

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Факультет приватного права та підприємництва

Кафедра економічної теорії

ПРОГРАМА КОМПЛЕКСНОГО ІСПИТУ
«ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ,
СТРАТЕГІЧНОГО ТА МАРКЕТИНГОВОГО
БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ»

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) рівень

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність – 051 «Економіка»

Спеціалізація – «Бізнес-консалтинг»

Харків – 2022

**Програма комплексного іспиту «ОРГАНІЗАЦІЯ
КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, СТРАТЕГІЧНОГО ТА
МАРКЕТИНГОВОГО БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ»** (галузь знань 05
«Соціальні та поведінкові науки», спеціальність 051 «Економіка»,
спеціалізація «Бізнес-консалтинг») для студентів другого (магістерського)
освітньо-кваліфікаційного рівня.

У к л а д а ч і: О. С. Марченко, Л. С. Шевченко, К. Г. Губін

Затверджено

на засіданні кафедри економічної теорії

(протокол № 6 від 23 грудня 2022 р.)

Т. в.о. зав. кафедри економічної теорії О. С. Марченко

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

Вступ

Мета навчальної дисципліни «Економіка та організація консалтингової діяльності» – формування системи професійних знань, основних умінь і навичок практичного застосування загальних та спеціальних компетентностей із метою ефективного здійснення консалтингової діяльності, організації та вдосконалення економічного механізму бізнес-консалтингу.

Основні завдання:

– засвоєння теоретичних засад і практичних навичок консалтингової діяльності як сукупності ділових послуг і підприємництва, провідним ресурсом якого є професійні знання, що дозволить студентам сформувати сучасне системне розуміння змісту, цілей, завдань, функцій та напрямів розвитку бізнес-консалтингу в умовах постіндустріальних суспільних трансформацій та економічної глобалізації;

– пізнання форм, принципів і заходів підприємництва в сфері консалтингу, що сполучає професійну діяльність та ефективне ведення бізнесу, вимагає орієнтації майбутніх консультантів на оволодіння професією та практичними навичками підприємницької діяльності, знаннями форм і напрямів регулювання консалтингової діяльності, її етичних норм;

– розуміння економіко-організаційного механізму бізнес-консалтингу, що є основою ефективної професійної діяльності з надання консалтингових послуг у різних галузях та сферах економіки на регіональному, національному та міжнародному рівнях;

– засвоєння теоретичних засад і практичних підходів щодо формування та ефективного використання ресурсного потенціалу консалтингу, його

інтелектуального та людського капіталу, досягнення інтелектуального ефекту масштабу;

– пізнання закономірностей функціонування та розвитку ринку консалтингових послуг, що дозволить сформувати системні знання та навички щодо забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів консалтингу на основі застосування сучасних підходів і методів менеджменту та маркетингу консалтингової діяльності;

– розуміння системи управління консалтинговою діяльністю, менеджменту знань консалтингу, управлінських інновацій консалтингу;

– формування здатностей до самостійного вибору та застосування на практиці моделей консалтингової діяльності, організації ефективних консультант-клієнтських відносин;

– засвоєння знань з організації та технології консультування як основи здійснення консультаційного процесу, досягнення та оцінки результатів бізнес-консалтингу.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Бізнес-консалтинг як сукупність ділових послуг та підприємницька діяльність

Бізнес-консалтинг: зміст, функції та організаційні форми. Бізнес-консалтинг: професія та підприємництво. Бізнес-консалтинг у системі ділових послуг. Професійне консультування та консалтинг: загальне та особливе. Консалтинг як вид інформаційних та інноваційних технологій. Консалтингові ресурси бізнесу: зміст та форми. Головні завдання та функції бізнес-консалтингу: накопичувальна, ретрансляційна трансакційна, раціоналізуюча, інноваційна, регулююча. Зовнішнє та внутрішнє консультування: зміст, порівняльні переваги та недоліки. Бізнес-консалтинг як підприємницька діяльність. Матриця консалтингу: «професійність та бізнес». Головні організаційні форми підприємницької діяльності в сфері консалтингу. Консалтингові одноособові володіння, партнерства, корпорації. Тенденції

розвитку бізнес-консалтингу в умовах постіндустріальних перетворень та економічної глобалізації.

Консалтингові послуги: види та ринок. Консалтинговий сектор національної економіки та його структура. Головні види консалтингової діяльності за предметним підходом, за стадіями життєвого циклу підприємства-замовника, змістом та значенням проблеми, формами професійної допомоги консультанта у її розв'язанні. Міжнародний консалтинг. Консалтинг у мережі Інтернет. Консалтингові послуги online. Квазіконсалтинг. Типи консалтингових послуг: послуги-функції (аутсорсинг та власні дії) та послуги консультативного типу. Головні характеристики консалтингових послуг. Цінність консалтингової послуги та її елементи. Якість консалтингової послуги. Ринок консалтингових послуг: поняття, характеристики, поведінка економічних агентів. Ринок консалтингових послуг України: попит та пропозиція, типи конкуренції. Тенденції розвитку бізнес-консалтингу в сучасних умовах. Міжнародний (світовий) ринок послуг бізнес-консалтингу.

Модуль 2. Економічні засади консалтингової діяльності

Консалтинговий цикл: ресурси, продукт, результат. Ресурси бізнес-консалтингу та їх види. Інтелектуальні ресурси: людські, організаційні, ринкові. Знання та інформація як пріоритетний ресурс консалтингової діяльності. Людські ресурси бізнес-консалтингу. Персонал консалтингової фірми, його структура, джерела. Інтелектуальна праця консультантів. Білінговий годинник консультанта. Функції, форми та системи оплати праці консультантів. Оплата праці консультантів як інвестиція у інтелектуальні ресурси консалтингу. Консалтинговий цикл та його стадії: продукування, обмін, впровадження. Консалтинговий продукт. Консалтинговий результат. Консалтингове обслуговування: повне та часткове. Головні стадії консалтингового обслуговування: передконтрактна, контрактна, післяконтрактна. Виробнича функція та інтелектуальний ефект масштабу бізнес-консалтингу. Ефективність консалтингу та її показники. Інноваційна

діяльність в сфері бізнес-консалтингу. Інновації та інноваційні послуги бізнес-консалтингу.

Капітал бізнес-консалтингу. Поняття капіталу бізнес-консалтингу. Власний та запозичений капітал. Статутний капітал та нерозподілений прибуток як складові власного капіталу. Функції власного капіталу бізнес-консалтингу. Запозичений капітал бізнес-консалтингу. Довгострокові та поточні зобов'язання консалтингової фірми як складові запозиченого капіталу. Основний капітал консалтингової фірми. Зношування основного капіталу та його види. Первісна та залишкова вартість основного капіталу. Амортизація та її методи. Оборотний капітал консалтингової фірми. Оборотний капітал надання консалтингових послуг та капітал обігу. Оборотні засоби консалтингової фірми. Інтелектуальний капітал консалтингу та його складові. Нематеріальні активи як складова інтелектуального капіталу бізнес-консалтингу. Структурний інтелектуальний капітал та його складові. Людський капітал бізнес-консалтингу: сутність, зовнішні та внутрішні джерела.

Економічний механізм бізнес-консалтингу. Економічні витрати бізнес-консалтингу та їх види. Зовнішні та внутрішні, постійні та перемінні, прямі та непрямі витрати консалтингової діяльності. Собівартість консалтингової послуги. Трансакційні витрати консалтингу. Дохід та прибуток бізнес-консалтингу. Гонорар як форма валового доходу консалтингу. Чистий дохід. Прибуток бізнес-консалтингу та його види. Бухгалтерський та економічний прибуток. Балансовий та чистий прибуток. Інтелектуальна рента консалтингу. Беззбитковість та рентабельність консалтингу. Оподаткування прибутку консалтингового бізнесу. Ціноутворення на консалтингові послуги. Головні підходи до визначення ціни консалтингової послуги: витратний, інвестиційний, ринковий, ціннісний. Ціннісна модель ціни консалтингової послуги. Ціна консультаційної години. Форми оплати консалтингової послуги: погодинна, фіксована, залежно від результату (гонорар успіху), комбінована.

