнародного консалтингу. Основні риси і класифікація консалтингових послуг. Ринок консультативних послуг. Консалтинг і консультанти. Підходи до управлінського консультування. Взаємозв'язок консалтингу та досліджень консультативний жаргон. Методи міжнародного консультування. Основні типи міжнародних консультативних організацій.

Професіоналізм міжнародного консультування. Консалтингові фірми та їх класифікація. Визначення професії консультанта. Зовнішні та внутрішні консультанти. Професійний підхід до консалтингу. Базові навички консультанта. Міжнародні та національні професійні асоціації. Кодекси поведінки консультанта. Правове регулювання консалтингової діяльності.

Еволюція міжнародного консалтингу. Виникнення консалтингу. Піонери управлінського консультування. Роль компанії McKinsey & Company в розвитку міжнародного консалтингу. Сучасні особливості міжнародного консалтингу. Колонізація консалтингових ринків.

Предмет і завдання курсу «Міжнародний консалтинг». Особливості становлення і розвитку консультативного бізнесу в Україні.

Рекомендована література:

Базова: [1,5, 7, 8]

Допоміжна : [7, 11, 12, 15, 21-24, 30, 36, 37, 41, 53, 55]

Тема 2. Позиція та роль міжнародного консультанта

Взаємовідносини «консультант-клієнт». Визначення очікувань і ролей. Основні принципи ефективного співробітництва міжнародних консультантів з транснаціональними корпораціями. Золоте правило консультування. Ключові етапи процесу міжнародного консультування.

Система клієнта. ТНК як об'єкт міжнародного консалтингу. Персоналізація відносин «консультант-клієнт». Справжня консультативна ієрархія. Карта мережі взаємовідносин в консультованій організації. Проблеми налагодження ефективного співробітництва в процесі міжнародного консалтингу. Десять заповідей клієнта.

Поведінкові ролі міжнародного консультанта основні ролі та їх вибір. Множинність ролей міжнародного консультанта. Розвиток поведінкових

ролей в умовах глобалізації. Методи впливу на «систему клієнта». Моделі міжнародного консультування.

Участь консультанта у процесі розвитку організації. Стратегія спеціаліста. Стратегія співробітництва. Стратегія навчання. Умови вибору стратегій консультування в ТНК,

Рекомендована література:

Базова: [1,5, 7, 8]

Допоміжна : [3, 7, 11, 12, 15, 21-24, 30, 36, 37, 41, 44-49]

Тема 3. Процес міжнародного консалтингу

Попередні контакти консультанта з клієнтом.. Організація першої зустрічі. Попередня згода на подальші дії. Типові помилки поведінки консультанта і клієнта в попередніх контактах. Попередній діагноз проблеми. Методи попереднього аналізу інформації. Методичні рекомендації щодо попереднього діагнозу проблеми. Планування виконання завдання. Короткий опис проблеми. Фази і графік виконання завдання. Визначення ролей. Планування ресурсів. Пропозиція транснаціональній корпорації. Контракт на консультування. Складові контракту. Усна угода. Лист-договір. Письмовий контракт. Гнучкість контракту. Психологічні контракти. Крос-культурні особливості укладання контрактів на консультування.

Концептуальна основа діагностики. Основні цілі. Повторне формулювання проблеми. Предмет діагностики. Групування даних. Використання сучасних інформаційних технологій. Джерела і методи отримання фактичних даних. Аналіз фактів. Основні методи аналізу фактів. Редагування і систематизація даних. Аналіз систематизованих даних. Причинно-наслідковий аналіз. Аналіз майбутнього. Синтезування даних. Зворотній зв'язок з клієнтом. Необхідність і суть зворотнього зв'язку. Вимоги до зворотнього зв'язку. Форми зворотнього зв'язку. Завершення діагностичної фази.

Особливості планування дій. Значення плавності переходу від другої до третьої фази консалтингової діяльності. Новаторський характер планування дій. Необхідність участі працівників ТНК в плануванні дій. Етапи розробки консультаційних рекомендацій. Пошук ідей для можливих рішень. Розробка і оцінка альтернатив. Особливості консультативних рішень. Презентація консультаційних рекомендацій в ТНК.

Етап впровадження. Ключова роль впровадження у управлінському консультуванні. Розбіжності в процесі впровадження змін. Планування впровадження. Детальна робоча програма впровадження. Методи планування впроваджень. Тактики здійснення змін в ТНК. Суть тактики впровадження рекомендацій консультанта. Основні тактики впровадження змін: найкращий метод, впровадження з інтервалами, повторення, перехід від відомого до невідомого, управління по цілях, інформаційної оптимізації, зворотнього зв'язку. Контроль за впровадженням змін. Засоби контролю змін в ТНК.