Модуль 3. Організація та менеджмент консалтингової діяльності

Менеджмент та регулювання консалтингової діяльності. Головні характеристики менеджменту бізнес-консалтингу. Загальні та специфічні функції менеджменту в сфері бізнес-консалтингу. Сполучні процеси менеджменту бізнес-консалтингу. Структурні блоки менеджменту консалтингової діяльності. Головні принципи менеджменту бізнес-консалтингу: оптимальне сполучення інтелектуального (професійного) та підприємницького векторів бізнес-консалтингу, управлінської ієрархії та культури творчої інтелектуальної діяльності, внутрішніх та зовнішніх мереж консалтингу; інтеграція спеціальних знань та інформації, необхідних для ефективного консалтингу; формування ефективних відносин та співпраці консультантів та клієнтів у процесі консультування; орієнтація на якісні критерії діяльності консультанта та консалтингового продукту; інтелектуальна безпека консалтингу. Мережевий принцип управління консалтингом. Внутрішні мережі консалтингу. Робочі та проектні команди консультантів. Зовнішні мережі бізнес-консалтингу: партнерські (галузеві); ресурсні та клієнтські (міжгалузеві); інфраструктурні. Інтелектуальні мережі бізнес-консалтингу. Менеджмент знань: процеси та функції. Знання та інформація як об'єкт управління. Управління інтелектуальним капіталом, персоналом, рухом знань в сфері консалтингу. База та карта знань бізнес-консалтингу. Інновації менеджменту бізнес-консалтингу. Організаційні форми внутрішнього консультування. Внутрішній консультативний ринок підприємства. Внутрішня ціна консультативної послуги. Регулювання консалтингової діяльності: державне, колективне, контрактне. Саморегульвні професійні організації консалтингу та їх функції. Договір з надання консалтингових послуг. Ліцензування та сертифікація консалтингової діяльності. Етика та соціальна відповідальність консалтингу. Інтелектуальна безпека бізнес-консалтингу.

Маркетинг консалтингових послуг. Система маркетингу консалтингових послуг: цілі, структура, заходи. Концепції та моделі

маркетингу послуг, клієнтоорієнтована модель «4С» Р. Ф. Лотерборна як теоретична основа маркетингу бізнес-консалтингу. Маркетинг якості консалтингових послуг. Класифікація клієнтів консалтингу. Життєвий цикл та життєва цінність, якісна планка та лінійка клієнтів консалтингу. Діяльність з формування, накопичення та збереження клієнтської мережі консалтингу. Критерії вибору клієнтом консультанта. Внутрішній та інтерактивний маркетинг в сфері бізнес-консалтингу. Персоніфікація маркетингу консалтингової послуги. Традиційний (зовнішній) маркетинг консалтингових послуг. Формальний та неформальний маркетинг консалтингових послуг. Комплекс маркетингу консалтингових послуг: продукт, ціна, методи розподілу та просування, люди (персонал), процес (сервіс), підтвердження (фізичні докази, матеріальне середовище, відгуки, рекомендації), продуктивність та якість. Методи просування консалтингових послуг. Пропаганда, реклама та бренди у консалтингу.

Організація процесу консультування. Консультації та їх види. Консультаційний проект: зміст, види, життєвий цикл. Етапи здійснення консультаційного проекту: діагностика, розробка рішень, впровадження рішень. Консультаційний процес та його стадії: початкова (передконтрактна), основна (контрактна), фазами якої є діагностика, розробка рішення проблеми, впровадження рекомендацій, заключна (післяконтрактна) стадія. Консультант-клієнтські відносини в сфері бізнес-консалтингу: професійні, економічні, організаційно-управлінські, правові, соціально-психологічні. Поведінкові ролі консультанта у процесі консультування. Моделі консультування: експертна, проектна, процесна. Модель навчального консалтингу. Функції клієнта у консультаційному процесі. Технологія консалтингової діяльності. Завдання, процедури та методи здійснення початкової (передконтрактної) стадії. Попередній діагноз проблеми. Інтерв'ю як метод збору інформації. Консультаційна пропозиція та техніко-економічне завдання. Аналіз клієнтської організації та діагностика проблеми на основній (контрактній) стадії консалтингу. Розробка консультаційного проекту та його

презентація клієнту: етапи та заходи. Впровадження рекомендацій та консультаційних проектів. Навчання персоналу клієнта. Оцінка результатів консультаційного проекту. Аналіз результатів консалтингу на заключній (післяконтрактній) стадії.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ З ЕКОНОМІКИ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Нормативно-правові акти

Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 18-22. Ст. 144. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356.. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 13. Ст. 64. RL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.

Про адвокатуру та адвокатську діяльність: Закон України від 05.07.2012 р. № 5076-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356.. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5076-17>.

Про акціонерні товариства: Закон України. від 17.09.2008 р. №514-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2008. №№ 50-51. Ст. 384. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України* 1993. № 50. Ст. 472. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> .

Про аудиторську діяльність: Закон України від 22.04.1993 р. № 3125-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 23. Ст. 243. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T312500.html.

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. N 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. Ст. 650. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.

Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 3
8-39. Ст. 380. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

Про охорону прав на промислові зразки: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 7. Ст. 35. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3688-12>.

Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні: Закон України від 02.07.2001 р. № 2658-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 47. Ст. 251. 16.01.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2658-14>.

Про соціальні послуги: Закон України від 19.06.2003 р. №966-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 45. Ст. 358. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/966-15>.

Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 1. ст. 1. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.

Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 31. Ст. 268. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>.

Підручники

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 408 с.

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с. URL: http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2019/Bezкровnyu_2015_336.pdf.

Навчальні посібники

Гонтарева І. В. Консалтингові послуги в сфері підприємництва. Харків : Вид. ХНЕУ, 2016. 136 с.

Економіка інтелектуальної власності : науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf.

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf.

Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 3-тє вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2021. 212 с.

Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.

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

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 204 с.

Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Харків : Право, 2022. 246 с.

Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій: електронне видання: галузь знань 0304 «Право», освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр», спеціальність 8.03040101 «Правознавство» для студентів денних факультетів / укл. Шевченко Л. С. та ін. Харків: Нац. Ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. 136 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1718/1/Pr_39.pdf.

Навчальний посібник до вивчення дисципліни «Управлінський консалтинг» для студентів спеціальності 8(7).03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр (спеціаліст) / НТУУ «КПІ»; уклад. Л. Є. Довгань, І. П. Малик, М. В. Шкробот. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. 198 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/16013>.

Охріменко О. О., Кухарук А. Д. Міжнародний консалтинг: навч. посіб. / Київ : НТУУ «КПІ», 2016. 184 с.

Попова Н. В., Гурова К. Д. Управлінський консалтинг : навчальний посібник ; 2-ге вид. Харків : Видавництво «ВДЕЛЕ», 2016. 306 с

Сахно Є. Дорош М., Ребенко А. Менеджмент сервісу. Теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 328 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент : навч. посіб. Харків : Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019.

Монографії

Block Peter. Flawless Consulting. A Guide to Getting Your Expertise Used. Second Edition. Jossey-Bass/Pfeiffer/ San Francisco, CA, US 2000. URL: <https://mcclo.files.wordpress.com/2011/12/peter-bloch-flawless-consulting.pdf>.

Silberman Melvin L. The Consultant's Toolkit: High-Impact Questionnaires, Activities and How-to Guides for Diagnosing and Solving Client Problems 1st Edition. McGraw-Hill.2000. 354 p.