Загальна характеристика кінцевої фази процесу консультування. Два аспекта завершення консультаційного процесу. Варіанти завершення співробітництва між консультантом і ТНК. Планування припинення співробітництва. Своєчасність завершення контракту. Оцінка консультаційного контракту. Оцінка процесу консультування. Наступні послуги по впровадженню рекомендацій. Заключний консультаційний звіт. Типи звітів та їх структура. Оцінка отриманих клієнтом переваг. Пропозиції клієнту. Звіт консультантів своїй організації. Внутрішні звіти клієнта.

Рекомендована література:

Базова: [1,5, 7, 8]

Допоміжна : [5, 7, 9-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41]

Тема 4. Управління міжнародною консультативною фірмою

Особливості менеджменту в міжнародній консультативній формі. Підприємництво і консультування. Управлінська матриця в консультативній фірмі. Структурування консультативних фірм. Розміщення зарубіжних відділень.

Стратегія міжнародних консультативних фірм. Цілі і задачі стратегії. Стратегія і конкурентні переваги. Альтернативи стратегічного вибору. Визначення базових клієнтів. Консультативні дослідження. Розмір і темпи зростання консультативної фірми. Професійне співробітництво. Самооцінка ресурсів, можливостей і іміджу. Дослідження міжнародного ринку консультативних послуг. Міжнародне конкурентне середовище. Обґрунтування стратегії. Реалізація стратегії.

Маркетинг консультативних послуг. Особливості маркетингового підходу до консультування. Основні принципи консультативного маркетингом. Методи маркетингу консультативної фірми. Відносини із засобами масової інформації. Реклама консультативних послуг. Контакти з міжнародними клієнтами програми маркетингу консультативної фірми.

Витрати і гонорар міжнародних консультативних фірм. Джерела доходів. Принципи и методи визначення плати за послуги. Калькуляція собівартості і визначення ціни за виконання завдання. Розрахунки з клієнтом.

Управління виконанням завдання. Структурування і календарне планування. Інструктаж консультантів і клієнтів. Дисципліна виконання. Контроль виконання. Документація і звіти по завданню.

Оперативний і фінансовий контроль. Оперативний робочий план і бюджет. Контроль виконання договорів. Бухгалтерський облік і ведення рахунків. Фінансові звіти.

Рекомендована література:

Базова: [1, 4-5, 7-8]

Допоміжна : [5, 7-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41]

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. БАЗОВІ НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОЇ КОНСУЛЬТАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 5. Консультування транснаціональних корпорацій із загальних проблем менеджменту

Загальна характеристика консалтингу в сфері загального менеджменту. Міжфункціональні і міждисциплінарні проблеми. Загальні питання удосконалення організації. Діагностичні дослідження в ТНК. Рівень втручання консультанта в управління. Сучасні концепції загального менеджменту.

Стратегічне консультування ТНК. Особливості консультування ТНК з питань корпоративних бізнесових і функціональних стратегій. Розвиток стратегічних одиниць бізнесу. стратегічне бачення. Конкурентні переваги. «Переможна» корпоративна стратегія. Глобальне середовище діяльності ТНК. Відповідність стратегії внутрішнім можливостям. Спеціальні стратегічні моделі. Реінжиніринг ТНК. Злиття і поглинання міжнародних компаній.

Структури і системи ТНК. Рішення про реорганізацію. Удосконалення систем прийняття рішень в ТНК. Розвиток систем управлінської інформації. Горизонтальні, матричні і неформальні структури. Підвищення ефективності командної роботи. Команди «Х».

Корпоративна культура і стиль керівництва. Значення і сучасні концепції корпоративної культури ТНК. В контексті міжнародного консалтингу. Методичні рекомендації щодо удосконалення і підвищення ефективності корпоративної культури. Проблемні ситуації стилів керівництва ТНК. Методики виявлення основних рис стилю керівництва менеджерів ТНК. Посилення новаторства і підприємливості діяльності ТНК.

Конкурентоспроможність і соціальна відповідальність ТНК. Категорії соціальних проблем. Стратегія соціальної відповідальності. Кодекси й принципи глобальної відповідальності міжнародного бізнесу.

Рекомендована література:

Базова: [3, 5, 7-8]

Допоміжна : [3-5, 7, 9-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41-47]

Тема 6. Консультування з питань фінансової діяльності транснаціональних корпорацій

Загальна характеристика фінансового консультування транснаціональних корпорацій. Фінансова і бухгалтерська звітність як основа консалтингових оцінок. Взаємозв'язок фінансової діяльності з іншими функціями ТНК. Фінансова оцінка конкурентоспроможності ТНК. Аналіз фінансових коефіцієнтів в системі управлінського консультування. Сучасні концепції міжнародного фінансового менеджменту.

Управління капіталом і ліквідністю ТНК. Уточнення цілей міжнародного фінансового менеджменту в контексті крос-культурного середовища. Підвищення ефективності управління оборотним капіталом. Оптимізація структури капітала. Діяльність ТНК на глобальних фінансових ринках. Прийняття рішень щодо міжнародних злиттів та поглинань компаній. Оцінка інвестиційної діяльності ТНК. Контроль ефективності проектів.