Maister David H. Managing The Professional Service Firm Paperback. Free Press 1997. 384 p.

Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків: Право, 2008. 280 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2009/MARCHENKO_2008.pdf.

Марченко О. С. Ринок послуг юридичного консалтингу в умовах інноваційного розвитку національної економіки: монографія. Харків: Кортес-2001, 2007. 132 с.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Національна інноваційна система як інтегратор знань: монографія. Харків: Изд. дом «Инжек», 2012. 250 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1125/1/Marchenko_2012.pdf.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Юридичний консалтинг: сутність та роль у правовій економіці: монографія. Харків: ФОП Данилко Н. С., 2016. 243 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf.

Шевченко Л. С. Конкуренція у XXI столітті: економіка, управління, консалтинг. *Інноваційно-інвестиційний механізм забезпечення конкурентоспроможності країни* : колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Гальцової. Львів – Торунь : Ліга-Прес, 2022. С. 57-78.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний консалтинг: сучасні тенденції і технології. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. С. 448-459.
URL: http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/2019_1.pdf.

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг в економічній сфері. *Modern management: economy and administration*. Monograph. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2018. Pp. 102-108.

Шевченко Л. С., Макуха С. М., Марченко О. С. та ін. Юридична фірма: пошук моделі ефективного менеджменту. Науково-практичне видання. Харків: Право, 2014. 204 с.

Статті

Bello Méndez Y. Essential project management for consultants (and their managers) Paper presented at PMI® Global Congress 2003—EMEA, The Hague, South Holland, The Netherlands. Newtown Square, PA: Project Management Institute. 2003. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/essential-project-management-life-cycle-tactics-7767>.

Schmuck R. Managing Quality in Management Consulting. Selected Papers from Responsibility, Komárno: International Research Institute. 2017. Pp. 15-21.
URL:
https://www.researchgate.net/publication/343111050_Managing_Quality_in_Management_Consulting.

Віннікова І. І., Марчук С. В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7 (34). С. 16-21.
URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/7/5.pdf> .

Воронкова А. Е., Рибаківа Т. О. Ринок консультаційних послуг в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств. URL: http://manved.at.ua/publ/rinok_konsultacijnikh_poslug_v_sferi_zovnishno.

Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 124-135.

Гончарова М. Л. Управлінське консультування в Україні: основні проблеми, тенденції та напрями розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 136 – 141.

Кузнецов Е. А. Управлінський консалтинг в системі інноваційного розвитку економіки і менеджменту. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика*. 2016. Т. 15. № 1. С. 9-22. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/9436>.

Марченко О. С. Деструкції національного ринку юридичних послуг: зміст та наслідки для формування правової економіки. *Економічна теорія та право*. 2016. № 2 (25). С. 57-66. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/деструкції-національного-ринку-юрид>.

Марченко О. С. Макро- та мікроекономічні критерії ефективності юридичного консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 3 (34). С. 92-105.

Марченко О. С. Соціально-економічна ефективність юридичного консалтингу у контексті інвестиційного підходу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 91-107.

Марченко О. С. Юридичний консалтинг у системі правової економіки *Економічна теорія та право*. 2016. № 4 (27). С. 67-76.

Марченко О. С. Юридичні практики «pro bono»: зміст та чинники розвитку в Україні. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 50-60.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Мережі створення цінності та ціни консалтингових послуг: теоретичні засади та моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 17-24. URL: <http://nlu.edu.ua/wp->

content/uploads/2011/05/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9E.%D0%A1.pdf

Марченко О. С. Юридичний консалтинг у системі правової економіки *Економічна теорія та право*. 2016. № 4. С. 67-76. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/юридичний-консалтинг-у-системі-право/>.

Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 29-46.

Тарануха О. М., Клименко І. С., Амеліна Н. К. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в Україні. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. Випуск 4. С. 129-135. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/eut/2017-04/129-135.pdf>.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ»

Вступ

Мета навчальної дисципліни «Стратегічний бізнес-консалтинг» – формування системи наукових поглядів на роль консалтингу та консультантів у стратегічному управлінні соціально-економічними процесами в сучасних бізнес-організаціях, основних умінь і навичок практичного застосування компетентностей із метою розроблення та реалізації корпоративних, ділових, функціональних і правових стратегій клієнтських бізнес-організацій.

Основні завдання:

- формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, технологій та інструментарію стратегічного консалтингу;
- розуміння стратегічного консультування як професійної діяльності, а також сучасної бізнес-індустрії та механізму функціонування ринку стратегічного консалтингу в Україні та світі;

- знання алгоритму стратегічного бізнес-консалтингу, основних моделей взаємовідносин суб'єктів консультування у стратегічному бізнес-консалтингу, сучасних методик стратегічного бізнес-консультування;
- формування теоретичних, методичних і практичних знань із стратегічного аналізу (діагностування), прогнозування та проведення форсайт-досліджень для бізнес-організацій; усвідомлення ролі в цих процесах бізнес-консультантів;
- оволодіння науковими підходами, практичними методами та прийомами консультування з розроблення та реалізації корпоративної стратегії;
- формування умінь із надання консалтингової послуги з конкурентної діагностики, розроблення та реалізації конкурентних (ділових) стратегій бізнес-організації;
- поглиблення теоретичних знань та формування практичних навичок із функціональної діагностики бізнес-організації, консалтингу розроблення та реалізації функціональних стратегій;
- формування умінь із надання консалтингової послуги з обґрунтування та реалізації інноваційної стратегії бізнес-організації;
- оволодіння практичними методами консалтингу створення, розвитку і фінансування інноваційних компаній (start-up);
- оволодіння практичними методами консалтингу створення цифрової організації, розроблення та реалізації цифрової та онлайн стратегій;
- усвідомлення необхідності консалтингу розроблення та реалізації корпоративної правової стратегії фірми.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Теоретичні засади стратегічного

бізнес-консалтингу. Стратегічний аналіз бізнес-організації

Стратегічний бізнес-консалтинг як наука, професійна діяльність та бізнес-індустрія. Стратегічний консалтинг як наука (консалтологія).

Сутність, історичне походження, еволюція стратегічного консалтингу. Стратегія, стратегічний менеджмент і стратегічний консалтинг. Предмет і метод стратегічного консалтингу як навчальної дисципліни. Стратегічне консультування як професійна діяльність. Зміст та функції стратегічного бізнес-консалтингу. Суб'єкти, об'єкти стратегічного бізнес-консалтингу. Інститути внутрішнього і зовнішнього бізнес-консалтингу. Професійні риси та компетентності (вміння) консультанта. Базові цінності та принципи роботи консультанта. Стратегічний бізнес-консалтинг як індустрія. Консалтингові фірми, які надають стратегічні послуги, їх типологія. Ринок стратегічного консалтингу в Україні та світі. Суб'єкти і фактори попиту на стратегічні консалтингові послуги. Пропозиція стратегічних консалтингових послуг. Європейський та світовий ринки консалтингових послуг. Соціальна відповідальність консалтингового бізнесу та бізнес-етика. Квазіконсалтинг: причини та форми прояву.

Організація процесу стратегічного бізнес-консалтингу. Особливості консультування та консультаційного процесу в сфері стратегічного бізнес-консалтингу. Консультаційний проект. Життєвий цикл консультаційного проекту та його основні етапи (стадії). Алгоритм стратегічного бізнес-консалтингу: підготовка до консультування; діагностика проблеми; напрацювання консультативних альтернатив з вибору стратегії розвитку бізнесу клієнта; вибір оптимального варіанту розв'язання проблеми та узгодження його з клієнтом; консультування з упровадження методичних рекомендацій консультанта; оцінка ефективності процесу консультування. Основні моделі та методики стратегічного бізнес-консультування. Використання консультантом загальнонаукових методів (аналізу, синтезу, порівняння, конкретизації, моделювання тощо) та спеціальних методів (статистичних, соціально-психологічних, економічного моделювання та ін.). Використання методичного інструментарію теорії управління, стратегічного аналізу й менеджменту, прогнозування і форсайт-менеджменту.

Самодіагностика в консалтингу. Консультування менеджерів з прийняття управлінського рішення. Експертні технології в бізнес-консалтингу.

Консалтингові послуги із стратегічного аналізу (діагностування) та прогнозування. Стратегічний аналіз та діагностика клієнтської бізнес-організації: сутність, передумови проведення, роль консультанта. Поняття розвитку та організаційних змін в бізнес-організації. Формулювання стратегічного бачення і місії організації. Постановка цілей на різних рівнях управління. Види цілей, ієрархія цілей і завдань. «Дерево цілей». Внутрішнє і зовнішнє середовище. SWOT-аналіз. Багатофакторний системний PEST-аналіз та PEEST-аналіз. SPACE-аналіз. Методика СОП. Аналіз міжнародного (глобального) бізнес-середовища. Виявлення проблем бізнес-організації та розроблення комплексу заходів щодо їх розв'язання. Побудова стратегічної піраміди. Середньострокове та довгострокове прогнозування інноваційних напрямів розвитку галузі та його роль у стратегічному бізнес-консалтингу. Види і методи прогнозування. Метод дорожніх карт. Пошукові прогнози. Форсайт-дослідження: сутність, методика, об'єкти передбачення. Сценарне планування та моделювання. Методики розроблення сценаріїв: методика «двох осей», методика «гілки», методика «конусу правдоподібності». Методики оцінки форсайт-досліджень. Форсайт-менеджмент. Стратегічний форсайт.

Консалтингові послуги з розроблення та реалізації корпоративної стратегії. Портфельний аналіз бізнес-організації. Основні етапи консультування клієнтів з питань корпоративного стратегування. Критерії ефективної (переможної) стратегії. Місце корпоративної стратегії в стратегічній піраміді. Корпоративні стратегії інтеграції та диверсифікації. Надання рекомендацій щодо портфельного аналізу (діагностики) бізнес-організації, вибору «стратегічної зони господарювання» та «стратегічних господарських одиниць». Консультаційний супровід прийняття управлінських рішень із розроблення стратегій розвитку стратегічних господарських одиниць. Застосування в консультаційному процесі моделей (матриць):

Boston Consulting Group (BCG); General Electric і McKinsey & Company (GE/McKinsey); Г. Гінтерхубера; Ч. В. Хофера і Д. Шендель; І. Ансофа та ін. Консультування з питань стратегічного балансування діяльності організації: управління за цілями (Management by Objectives); управління результативністю (Performance Management). Система збалансованих показників (Balanced ScoreCard). Система показників відповідальності (Accountability ScoreCard). Консультування з питань застосування основних інструментів реалізації стратегії: тактики, політики, процедур, правил, бюджетів, систем підтримки та винагороджування. Роль консультанта в усвідомленні клієнтом соціальної відповідальності бізнесу та бізнес-етики. Розроблення стратегії діяльності консалтингової фірми.

Модуль 2. Сучасні напрями, методи й технології стратегічного бізнес-консалтингу

Консалтингові послуги з конкурентної діагностики, розроблення та реалізації конкурентних (ділових) стратегій бізнес-організації.

Консалтингова послуга з конкурентної діагностики бізнес-організації та її складові. Консультування з питань: типології конкурентів, їх поділу за використовуваними ними методами конкуренції та конкурентного середовища бізнес-організації. Обґрунтування конкурентної ситуації в галузі і на ринку (досконала, недосконала), з урахуванням дотримання або недотримання конкурентами норм законодавства (добросовісна, недобросовісна) та етики бізнесу (корисні та руйнівні). Оцінка ринкової частки бізнес-організації. Оцінка розподілу ринкових часток між конкурентами та монополізму на ринках. Загальна частка чотирьох перших фірм ринку (чотиричастковий показник концентрації). Індекс Герфіндаля (Herfindahl Index). Модифікований індекс Герфіндаля-Гіршмана (Herfindahl-Hirschman Index). Індекс Розенблюта. Індекс монопольної влади (індекс Лернера). Консалтингова послуга щодо здійснення комплексної оцінки конкурентоспроможності фірми за показниками динаміки її господарської

діяльності. Консультування щодо розробки та реалізації конкурентної стратегії фірми. Наступальна та оборонна стратегії. Стратегії випередження, блокування, кооперації. Теорії «багряного» та «блакитного» океанів В. Ч. Кіма і Р. Моборн: сутність, порівняльний аналіз, досвід застосування в бізнес-організаціях.

Консалтингові послуги з розроблення та реалізації функціональних стратегій бізнес-організації. Консалтингові послуги з функціональної діагностики бізнес-організації (фірми). Консультування щодо розроблення маркетингової стратегії. Види маркетингових стратегій: стратегія проникнення на ринок; стратегія розвитку ринку; стратегія виведення на ринок нових продуктів (послуг); стратегія диверсифікації; стратегія інтеграції. Консультування щодо розроблення кадрової стратегії. Діяльність фірми на зовнішніх і внутрішніх ринках праці. Види кадрових стратегій: стратегія розвитку персоналу; стратегія збереження персоналу; стратегія скорочення чисельності персоналу. Консультування щодо розроблення виробничої стратегії. Види виробничих стратегій. Стратегії забезпечення високої якості продукції. Консультування щодо розроблення фінансової та інвестиційної стратегій. Консультування щодо розроблення зовнішньоекономічної стратегії. Типи міжнародних стратегій. Глобальні стратегії бізнес-організації. Стратегії професійного (ділового) партнерства. Міжнародні асоціації, ділові мережі та міжнародні стратегічні альянси бізнес-організацій.

Консалтингові послуги з розроблення та реалізації інноваційної стратегії бізнес-організації. Цифрова стратегія фірми. Інноваційна діагностика фірми (організації). Критерії вибору базової стратегії інноваційного підприємства. Концепція «підривних інновацій» та «дилема інноватора» К. Крістенсена. Концепція «творчого руйнування» Р. Фостер і С. Каплан. Стратегія забезпечення технологічного лідерства. Імітаційна стратегія інноваційного підприємства. Стратегії наслідування лідера, копіювання дій лідера, удосконалення. Венчурна стратегія інноваційного підприємства. Поняття венчурного капіталу. Венчурні фірми. Венчурні фонди. Проектна

стратегія інноваційного підприємств. Експертиза інноваційних проектів: цілі, види, методи і завдання на різних стадіях проекту. Аналіз ризиків інноваційного проекту та методи управління ними. Методи вибору оптимального проекту. Сучасні технології фінансування інноваційних процесів та проектів. Методологічні особливості, принципи та методи оцінки ефективності інноваційних проектів. Консалтинг створення, розвитку і фінансування інноваційних компаній (start-up). Стартап як інноваційний проект та новостворена компанія: поняття, види, стадії і стратегії розвитку. Бізнес-моделі стартапів: види, складові, обґрунтування вибору. Основні інвестори стартапів в Україні: бізнес-інкубатори, бізнес-акселератори, бізнес-ангели, венчурні фонди, краудфандингові компанії. Цифрова економіка. Цифрова трансформація бізнесу. Цифрова компетентність персоналу та керівників бізнесу. Стратегічний консалтинг в умовах цифрової економіки. Консультування з проблем переходу до цифрових бізнес-моделей. Консалтинг розроблення цифрових і онлайн стратегій організацій. Консалтинг із питань формування цифрової фірми. Консалтинг перебудови системи управління цифровою організацією. Створення у фірмі спеціального підрозділу та посади директора з цифрових технологій / головного цифрового директора (CDO) для управління цифровими програмами.