Системи бухгалтерського обліку і бюджетування в контексті міжнародних стандартів фінансової звітності. Удосконалення управлінського обліку. Основні ланки бюджетування. Бюджетне регулювання. Фінансові центри в ТНК.

Управління фінансовою діяльністю ТНК в умовах інфляції. Техніка обліку інфляції. Методичні рекомендації консультантам щодо надання послуг в сфері протидії інфляції. Способи хеджування фінансових ризиків у мультивалютному середовищі. Поетапний аналіз і прийняття рішень в операціях з іноземною валютою.

Рекомендована література:

Базова: [3, 5, 7-8]

Допоміжна : [1, 5, 7, 8-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41, 50-52]

Тема 7. Консультування ТНК з питань міжнародного маркетингу

Загальна характеристика маркетингового консультування ТНК. Основні типи маркетингового консультування. Інформаційне забезпечення міжнародного маркетингового консультування. Сучасні концепції міжнародного маркетингу. Крос-культурні аспекти маркетингового консультування.

Міжнародне маркетингове стратегічне консультування. Характер стратегічних маркетингових рішень: продуктова, виробнича і ринкова орієнтація. Особливості діяльності компаній на глобальних ринках. Програми досліджень з питань ринкової стратегії фірм (PIMS). Аналіз міжнародних маркетингових стратегій. Взаємно підтримуючі стратегії. Нетипові стратегії. Репутація компанії і брендинг. Типові конфлікти в процесі міжнародного стратегічного планування. Сучасні тенденції у сфері міжнародного стратегічного планування. Методичні рекомендації щодо консультування з питань міжнародного стратегічного маркетингу на основі використання сучасних концепцій.

Міжнародне маркетингове операційне консультування. Управління збутом. Реклама і просування продукції на ринок. Канали збуту. Товаропросування. Консультування на торговельних підприємствах і підрозділах ТНК. Підвищення ефективності діяльності підрозділів по зв'язкам із громадськістю.

Рекомендована література:

Базова: [3, 5, 7-8]

Допоміжна : [1-3, 5-7, 9-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41]

Тема 8. Консультування ТНК з питань управління міжнародним виробництвом

Загальна характеристика міжнародного консультування з питань управління виробництвом. Особливості сучасного міжнародного виробництва в ТНК. Продуктові організаційні, екологічні і людські аспекти сучасного виробництва. Особливості і інструменти операційного консалтингу. Ключові проблеми міжнародного операційного менеджменту.

Продуктові аспекти міжнародного операційного консалтингу. Дизайн продукту. Вибір технологічного процесу. Проектування і виробництво глобального продукту. Використання матеріалів. Управління запасами. Сучасні системи управління якістю продуктів та послуг. Система ISO-9000.

Організація міжнародного виробництва. Трудові процеси і схеми організації робіт. Стратегічне планування виробничих потужностей в ТНК. Рішення по розміщенню потужностей в глобальному масштабі. Управління ланцюгом поставок і вертикальна інтеграція. Методи прогнозування поставок. Управління логістикою в міжнародному масштабі. Планування виробництва. Виробничі системи «точно в часі». Розміщення устаткування і планування приміщень. Планування трудового процесу і нормування праці. Економія ресурсів.

Екологічний менеджмент міжнародного виробництва. Концепція сталого глобального економічного розвитку. Міжнародні стандарти екологічного менеджменту ISO 14000. інтегрована система екологічного менеджменту.

Рекомендована література:

Базова: [3, 5, 7-8]

Допоміжна : [5, 7, 9-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 41]

Тема 9. Консультування з питань управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій

Сучасні особливості управління персоналом в транснаціональних корпораціях. Міжнародне забезпечення персоналом. Моделі управління людськими ресурсами в ТНК. Стратегічне значення управління людськими ресурсами в ТНК. Основні напрями консультування в сфері управління людськими ресурсами. Централізація і децентралізація управління людськими ресурсами.

Політика управління людськими ресурсами в ТНК. Аналіз людських ресурсів. Планування людських ресурсів. Філософія підбору персоналу. Комплектування штатів. Процедури і критерії відбору персоналу. Рекрутування менеджерів. Особливості відбору експатріантів. Уникнення культурного шоку. Репатріація експатріантів.

Мотивація і винагорода. Особливості мотивації в ТНК. Диференціація персоналу. Оцінка результатів праці в міжнародному бізнесі. Визначення

розмірів компенсації в ТНК. Оплата праці менеджерів-експатріантів. Крос-культурні аспекти справедливості оплати праці. Збереження і плинність кадрів.

Розвиток кадрового потенціалу ТНК. Модель розвитку працівника. Оцінка потреб у навчанні. Основні методи і процедури навчання і розвитку персоналу. Планування кар'єри. Розвиток молодих міжнародних менеджерів.