Консалтингові послуги з розроблення та реалізації корпоративної правової стратегії фірми. Юридична діагностика фірми (організації) як сучасний напрям роботи бізнес-консультанта. Розроблення правової стратегії бізнес-організаціями. Основні типи правової стратегії: стратегія уникнення закону; стратегія дотримання законів; стратегія запобігання, або попередження (профілактики) правопорушень; стратегія цінності; стратегія трансформації. Надання консультаційної допомоги з використання основних юридичних інструментів реалізації правової стратегії. Due diligence: сутність, мета, актуальні напрями. Правова експертиза діяльності фірми з метою виявлення та мінімізації правових ризиків, які можуть загрожувати діяльності бізнесу. Compliance: сутність, сфери застосування, взаємозв'язок із ризик-

менеджментом. Напрацювання рекомендацій з управління небезпеками, які виникають через недотримання/нерозуміння вимог законодавства, правил і стандартів наглядових органів, галузевих асоціацій та самоврядних організацій, кодексів корпоративної поведінки (етики), політики конфіденційності даних тощо. Антикоруptionний compliance. Forensic: сутність, рекомендації щодо застосування. Виявлення причин ключових господарських ризиків, аналіз та врегулювання фінансово-правових спорів та інших конфліктних ситуацій, які виникають між діловими партнерами (у тому числі з причин корупції, шахрайства, зловживання службовим становищем, розкрадання активів компанії тощо). Поняття forensic-аудиту. Investor relations. Консультування клієнтів з питань організації взаємодії з інвесторами; упередження недружнього збагачення учасників інвестиційного проекту, розвитку інвестиційного потенціалу фірми. Government relations. Консультування клієнтів з питань взаємодії з органами державної влади в процесі реалізації підприємницьких проектів. Організація роботи і функції GR-менеджера.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ІЗ СТРАТЕГІЧНОГО БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ

Нормативно-правові акти

Конституція України. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

Господарський кодекс України. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Цивільний кодекс України. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>.

Про наукову і науково-технічну експертизу: Закон України від 10.02.1995 № 51/95 – ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/51/95-вр>.

Підручники

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності : підручник. Київ : Видавництво Ліра-К, 2015. 408 с.

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг : підручник. Київ : Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.

Ігнатєва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Каравела, 2015. 464 с.

Сумець, О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

Навчальні посібники

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf.

Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 3-тє вид., перероб. і допов. Харків : Право, 2021. 212 с.

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2019. 268 с.

Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / О. С. Марченко ; МОН України ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії Харків : Право, 2022. 246 с.

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2013. 136 с.

Менеджмент юридичної фірми : конспект лекцій : електронне видання: галузь знань 0304 «Право», освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр», спеціальність 8.03040101 «Правознавство» для студентів денних факультетів / укл. Шевченко Л. С. та ін. Харків : Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2013. 136 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/1718/1/Pr_39.pdf.

Мізюк Б. М., Тучковська І. І., Артишук І. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Львів : Вид-во «Магнолія 2006», 2013. 376 с.

Нематеріальна економіка та управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу : навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2013. № 3. С. 217-349. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/11014?mode=full>.

Стратегічне управління : навч. посіб. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О. Б., Шведа Н. М. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.

Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.

Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків : Право, 2022. 312 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент : навч. посіб. Харків : Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019.

Монографії

Christensen C. M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail (Management of Innovation and Change). Boston, Massachusetts : Harvard Business Review Press, 2016. 256 p.

Christensen C. M., Raynor M. E. The innovator's solution: creating and sustaining successful growth. Harvard Business Press, 2003.

Foster R. N. Innovation: The Attacker's Advantage. New York : Summit Books, 1986. 316 p.

Maister D. H. Managing The Professional Service Firm Paperback. 2007. 402 p.

Кім В. Ч., Моборн Р. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Київ : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. 384 с.

Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків : Право, 2008. 280 с.

Марченко О. С. Ринок послуг юридичного консалтингу в умовах інноваційного розвитку національної економіки: монографія. Харків : Кортес-2001, 2007. 132 с.

Марченко О. С. Сучасні підходи до управління юридичним консалтингом в умовах нової економіки масової співпраці. *Przemiany w nowoczesnym społeczeństwie: aspekty ekonomiczne*. Opole, 2017. Pp. 184-190.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Національна інноваційна система як інтегратор знань : монографія. Харків: «Инжек», 2012. 250 с.

Марченко О. С., Ярмак О. В. Юридичний консалтинг: сутність та роль у правовій економіці: монографія. Харків : ФОП Данилко Н. С., 2016. 243 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу : монографія / за ред. Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2014. 404 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf.

Шевченко Л. С. Law & Management: новий напрям наукових досліджень та управлінської практики. *Development trends in legal science and practice: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine* / edited by authors. Riga: SIA "Izdevnieciba "Baltija Publishing". 2018. С. 218-239. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-571-29-9>.

Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу в цифровій економіці. *Базові аспекти цифровізації та їх правове забезпечення*: монографія / [Є. В. Єфремова, Д. І. Шматков, Л. С. Шевченко та ін.]; за ред. С. В. Глібка, Є. В. Єфремової. – Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2021.

Шевченко Л. С. Конкуренція у XXI столітті: економіка, управління, консалтинг. *Інноваційно-інвестиційний механізм забезпечення конкурентоспроможності країни* : колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Гальцової. Львів – Торунь : Ліга-Прес, 2022. С. 57-78.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний консалтинг: сучасні тенденції і технології. *Modern Technologies in Economy and Management*. Collective Scientific Monograph. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2019. С. 448-459. URL: http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/2019_1.pdf.

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг в економічній сфері. *Modern management: economy and administration*. Monograph. Opole : The Academy of Management and Administration in Opole, 2018. Pp. 102-108.

Статті

Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2015/12/what-is-disruptive-innovation>.

Klenin O. Forming term "strategic consulting" in context of scientific approaches. *Cxid*. 2016. № 4 (144), липень-серпень. С. 29-33. URL: <http://skhid.com.ua/article/view/77730>.

Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Hybrid Firm: The Future of Organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*. 2022. Vol. 7. No. 3. Pp. 289-308. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/article/hybrid-firm-future-organizing-industry-40>.

Rakic K. Breakthrough and Disruptive Innovation: A Theoretical Reflection. *Journal of Technology Management & Innovation*. 2020. Vol. 15. No. 4. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242020000400093>.

Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 124-135.

Губін К. Г. Управління структурою конкурентних переваг фірми в межах системи формування доходів. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-67>.

Кленін О. В., Білопольський М. Г. Стратегічний консалтинг в системі управління розвитком підприємства: ретроспектива та перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1. С. 134-165. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123082/25-Klenin.pdf?sequence=1>.

Кленін О. Концептуальні основи стратегічного консалтингу в системі управління розвитком. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 185-198.

Козик В. В., Соловій Х. Я. Модифікація матриці Бостонської консультативної групи в стратегічному управлінні підприємством.

Технологический аудит и резервы производства. 2016. № 1/3(27). С. 96-102.
URL: <http://journals.uran.ua/tarp/article/view/60886/56904>.

Левковець О. М. Інноваційний консалтинг як технологія управління розвитком бізнес-організації. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 81-98. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-35-4-8.1>

Марченко О. С. Деструкції національного ринку юридичних послуг: зміст та наслідки для формування правової економіки. *Економічна теорія та право*. 2016. № 2 (25). С. 57-66.

Марченко О. С. Макро- та мікроекономічні критерії ефективності юридичного консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 3 (34). С. 92-105.

Марченко О. С. Соціально-економічна ефективність юридичного консалтингу у контексті інвестиційного підходу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 91-107.

Марченко О. С. Юридичний консалтинг у системі правової економіки *Економічна теорія та право*. 2016. № 4 (27). С. 67-76.

Марченко О. С. Юридичні практики «pro bono»: зміст та чинники розвитку в Україні. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 50-60.

Марченко О. С., Ярмач О. В. Мережі створення цінності та ціни консалтингових послуг: теоретичні засади та моделі. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 12. С. 17-24. URL: http://nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2011/05/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%9E.%D0%A1.pdf.

Овсієнко О. В. Комплаєнс у бізнес-адмініструванні та його роль у створенні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 173–185. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecpros_2018_134_16.pdf.

Овсієнко О. В. Правова економіка та її роль у формуванні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2017. № 122. С. 18–27.

URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecpros_2017_122_4.

Фурсова О. В. Особливості розвитку ринку консалтингових послуг в умовах глобалізації. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2013/17.pdf.

Черленяк І. І., Довба І. В., Клев'яник В. Ю. Виклики та бар'єри розвитку національного консалтингового бізнесу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Серія Економіка. Випуск 2(8). С. 57-67. URL: <http://www.msu.edu.ua/vissn/wp-content/uploads/2018/01/2-8-2-2017-9.pdf>.

Шевченко Л. С. Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1(44). С. 66-84. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-66>

Шевченко Л. С. Інноваційні інструменти юридичного менеджменту. *Право та інновації*. 2018. № 1. С. 19-24.

Шевченко Л. С. Конкурентна діагностика юридичної фірми: світовий досвід та його запровадження в Україні. *Економічна теорія та право*. 2016. № 1 (24). С. 76-86.

Шевченко Л. С. Конкурентне управління юридичною фірмою. *Економічна теорія та право*. 2016. № 3 (26). С. 113-123.

Шевченко Л. С. Конкурентні переваги бізнесу: управлінсько-орієнтований погляд на проблему. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2 (49). С. 72-92. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-72>.

Шевченко Л. С. Конкурентний консалтинг: актуальні питання розвитку. *Економічна теорія та право*. 2022. № 1 (48). С. 44-64. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-48-1-44>.

Шевченко Л. С. Корпоративна правова стратегія: сутність, типи, особливості реалізації. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (36). С. 104-120. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-36-1-104>.

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 48-66. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-37-2-48>.

Шевченко Л. С. Стратегія організації в умовах обмежень, невизначеності та непередбачуваності. *Економічна теорія та право*. 2020. № 3(42). С. 8-27. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-42-3-8>.

Шевченко Л. С. Цифрова конкуренція: нові можливості та нові загрози. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2 (45). С. 11-31. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-11>.

Шевченко Л. С. Чому створення біонічних компаній стає новим пріоритетом для глобальних бізнес-консультантів? *Економічна теорія та право*. 2021. № 3 (46). С. 132-147. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-46-3-132>.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МАРКЕТИНГОВИЙ БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГ»

Вступ

Мета навчальної дисципліни «Маркетинговий бізнес-консалтинг» – формування теоретичних знань і практичних навичок, розвиток фахових компетенцій з організації, методології, інструментарію консультування щодо маркетингової діяльності бізнес-організацій для забезпечення фундаментальної підготовки професіоналів у сфері бізнес-консалтингу.

Основні завдання:

– формування системи теоретичних знань щодо змісту, потенціалу, технологій, інструментарію маркетингового бізнес-консалтингу, характеристик основних видів послуг для здійснення професійної діяльності в сфері маркетингового консультування;

– оволодіння методами та прийомами формування оптимальних моделей консультант-клієнтських відносин і типів консультування, взаємодії суб'єктів консультування у маркетинговому бізнес-консалтингу;

– формування теоретичних та методичних знань, практичних навичок із маркетингового аудиту як всебічного аналізу маркетингової діяльності підприємства та визначення оптимальних шляхів підвищення її ефективності, що є базовою передумовою здійснення ефективною консалтингової діяльності в сфері маркетингу;

– засвоєння і використання методології та сучасних технік організації маркетингових досліджень, створення маркетингової інформаційної системи організації, розуміння ролі консультанта в процесі організації проведення маркетингового дослідження;

– оволодіння науковими підходами та практичними методами і прийомами консультування з питань сегментування ринку, розроблення цільового ринку фірми, прогнозування маркетингової діяльності фірми на цільовому ринку;

– формування теоретичних знань і прикладних навичок щодо аналізу, проектування та оптимізації продуктового портфелю фірми, консалтингу розроблення її продуктової стратегії з урахуванням життєвого циклу товару;

– формування умінь із надання консалтингової послуги з питань факторів і методів ціноутворення, вибору і реалізації цінової стратегії фірми;

– набуття навичок консультативної діяльності з питань організації каналів розподілу продукції фірми, вибору ринкових посередників та розроблення стратегії охоплення ринку;

– оволодіння практичними методами консалтингу розроблення плану просування компанії (продукту, бренду, проекту), підбору засобів просування та оцінки їх ефективності.

Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Теоретичні засади та організація маркетингового бізнес-консалтингу

Маркетинговий бізнес-консалтинг як професійна діяльність.

Сутність і основні концепції маркетингу. Цілі, завдання та функції маркетингової діяльності фірми. Комплекс маркетингу. Види маркетингу: за ознакою стану попиту, за характером та масштабом діяльності, за суб'єктом попиту, за територіальною ознакою. Традиційний (класичний) і «новий» маркетинг. Основні види сучасного маркетингу (контент-маркетинг, мережевий маркетинг, event маркетинг, трейд-маркетинг (BTL), партизанський, вірусний та Інтернет-маркетинг). Маркетингова служба фірми, її цілі та функції. Основні типи структур відділу маркетингу. Необхідність залучення зовнішніх консультантів з маркетингу. Переваги та недоліки маркетингового аутсорсингу. Маркетинговий бізнес-консалтинг: зміст, цілі та завдання. Основні види послуг (розроблення маркетингової стратегії, аналіз цільового ринку та проведення маркетингових досліджень, прайсинг, брендинг, промоушн, дистрибуція, продуктовий консалтинг та ін). Ринок маркетингових досліджень і консалтингу в Україні та світі. Основні суб'єкти (постачальники і замовники послуг) та тенденції розвитку ринку маркетингових досліджень. Основні види посередників з надання маркетингових послуг. Структура та тенденції розвитку ринку маркетингового консалтингу.

Організація процесу маркетингового бізнес-консалтингу. Визначення діапазону послуг з маркетингового консультування, базових клієнтів, технологічної стратегії, стратегії взаємодії з конкурентним середовищем. Типи консультаційної діяльності (експертне, процесне, проектне, навчальне консультування). Основні етапи консультаційного процесу. Форми консультування. Поведінкові ролі консультанта. Основні способи консультування в маркетинговому бізнес-консалтингу (виконання проекту, стратегічна сесія, розробка інструментарію, супроводження, консультування, внутрішнє консультування). Інформаційне забезпечення консультаційного

процесу. Джерела маркетингової інформації. Використання інформаційних технологій у маркетингову консультуванні. Маркетинг у консультуванні. Загальні та специфічні риси консалтингових послуг. Елементи маркетингу консалтингових послуг. Принципи та методи просування консалтингового продукту.

Маркетингові дослідження та маркетинговий аудит як база маркетингового консультування. Сутність та необхідність маркетингових досліджень. Суб'єкти, об'єкти та завдання маркетингових досліджень (дослідження ринку, споживачів, продукту, конкурентів, товароруку і продажів, цін, системи стимулювання збуту, реклами тощо). Види маркетингових досліджень (за цілями дослідження, за роллю в системі маркетингу, за способом отримання інформації). «Міжнародний кодекс з практики маркетингових і соціальних досліджень». Організація проведення маркетингового дослідження з допомогою консультанта. Формулювання проблеми і цілей маркетингового дослідження. План маркетингового дослідження. Джерела маркетингової інформації. Основні методи збору первинної маркетингової інформації. Інструменти досліджень. Вибірка. Складання бюджету маркетингового дослідження. Звіт про маркетингове дослідження. Аудит маркетингу: сутність, завдання, етапи. Основні об'єкти маркетингового аудиту. Аудит організації служби маркетингу. Аудит інформаційних систем маркетингу. Аналіз впливу на бізнес-організацію макроекономічних та мікроекономічних параметрів маркетингового середовища. SWOT аналіз. Аудит цілей і стратегій організацій у сфері маркетингу. Аудит оперативного маркетингу. Аудит результативності маркетингової діяльності.