Трудові відносини в ТНК. Основні напрями консультування ТНК з питань трудових відносин особливості трудових відносин в різних країнах. Колективний договір. Взаємовідносини з профспілками і кодeterminація.

Рекомендована література:

Базова: [3, 5, 7-8]

Допоміжна : [5, 7, 9-11, 15, 16, 21-24, 28-34, 38, 41, 47, 51]

Тема 10. Консультування інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій

Загальна характеристика інноваційної діяльності ТНК. Інновації як ключовий фактор глобальної конкурентоспроможності ТНК. Моделі інноваційної діяльності ТНК. Культурний контекст інноваційної діяльності ТНК. Основні напрями консультування ТНК з питань інноваційної діяльності. Використання концепції «ощадливе виробництво» в інноваційній діяльності ТНК.

Функціональні аспекти консультування інноваційної діяльності ТНК. Система планів інноваційного розвитку. Організаційні форми управління інноваційною діяльністю. Повторне використання і складність інновацій. Ефективна мотивація і керівництво інноваціями. Інноваційний командний менеджмент. Формування і розвиток корпоративної інноваційної культури.

Управління інноваційними проектами в ТНК. Концепція інноваційного проекту. Створення коаліції. Реалізація проекту. Ключові ролі учасників проекту. Стилi керівництва проектами. Крос-культурні аспекти ефективної діяльності проектних команд. Контроль реалізації проектів.

Управління «підривними» інноваціями в ТНК. Підтримуючі та «підривні» інновації. Прийняття рішень в сфері «підривних» інновацій. Принципи ефективного управління «підривними» інноваціями. Фінансування «підривних» інновацій в ТНК,

Маркетинг інноваційних продуктів в ТНК. Особливості маркетингової діяльності на ринках нововведень. Стратегії просування інновацій на глобальних ринках. Ключові інструменти орієнтації інновацій на споживача. Ефективність інноваційної діяльності ТНК,

Рекомендована література:

Базова: [2, 3, 5, 7-8]

Допоміжна : [5, 7, 9-11, 14-15, 16, 19, 21-24, 28-34, 41, 53]

2. РЕКОМЕНДАЦІ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

У відповідності з вимогами навчального плану слухачі заочної форми навчання повинні виконати одну письмову контрольну роботу та складають залік з дисципліни «Міжнародні комерційні контракти». Підготовка до складання заліку полягає у вивченні матеріалів згідно з тематикою, що викладена у робочих програмах.

Виконання контрольної роботи є одним із заключних етапів вивчення курсу для заочної форми навчання. Її підготовка сприяє поглибленню та закріпленню теоретичних знань, одержаних слухачами при самостійному вивченні окремих розділів дисципліни, набутті навичок самостійної роботи над учбовим матеріалом.

Контрольна робота повинна висвітлити вміння слухачів коротко і точно відповідати на поставлені питання, підбирати і використовувати для відповідей необхідний матеріал. При цьому слухачу необхідно врахувати, що механічно переписані тексти з літературних джерел: монографій, учбових посібників та інше не будуть зараховані, якщо вони будуть надані без логічної послідовності, повного висвітлення питання.

3. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

У відповідності з вимогами навчального плану студенти заочної форми навчання повинні виконати одну письмову контрольну роботу та складають іспит з дисципліни “Міжнародний консалтинг”. Підготовка до складання іспиту полягає у вивченні матеріалів згідно з тематикою, що викладена у робочих програмах.

Виконання контрольної роботи є одним із заключних етапів вивчення курсу для заочної форми навчання. Її підготовка сприяє поглибленню та закріпленню теоретичних знань, одержаних студентами при самостійному вивченні окремих розділів дисципліни, набутті навичок самостійної роботи над навчальним матеріалом.

Контрольна робота повинна висвітлити вміння студентів коротко і точно відповідати на поставлені питання, підбирати і використовувати для відповідей необхідний матеріал. При цьому студенту необхідно врахувати, що механічно переписані тексти з літературних джерел: монографій, навчальних посібників та інше. Не будуть зараховані, якщо вони будуть надані без логічної послідовності, повного висвітлення питання.

Контрольна робота повинна містити два питання. Номер питання кожному студенту визначається по табл. 1 в залежності від першої літери його прізвища. Кожне питання роботи висвітлюється студентом при обов'язковому посиланні, як найменше на трьох авторів (на три джерела). При цьому студент порівнює погляди авторів джерел, що цитуються.

Перед виконанням контрольної роботи студент зобов'язаний вивчити рекомендовану літературу з дисципліни, зібрати, проаналізувати та

узагальнити практичний матеріал. Крім того слід використовувати нормативні та інструктивні матеріали, статті періодичного друку, які висвітлюють вітчизняний та зарубіжний досвід з питань менеджменту.

Із списку рекомендованої літератури, що приведений в кінці методичних вказівок, в контрольній роботі наводяться тільки ті, які використовуються.