Модуль 2. Сучасні методи та технології маркетингового бізнес-консалтингу

Консалтингові послуги з маркетингового аналізу ринку. Розуміння споживачів у маркетингу. Споживачі і покупці (клієнти). Вигідні, доступні і перспективні клієнти. Лійка продажів. Лід-менеджмент. Життєвий цикл

клієнта. Споживчі ринки B2C. Промислові ринки B2B. Сегментування ринку, його основні принципи, види, критерії та етапи. Консультування з питань вибору сегментів маркетингового впливу. Поняття та критерії вибору цільового ринку фірми. Оцінка розміру та потенціалу ринкового сегменту. Доступна, фактична та потенціальна місткість ринку. Методи розрахунку місткості ринку. Оцінка ринкового конкурентного середовища та власних конкурентних можливостей. Вибір маркетингової сегментаційної стратегії (недиференційований, диференційований та концентрований маркетинг). Методи охоплення ринку: концентрований маркетинг, вибіркова, товарна або ринкова спеціалізація, повне охоплення ринку. Консультування з питань розроблення стратегії позиціонування. Поняття, принципи та критерії позиціонування. Методи перепозиціонування продукту (бренду).

Продуктовий консалтинг. Поняття та основні послуги продуктового консалтингу. Маркетингове розуміння товару, його рівні (модель Ф. Котлера «5 рівнів товару»). Життєвий цикл товару. Товарна номенклатура, її показники. Товарна матриця, її основні складові. Принципи управління асортиментом. Принципи диференціації. Горизонтальна та вертикальна диференціація. Стратегії диференціації продукту. Торгові марки та їх функції. Вибір марочної стратегії. Наймінг. Брендинг. Ребрендинг. Промисловий дизайн товару. Упаковка товару та її функції. Основні вимоги до упаковки. Маркування продукції. Післяпродажне обслуговування. Консультаційна діяльність з розроблення асортиментної стратегії фірми. Цілі та методи продуктової політики фірми. Ступінь новизни продукту. Ефективність розширення асортименту. Каннібалізація асортименту. Консультування з проектування, аналізу та оптимізації продуктового портфелю. Інструменти аналізу продуктового портфелю: матриця BCG, матриця McKinsey — General Electric, аналіз асортименту за методом Дібба-Симкіна, ABC-аналіз.

Консультаційні послуги з питань ціноутворення (прайсинг). Поняття та необхідність прайсингу. Етапи розробки цінової політики. Цілі і фактори ціноутворення. Цілі та принципи цінової політики. Цінові категорії та види

цін. Активна і адаптивна політика цін. Моделі ціноутворення у маркетингу. Ринкові та витратні методи ціноутворення. Консультування з питань вибору і реалізації цінової стратегії фірми. Стратегія ціноутворення та стратегія управління цінами. Види цінових стратегій: стратегія «високих цін», стратегія «низьких цін», стратегія паритетного ціноутворення. Цінові стратегії для нових товарів. Елементи стратегії ціноутворення. Консультування з розроблення дисконтної політики. Особливості міжнародного ціноутворення, основні цінові стратегії міжнародного маркетингу.

Дистрибуційний консалтинг. Консультування з розробки збутової політики фірми. Визначення завдань збутової політики. Вибір каналів руху товарів. Економічна роль, структура та параметри каналів розподілу. Методи збуту: прямий маркетинг, непрямий та комбінований збут. Типи ринкових посередників. Форми роботи підприємства-виробника з посередниками: широкий (екстенсивний) збут, вибірковий (селективний) збут та винятковий (ексклюзивний) збут. Способи організації каналів розподілу: структурні підрозділи, філії, представництва компанії; дочірні компанії, операції по перепродажу – дилерство, дистрибуція, торгове посередництво – агентська діяльність, доручення, комісія, консигнація, брокерідж, чисте посередництво; франчайзинг. Комунікаційні стратегії у каналі збуту. Комплексна оцінка каналів дистрибуції. Завдання та основні складові консультаційного проекту з питань дистрибуції. Основні напрями консалтингу у сфері франчайзингу: послуги для потенційних франчайзерів і потенційних франчайзі. Консультування з організації та ведення маркетингової діяльності компанії в мережі Інтернет.

Промоушн консалтинг. Елементи комунікаційного процесу. Комплекс маркетингових комунікацій: реклама, паблік релейшнз, особистий продаж, стимулювання збуту. Реклама: сутність, види, переваги та недоліки. Етапи розроблення та реалізації рекламної програми фірми. Оцінка її ефективності. PR: сутність та основні стратегії. Внутрішній PR та його інструменти. Зовнішній PR. Іміджеві інструменти просування товарів і послуг фірми:

спонсорство, благодійність, меценатство. Стимулювання збуту: цілі та методи. Стимулювання збуту, орієнтоване на споживачів. Інструменти BTL-маркетингу. Стимулювання торгових посередників. Стимулювання торгового персоналу. Типи, методи та інструменти особистого продажу. Консультування з розробки плану просування компанії (продукту, бренду, проекту), підбору засобів просування: реклама, PR, digital-маркетинг, промо-акції, спонсорство, програми лояльності (бонусні, дисконтні, партнерські, короткострокові), директ-маркетинг, стимулювання збуту, cross-просування та ін. Бюджетування просування. Підбір підрядників з просування. Просування товарів і послуг в Інтернеті. Сайт фірми та його маркетингові функції. Кол-центр фірми. Формування PR-бази для існуючих та нових кол-центрів. Просування у соціальних мережах (SMM). Inbound-маркетинг. Чат-боти. Основні принципи клієнтського маркетингу. Способи утримання, розвитку та повернення клієнтів. Програми лояльності. Стимулювання продажів. Опитування та дослідження. Лідогенерація. Робота з відгуками та репутацією. Вдосконалення сервісу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ІЗ МАРКЕТИГОВОГО БІЗНЕС-КОНСАЛТИНГУ

Нормативно-правові акти

Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 18-22. Ст. 144. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. №№ 40-44. Ст. 356. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

Про авторське право і суміжні права: Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX. *Голос України*. 2022. № 267. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>.

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 50. Ст. 472. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>.

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. N 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 30. Ст. 379. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.

Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 39. Ст. 181 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>.

Про ціни і ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 19-20. Ст. 190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17> .

Підручники

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 408 с.

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.

Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Науковий Світ, 2020. 880 с.

Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-Букс, 2018. 208 с.

Маркетингові дослідження: підручник / Н. С. Косар, О. Б. Мних, Є. В. Крикавський, С. В. Леонова. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 457 с.

Міжнародний маркетинг: підруч. / за ред. О. І. Бабічевої. Київ: Гельветика, 2018. 451 с.

Попова Н. В. Маркетинг: підруч. Харків: В справі, 2016. 298 с.

Навчальні посібники

Воронюк А., Полищук А. Актуальный интернет-маркетинг. Как привлечь клиентов и увеличивать продажи через Интернет. Киев: ІРІО, 2018. 160 с.

Вступ до маркетингу: конспект лекцій / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого, 2008. 71 с.

Голованова М. А. Маркетинговые исследования международных и внутренних рынков: учеб. пособие. Харьков: ХАИ, 2017. 95 с.

Губін К. Г. Маркетинг: навчально-методичний посібник для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 93 с.

Економіка інтелектуальної власності: науково-методичні матеріали для підготовки докторантів, аспірантів і магістрів за напрямом «Інтелектуальна власність» / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2015. 120 с. URL: http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12373/1/Shevchenko_2015.pdf.

Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 3-тє вид., перероб. і допов. Харків: Право, 2021. 212 с.

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 2-ге вид. Харків: Право, 2019. 268 с.

Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2018. 507 с.

Калініченко Л. Л., Кильницька Є. В., Панов А. М. Маркетинг: навч. посіб. Харків: 2017. 168 с.

Кордзая Н. Р. Основи інтернет-маркетингу: навч. посіб. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2018. 163 с.

Кузик О. В. Маркетинг послуг: технології та стратегії: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 337 с.

Лялюк А. М. Маркетинг: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 299 с.

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

Могилевська О. Ю., Романова Л. В., Скиба О. М. Словник сучасного маркетингу Київ: КиМУ, 2018. 213 с.

Нематеріальна економіка та управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2013. № 3. С. 217-349. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/11014?mode=full> .

Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ: Ліра-К, 2018. 467 с.

Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ: Ліра-К, 2018. 467 с.

Ратушняк О. Г., Тарасюк Н. М. Менеджмент та маркетинг: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2018. 119 с.

Шевченко Л. С. Маркетинг: конспект лекцій для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 64 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.

Бакалінський О. В. Тотальне управління споживчою цінністю послуги. Нова концепція, яка розширює практичні можливості маркетингу сервісу: монографія. Київ: ДУІТ, 2017. 139 с.

Беквіт Г. Продаючи невидиме. Керівництво з сучасного маркетингу послуг; пер. з англ. С. Івахненкова. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2018. 191 с.

Бергер Й. Заразливий. Психологія вірусного маркетингу. Чому товари та ідеї стають популярними; пер. з англ. О. Замойська. Київ: Наш формат, 2017. 196 с.

Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Як гроуз-хакери змінюють правила гри; пер. з англ. Олександра Асташова. Київ: Наш формат, 2018. 100 с.

Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: монографія. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2019. 231 с.

Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Вишемирський В. С., 2018. 515 с.

Котлер Ф. Десять смертних гріхів маркетингу. Пер. з англ. Н. Палій. Харків: Кн. Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2018. 159 с.

Манн І. Маркетинг на 100%: ремікс. Як стати успішним менеджером із маркетингу. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2018. 239 с.

Маркетинг взаємодії: сучасна теорія і практика: монографія / за заг. ред. Н. В. Попової, А. В. Катаєва. Харків: Панов А. М. [вид.], 2016. 394 с.

Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 251 с.

Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: колект. монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 280 с.

Марченко О. С. Консалтингові ресурси національних інноваційних систем. Економіко-теоретичний аналіз: монографія. Харків: Право. 2008. 280 с.

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с.

Соціально-етичний маркетинг: моногр. / за заг. ред. А. А. Мазаракі, Є. В. Ромата. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 371 с.

Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя: колект. монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 290 с.

Чукурна О. П. Концепція маркетингового ціноутворення в глобальній економіці: монографія. Одеса: Астропринт, 2016. 334 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг в економічній сфері. *Modern management: economy and administration*. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2018. Pp. 102-108.

Статті

Васильців Н. М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 2. С. 35-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_2_6.

Вашків О. П., Гавриленко Ю. С. Інтернет-маркетинг – новий напрям маркетингової політики малих підприємств та фізичних осіб – підприємців. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 37. С. 27-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_37_6.

Губін К. Г. Перспективи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні. *Економічний простір*. 2021. № 173. С. 26-31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/173-4>.

Губін К. Г. Перспективні напрями розвитку маркетингу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2021. № 4 (47). С. 96-115. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-96>.

Губін К. Г. Розвиток адаптивного маркетингу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-65>.

Губін К. Г. Розвиток бізнес-консалтингу в Україні: проблема корупційної ренти та її розв'язання. *Економічна теорія та право*. 2018. № 4 (35). С. 124-135. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-35-4-124>.

Губін К. Г. Розвиток маркетингу в Україні: довгострокові орієнтири. *Економічна теорія та право*. 2022. № 3 (50). С. 43–58. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-43>.

Губін К. Г. Системні перешкоди розвитку маркетингу персоналу в Україні та шляхи їх подолання. *Економічна теорія та право*. 2020. № 4 (43). С. 73-97. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/73-97-2.pdf>.

Губін К. Г. Шляхи розвитку маркетингового бізнес-консалтингу в Україні. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2 (45). С. 52-67. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-52>.

Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24(2). С. 37-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29_9.

Кафлевська С. Г., Мандро А. І. Блогерство як один з найсучасніших видів інтернет-маркетингу. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 2-2. С. 140-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2018_2-2_33.

Кобернюк С. О. Розвиток аграрного маркетингу в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 45-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_5_11.

Марченко О. С. Консалтинг як складова нематеріальної економіки. *Економічна теорія та право: збірник наукових праць Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2015. № 1(20). С. 65-76. URL: http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/02/ekonom_20.pdf.

Марченко О. С. Внутренний консультационный рынок фирмы: сущность, структура. *Бизнес Информ.* 2011. № 1. С. 102-106. URL: http://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-1_0-pages-120_124.pdf.

Марченко О. С., Ярмач О. В. Мережі створення цінності та ціни консалтингових послуг: теоретичні засади та моделі. *Актуальні проблеми економіки.* 2015. № 12. С. 17-24.

Москаленко В. А. Удосконалення основних напрямів маркетингової політики просування інноваційних розробок. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2018. Т. 29(68), № 5. С. 72-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29%2868%29_5_19.

Ординський В. І., Шевченко Ю. А. Інтернет-маркетинг як один із напрямів інвестування ТНК. *Інтелект XXI.* 2019. № 6(2). С. 92-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_6%282%29_20.

Петращак О. О., Хортюк В. В., Тодераш Г. Ф. Перспективи розвитку деяких видів інноваційного маркетингу. *Молодий вчений.* 2018. № 12(1). С. 306-309. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_12%281%29_75.

Робул Ю. В. Функціонування і розвиток цифрового маркетингу як маркетингової системи. *Бізнес-навігатор.* 2019. Вип. 6.1-1. С. 119-123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_6.

Шевченко Л. С. Сучасний університет: маркетингова філософія діяльності. *Економічна теорія та право.* 2015. № 1 (20). С. 9-21. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/2014/11/27/сучасний-університет-маркетингова-ф/>.

Шевченко Л. С. Юридичний маркетинг: від теорії до практики. *Економічна теорія та право.* 2016. № 2 (25). С. 67-79. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/2-67-79.pdf>.

Шкірко О. І. Партизанський маркетинг: сутність, види та інструменти використання. *Економічний простір.* 2018. № 134. С. 215-224. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2018_134_20.

Школьний О. О. Розвиток «зеленого» маркетингу в роздрібній торгівлі продовольчими товарами. *Інноваційна економіка*. 2018. № 5-6. С. 77-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2018_5-6_13.

ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

1. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.

2. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. URL: <http://www.president.gov.ua>.

3. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.

4. Державна податкова служба України. Офіційний веб-портал. URL: <https://tax.gov.ua/>.

5. Веб-портал Національного банку України. URL: <https://portal.bank.gov.ua/>.

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

7. Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

8. Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua>.

9. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <http://www.me.gov.ua>.

10. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

11. Інституційний репозитарій eNULAUIR Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/>.

12. Сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/>.

13. Website of the European Federation of Management Consultancies Associations (FEACO). URL: <http://www.feaco.org>.

14. Website of the Institute of Management Consultants USA (IMC USA). URL: <https://www.imcusa.org>.

СЕНМК

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoi-teorii&Itemid=151