Загальний обсяг роботи 20-25 друкованих сторінок. В роботі слід зазначити номери питань. Відповіді на завдання повинні бути повні і обґрунтовані. В кінці роботи студент зобов'язаний навести перелік використаної літератури з зазначенням автора, повного найменування книги (посібника, брошури, статті тощо), міста, видавництва, року видання. На титульному аркуші обов'язково підпис слухача та дата написання роботи.

Контрольну роботу слід представити на кафедру міжнародного менеджменту та маркетингу у встановлений графіком строк, але не пізніше 15 діб до початку екзаменаційної сесії.

Контрольна робота має бути стилістично, граматично та технічно слушно оформлена. Композиція роботи складається у наступній послідовності:

- титульний аркуш;
- зміст;
- основна частина;
- список літератури.

Контрольна робота відкривається титульним аркушем, на якому вказані назва вузу та кафедри; тема контрольної роботи; прізвище, ім'я та по батькові автора, домашню адресу, рік написання роботи та інші відомості, які ідентифікують контрольну роботу (додаток 1).

Після титульного аркуша вміщується сторінка змісту, яка подається до початку контрольної роботи з найменуваннями та номерами початкових сторінок усіх складових контрольної роботи.

Текст контрольної роботи друкують на аркушах з одного боку білого паперу формату А4 (210x297 мм) на комп'ютері через 1,5 інтервали або машинописним способом через 2 інтервали, або може бути написаним від руки чорнилом (до тридцяти рядків на сторінці).

Текст контрольної роботи друкують, залишаючи береги таких розмірів: лівий – не менше 25 мм, правий – не менше 10 мм, верхній та нижній – не менше 20 мм.

Шрифт друку повинен бути чітким з однаковою щільністю тексту, стрічка – чорного кольору середньої жирності. Висота шрифту 1,8 мм (14 комп'ютерний).

Нумерацію сторінок контрольної роботи подають арабськими цифрами.

Першою сторінкою роботи є титульний аркуш, який включається до загальної нумерації сторінок, не проставляючи його номера. Наступні

сторінки нумерують у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці. Контрольна робота завершується останньою сторінкою – списком літератури. Список використаної літератури має суцільну нумерацію.

Таблиця 1

ВАРІАНТИ ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ

Початкова літера прізвища слухача	Номери питань	Початкова літера прізвища слухача	Номери питань
А	1, 26	О	13, 38
Б	2, 27	П	15, 40
В	3, 28	Р	16, 41
Г	4, 29	С	17, 42
Д	5, 30	Т	18, 43
Е, Є	6, 31	У	19, 44
Ж	7, 32	Ф	20, 45
З	8, 33	Х	21, 46
И, І	9, 34	Ц	22, 47
К	10, 35	Ч	23, 48
Л	11, 36	Ш, Щ	24, 49
Н	12, 37	Ю, Я	25, 50
М	14, 39		

Перелік питань щодо виконання контрольних робіт

1. Контракт на консультування.
2. Концептуальна основа діагностики.
3. Виявлення необхідних фактів.
4. Джерела і методи отримання фактичних даних.
5. Аналіз фактів.
6. Зворотній зв'язок з клієнтом.
7. Особливості планування дій.
8. Пошук ідей для можливих рішень.
9. Розробка і оцінка альтернатив.
10. Презентація консультаційних рекомендацій в ТНК.
11. Загальна характеристика етапа впровадження.
12. Планування впровадження.
13. Контроль за впровадженням змін.
14. Тактики здійснення змін в ТНК.
15. Загальна характеристика кінцевої фази процесу консультування.
16. Часовий аспект припинення співробітництва.

17. Оцінка консультаційного контракту.
18. Заключний консультаційний звіт.
19. Загальна характеристика консалтингу в сфері загального менеджменту.
20. Стратегічне консультування ТНК.
21. Структури і системи ТНК.
22. Корпоративна культура і стиль керівництва.
23. Конкурентоспроможність і соціальна відповідальність ТНК.
24. Загальна характеристика фінансового консультування транснаціональних корпорацій.
25. Управління капіталом і ліквідністю ТНК.
26. Системи бухгалтерського обліку і бюджетування в контексті міжнародних стандартів фінансової звітності.
27. Управління фінансовою діяльністю ТНК в умовах інфляції.
28. Загальна характеристика маркетингового консультування ТНК.
29. Міжнародне маркетингове стратегічне консультування.
30. Міжнародне маркетингове операційне консультування.
31. Загальна характеристика міжнародного консультування з питань управління виробництвом.
32. Продуктові аспекти міжнародного операційного консалтингу.
33. Організація міжнародного виробництва.
34. Людські аспекти виробничого менеджменту.
35. Екологічний менеджмент міжнародного виробництва.
36. Сучасні особливості управління персоналом в транснаціональних корпораціях.
37. Політика управління людськими ресурсами в ТНК.
38. Мотивація і винагорода.
39. Розвиток кадрового потенціалу ТНК.
40. Трудові відносини в ТНК.
41. Загальна характеристика інноваційної діяльності ТНК.
42. Функціональні аспекти консультування інноваційної діяльності ТНК.
43. Управління інноваційними проектами в ТНК.
44. Управління «підривними» інноваціями в ТНК.
45. Маркетинг інноваційних продуктів в ТНК.
46. Особливості менеджменту в міжнародній консультативній формі.
47. Стратегія міжнародних консультативних фірм.
48. Маркетинг консультативних послуг.
49. Витрати і гонорар міжнародних консультативних фірм.
50. Управління виконанням завдання.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова

1. Білошاپка В. А. Управлінська результативність в міжнародному бізнесі: Навч. посіб. / В.А. Білошاپка – К.: КНЕУ, 2008. – 216 с.
2. Білошاپка В. А. Управлінська результативність в розвитку міжнародних компаній: Монографія. / В.А. Білошاپка – К.: Графіка і Друк, 2007. – 236 с.
3. Консалтингове забезпечення процесів інноваційно-інвестиційного розвитку [Текст] : монографія / М. П. Бутко, С. В. Повна ; Черніг. держ. технол. ун-т. - Ніжин : Аспект-Поліграф, 2010. - 249 с.
4. Міжнародний менеджмент та логістика [Текст] : навч. посіб. / А. Бардась [та ін.] ; Держ. ВНЗ Нац. гірн. ун-т. - Дніпро : Герда, 2016. - 294 с.
5. Міжнародний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / В. В. Рокоча, Б. М. Одягайло, В. І. Терехов ; ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК". - Київ : ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК", 2016. - 170 с.
6. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / О. О. Охріменко, А. Д. Кухарук. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – 184 с.
7. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: Навч. метод. посібник для самот. вивч. дисц. / Є.Г.Панченко. – К.:КНЕУ, 2004. – 468 с.
8. Управлінський консалтинг [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ, які навчаються в галузі знань 07 "Управління та адміністрування" / Н. В. Попова, К. Д. Гурова ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - Харків : В справі, 2016. - 305 с.
9. Управління консалтинговою діяльністю [Текст] : конспект лекцій / Гондарева І. В. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2010. - 134 с.
10. Руденко Л.В. Транснаціональні корпорації: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц / Л.В.Руденко. – К.: КНЕУ, 2004. – 227 с.

Допоміжна

1. Авдеев Л.А. Консалтинг в сфере экономики: учебное пособие / Л. А. Авдеев, Е. Н. Дубровская, Г. А. Сметанина; Сургутский государственный университет (СурГУ), Кафедра экономической теории. – Сургут: Изд-во СурГУ, 2007. – 64 с.
2. Ананьева Т.Н. Информационный консалтинг: Учеб. пособие /Т.Н.Ананьева, А.И.Ткалич; Под ред. Т.Н. Ананьевой. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2006. - 206 с.
3. Бейч Э. Консалтинговый бизнес: основы профессионализма: пер. с англ. / Э. Бейч. – СПб.: Питер, 2006. – 272 с.
4. Бирбраер Р. А. Основы инженерного консалтинга / Р. А. Бирбраер, И. Г. Альтшулер; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. –М.: Дело, 2005. –207 с.
5. Блок П. Безупречный консалтинг: пер. с англ. / П. Блок. – 2-е изд. –

СПб.: Питер, 2007. – 298 с.

6. Боброва И. И. Консалтинг в стиле гольф. Стратегический маркетинг консалтинговых бизнес-услуг / И. И. Боброва, В. А. Зимин. – М.: Вершина, 2005. – 382 с.

7. Васильев Г.А., Деева Е.М. Управленческое консультирование: Учебное пособие для студентов. – М.: «ЮНИТИ-ДАНА», 2004. – 255 с.

8. Вебер А. В. Knowledge-технологии в консалтинге и управлении предприятием / А. В. Вебер, А. Д. Данилов, С. И. Шифрин; Под ред. М. В. Финкова. – СПб.: Наука и техника, 2003. — 176 с.

9. Верба В. А. Класифікація консультаційних проектів / В. А. Верба // Сіверянський літопис. – 2007. – № 6. – С. 174 – 181.

10. Верба В. А. Консалтинговий проект: сутність, ознаки та передумови успішної реалізації / В. А. Верба // Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 4. – Т. 4. – С. 274 – 280.

11. Верба В. А. Решетняк Т.І. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 244 с.

12. Верба В. А. Управлінське консультирование: концепція, організація, розвиток: монографія / В. А. Верба; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – К.: КНЕУ, 2011– 327 с.

13. Вергуненко Н. В. Трансформація ринку консалтингових послуг / Н. В. Вергуненко // Вісник КНТЕУ. – 2013. - № 4. – С. 15 – 24.

14. Воронкова А. Е. Ринок консультаційних послуг в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / А. Е. Воронкова, Т.О. Робакова. –Режим доступу: http://manved.at.ua/publ/rinok_konsultacijnikh_poslug_v_sferi_zovnishno_ekonomichnoji_dijalnosti_pidpriemstv/2-1-0

15. Гончаров М.И. Консалтинг в антикризисном управлении (теория и практика) / М.И. Гончаров, Г.А. Лемзяков. – 2–е изд. – М.: Экономика, 2006. – 245 с.

16. Гончарова М. Л. Управлінське консультирование в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку / М. Л. Гончарова // Актуальні проблеми економіки. – 2015. - № 2 (164). – С. 136 – 141.

17. Джентл Роберт. Как сделать карьеру в консалтинге / В.И. Писарева (пер.). – СПб.: Нева, 2003. – 184 с.

18. Карагод В. С. Аудит. Теория и практика. Учебник/В. С. Карагод. – М.: Юрайт, 2014. – 672 с.

19. Консалтинг будущего. Экспресс-курс: пер. с англ. / Британская ассоциация консультантов в области управленческого консалтинга; Под ред. К. Ли. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 256 с.

20. Консалтинг менеджмента, или Как улучшить свой бизнес / Под ред. К. Маркхэма, пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 392 с.

21. Консалтинг: методы и технологии: пер. с англ. / М. Зильберман. - СПб. [и др.] : Питер, 2007. – 426 с.

22. Консалтинг / Уткин Э. А. – Изд-во: Тандем, ЭКМОС, 1998. – 256 с.
23. Консалтинг в управлении проектами: пер. 2-го англ. изд. / Ф. Уикхэм. - М. : Дело и Сервис, 2006. – 367 с.
24. Консалтингова діяльність: навч.-метод. комплекс дисципліни (для слухачів магістер. прогр.) /І.В. Спільник; Терноп. нац. екон. ун-т. – Т.: ТНЕУ, 2012. – 155 с.
25. Красовский Ю.Д. Сценарии организационного консультирования/ Красовский Ю.Д. – М.: ОАО Типография "Новости", 2000. – 366 с.
26. Критерії, система показників та особливості функціонування ринку консалтингових послуг [Електронний ресурс]. - Офіційний сайт консалтингової компанії «Бізнес-Центр» - Режим доступу: <http://business-center.com.ua>.
27. Кросман Ф. Як заробити на консалтингу – СПб.: Пітер, 2009. – 375 с.
28. Липпит Г. Консалтинговый процесс в действии: пер. с англ. / Г. Липпит, Р. Липпит. – СПб.: Питер, 2007. – 208 с.
29. Майстер Д. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги: пер.с англ./Д. Майстер. –Манн, Фербер, Иванов. – 2003. – 440с.
30. Маринко Г.И., Управленческий консалтинг, М., «ИНФРА-М», 2005.-381 с.
31. Маркетинг соціальних послуг: навчальний посібник для студ. вузів / В. Г. Воронкова [та ін]. – К. : Професіонал, 2008. – 575 с.
32. Міжнародний консалтинг: Навч. посібник / За ред. Ф.Л. Шарова. - М.: МІЕП, 2007. – 76 с. [http :/ / mierptk.ru/files/mezhdunarodnyu_konsalting.pdf](http://mierptk.ru/files/mezhdunarodnyu_konsalting.pdf)
33. Международный консалтинг: Учеб. пособие / Под ред. Ф.Л. Шарова. – М.: МИЭП, 2007. – 76 с.
34. Міжнародний консалтинг // Міжнародні економічні відносини: підручник / І. М. Школа, В.М. Козменко, О.В. Бабінська. – 2-ге вид., перероб. та доп. – Чернівці : Книги-XXI, 2007. – С.265.
35. Ольшевский А.С. Антикризисный PR и консалтинг. – СПб.: Питер, 2003. – 432 с.
36. Петрушенко М. М. Основи управлінського консультування: конспект лекцій / укладач М. М. Петрушенко. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 65 с.
37. Посадский А.П. Основы консалтинга // Высш. шк. экономики. – М. 1999. – 240 с.
38. Рекрутмент і кадровий консалтинг 2003: довідник. – К. : ТОВ «Маркет Консалтінг», 2003. - 96 с.
39. Роль консалтинга в управлении бизнесом: учеб. пособие / В. А.

Коростелев ; МАУП. – К.: МАУП, 2004. – 252 с.

40. Рынок консультационных услуг в Украине: исследование Инвестиционно-консалтинговой группы «Астарта–Танит» по заказу Программы деловых консультаций Европейского Банка Реконструкции и Развития в Украине. – К.: 2010. – 4 с.

41. Соловьев В.А. Международный консалтинг: Курс лекций. – М.: Дипломатическая академия МИД РФ, 2003. -187 с.

42. Токмакова Н. О., Андриянова М. В. Менеджмент-консалтинг / учебно-методический комплекс. – М. : Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 271 с.

43. Ткалич А.И. Консалтинговый сервис : учебное пособие / А. И. Ткалич. – М. : Альфа-М : Инфра-М, 2007. – 207 с.

44. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: учебник для студ. вузов / А. О. Блинов [и др.]; Московский гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. – М.: Инфра-М, 2002. – 192 с.

45. Управленческий консалтинг: пер. 3. англ. изд. / К. Макхэм. – М.: Дело и Сервис, 1999. - 288 с.

46. Управленческий консалтинг: путеводитель по рынку проф. услуг / авт. –сост. П. Шура. – М.: Коммерсантъ XXI ; М. : Альпина Паблишер, 2002. – 263 с.

47. Управленческий консалтинг: учебник для магистров / А. О. Блинов, В. А. Дресвянников. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. —. 212 с.

48. Управленческое консультирование. Введение в профессию / Под ред. Милана Кубра. – М.: Планум, 2004. – 976 с.

49. Управлінський консалтинг: підручник / Безкровний.М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.. – К.: Видавництво Ліра-К, 2015. – 310 с.

50. Шевченко А. Консультування в Україні: IT-консалтинг як один з пріоритетних напрямів [Електронний ресурс] / А. Шевченко. — Режим доступу: [http:// www.rusnauka.com/ 18_NPM_2008/Economics/34513.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_NPM_2008/Economics/34513.doc.htm).

51. Шейн Э. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений «клиент – консультант»: пер. с англ. / Э. Г. Шейн. – СПб.: Питер, 2008. – 286 с.

52. Чаплина А. Н., Антипова Е.С. Особенности формирования механизмов консалтингового рынка на отдельных этапах развития его жизненного цикла // Проблемы современной экономики. – 2013. – N 1 (45). – С. 214–218

53. Consulting Demons: Inside the Unscrupulous World of Global Corporate Consulting (Демоны консалтинга: внутри беспринципного мира глобального корпоративного консалтинга) / Lewis Pinault. –Harperbusiness, 2000. – 228 p.

54. Consulting for Dummies (Консалтинг для «чайников») / Bob Nelson: Peter Economy (Contributor), 1997. – 384 p.

55. Survey of the European Management Consultancy 2011/2012. – FEACO, December 2012. – [Electronic Resource]. – Available from: file:///C:/Users/ThinkPad/Downloads/1_Feaco_Survey_2011-2012%20(1).pdf

56. The Seven Cs of Consulting: Your Complete Blueprint for Any Consultancy Assignment (Семь шагов консалтинга: полное решение любой задачи по консалтингу) / Mick Core. – Financial Times Prentice Hall Publishing, 2000. – 240 p.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

57. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>.

58. Офіційний веб-сайт Компанія Luxembourg Consulting Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lcg-luxembourg.com>

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Навчальна дисципліна «Міжнародний консалтинг» оцінюється за модульно-рейтинговою системою. Результати навчальної діяльності студентів оцінюються за 100- бальною шкалою в кінці заліково-екзаменаційної сесії.

Формами контролю студентів заочної форми навчання є поточний та підсумковий.

При поточному контролі оцінюється рівень підготовки індивідуальної роботи. За результатами виконання контрольної роботи студент може отримати максимально 70 балів

Контрольна робота складається з двох теоретичних завдань.

При розробці критеріїв оцінки за основу беруться повнота і правильність виконання завдань. Крім цього враховується здатність студента диференціювати, інтегрувати та уніфікувати знання.

Контрольна робота оцінюється таким чином: теоретична частина – максимально 70 балів по 35 балів за кожну повну відповідь.

Підсумковий контроль: іспит. Студент може отримати максимально 30 балів. Екзаменаційний білет складається з:

- 2 теоретичних завдання;
- 10 тестових завдань.

Підсумкова робота оцінюється наступним чином:

- 2 теоретичних питання максимальна кількість балів – 10 (по 5 балів за кожне теоретичне питання);
- тестові завдання - 2 бали за кожну правильну відповідь;

Студент отримує підсумкову оцінку за 100-бальною системою, яка розраховується як накопичена сума отриманих балів за всі види поточного та підсумкового контролю:

Якщо за результатами модульно-рейтингового контролю студент

отримав сумарну кількість балів, що не перевищує 49 балів, то студент вважається таким, що не виконав усі види робіт, які передбачаються навчальним планом з дисципліни «Міжнародні комерційні контракти» і направляється на повторний курс вивчення дисципліни.

Розподіл балів, які отримують студенти

Контрольна робота		Залік	Сума
Теоретичне завдання 1	Теоретичне завдання 2		
35	35	30	100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	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 з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

ЗРАЗОК ТИТУЛЬНОГО АРКУША КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

**ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
Кафедра економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності**

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА
з дисципліни
«Міжнародний консалтинг»**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Варіант № ____

Студент ____ курсу
Відділення заочного та
дистанційного навчання
Група _____

(П.І.Б)

(підпис)

Оцінка _____

Київ
201_ рік