



# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## КОНСАЛТИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

ID 6385

Шифр, назва спеціальності та освітній рівень	071 Облік і оподаткування (бакалавр)	Назва освітньої програми	Діджитал-облік та консалтинг (2024)
Тип програми	Освітньо-професійна	Мова викладання	Українська
Факультет	Факультет економіки та менеджменту (ФЕМ)	Кафедра	Каф. бухгалтерського обліку та аудиту (ОА)

### Викладач/викладачі

Кундеус Олександр Михайлович, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри, [профіль на порталі "Науковці TNTU"](#)

## Загальна інформація про дисципліну

Мета курсу	засвоєння теорії і практики консультування у сфері фінансової, юридичної, бухгалтерської та іншої діяльності; вміти аналізувати та обґрунтовувати перспективи розвитку та використання науково-технічних та організаційно-економічних рішень з урахуванням проблем бізнес-клієнтів.
Формат курсу	змішаний - курс, що передбачає проведення лекцій, практичних занять та консультацій для кращого розуміння викладеного матеріалу, має супровід в електронному навчальному курсі системи A-tutor, має структуру, контент, завдання і систему оцінювання.
Компетентності ОП	<p>Інтегральна: Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми під час професійної діяльності у сфері обліку, аудиту та оподаткування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки і характеризується комплексністю й невизначеністю умов.</p> <p>Загальних: ЗК 8. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності; ЗК 14. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного, демократичного) суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина України.</p> <p>Спеціальних: СК 04. Застосовувати знання права та податкового законодавства в практичній діяльності суб'єктів господарювання; СК 05. Проводити аналіз господарської діяльності підприємства та фінансовий аналіз з метою прийняття управлінських рішень; СК 06. Здійснювати облікові процедури із застосуванням спеціалізованих інформаційних систем і комп'ютерних технологій; СК 08. Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, неотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження і використання його ресурсів.</p>
Програмні результати навчання з ОП	<p>ПРО4. Формувати й аналізувати фінансову, управлінську, податкову і статистичну звітність підприємств та правильно інтерпретувати отриману інформацію для прийняття управлінських рішень;</p> <p>ПРО6. Розуміти особливості практики здійснення обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування діяльності підприємств різних форм власності, організаційно-правових форм господарювання та видів економічної діяльності;</p> <p>ПРО7. Знати механізми функціонування бюджетної і податкової систем України та враховувати їх особливості з метою організації обліку, вибору системи оподаткування та формування звітності на підприємствах;</p> <p>ПРО9. Ідентифікувати та оцінювати ризики господарської діяльності підприємств;</p> <p>ПРО15. Володіти загальнонауковими та спеціальними методами дослідження соціально-економічних явищ і господарських процесів на підприємстві;</p> <p>ПРО24. Розуміти і реалізовувати знання діджитал-технологій для розв'язання завдань в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування та консалтингу;</p> <p>ПРО25. Розуміти особливості побудови процесів формування та обробки економічної інформації із використанням інструментів діджиталізації;</p> <p>ПРО26. Вміти реалізовувати знання сучасних технологій інтелектуального аналізу в процесі інформаційного забезпечення системи управління суб'єктів ринку.</p>
Обсяг курсу	<p><b>Очна (денна) форма здобуття освіти:</b></p> <p>Кількість кредитів ECTS — 4.0; лекції — 16 год.; практичні заняття — 32 год.; самостійна робота — 72 год.;</p> <p><b>Заочна форма здобуття освіти:</b></p>

Кількість кредитів ECTS — 4,0; лекції — 8 год.; практичні заняття — 4 год.; самостійна робота — 108 год.;

Ознаки курсу

Рік навчання — 3; семестр — 5; Обов'язкова (для здобувачів інших ОП може бути вибірковою) дисципліна; кількість модулів — 2;

Форма контролю

Поточний контроль: оцінювання рівня підготовки та виконання завдань на практичних заняттях, модульний контроль  
Підсумковий контроль: екзамен

Компетентності та дисципліни, що є передумовою для вивчення

"Основи обліку і оподаткування", "Економіка підприємства", "Фінанси", "Економічний аналіз", "Право"

Матеріально-технічне та/або інформаційне забезпечення

Технічні засоби для демонстрування результатів навчання (ноутбук, проектор). Пакет програмних продуктів Microsoft Office.

Лекційний курс	Годин	
	ОФЗО	ЗФЗО
Лекція 1.		
Тема 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг.		
Сутність, ключові поняття та причини виникнення консультування. Консалтингова послуга. Ринок консалтингових послуг. Поняття бізнес-процесів для цілей консалтингу. Особливості становлення, перешкоди та перспективи розвитку консалтингового бізнесу в Україні.	2	1
Лекція 2.		
Тема 2. Види, форми консалтингу та методологічні підходи його проведення.		
Види консалтингу. Форми консалтингу та методологічні підходи його проведення. Особливості зовнішнього та внутрішнього консалтингу.	2	1
Лекція 3.		
Тема 3. Ризик у консалтинговій діяльності.		
Актуальність, поняття та основні види ризиків у консалтингу та їх наслідки. Ризик незабезпечення належної якості виконання проекту. Ризик порушення термінів виконання робіт. Ризик недодержання бюджету проекту. Заходи з обмеження ризиків.	2	1
Лекція 4.		
Тема 4. Складові консалтингового процесу.		
Зміст та послідовність консалтингового процесу. Застосування у консалтингу проектного підходу. Організація виконання консалтингового проекту.	2	1
Лекція 5.		
Тема 5. Організація, функціонування та управління консалтинговою фірмою.		
Організаційно-правові форми консалтингового бізнесу. Структура управління консалтингових фірм. Стратегія консалтингової фірми.	2	1
Лекція 6.		
Тема 6. Побудова стосунків консультанта з клієнтом.		
	2	1

Моделі консалтингу. Поведінкові ролі та стратегії роботи з клієнтом. Критерії вибору консультанта.

Лекція 7.

Тема 7. Кадрова політика консалтингової фірми.

2 1

Сутність та елементи кадрової політики консалтингової фірми. Вимоги до консультантів. Стримуючі фактори кар'єрного зростання.

Лекція 8.

Тема 8. Маркетинг консалтингових послуг.

2 1

Організація маркетингової діяльності та методи просування консалтингових послуг. Реклама консалтингових послуг. Цінова політика консалтингових фірм. Бренди в консалтинговій діяльності.

РАЗОМ: 16 8

### Практичні заняття (теми)

Годин  
ОФЗО ЗФЗО

Практичне заняття 1-2.

4 0,5

Тема 1. Консалтингова діяльність та ринок консалтингових послуг.

Практичне заняття 3-4.

4 0,5

Тема 2. Види, форми консалтингу та методологічні підходи його проведення.

Практичне заняття 5-6.

4 0,5

Тема 3. Ризик у консалтинговій діяльності.

Практичне заняття 7-8.

4 0,5

Тема 4. Складові консалтингового процесу.

Практичне заняття 9-10.

4 0,5

Тема 5. Організація, функціонування та управління консалтинговою фірмою.

Практичне заняття 11-12.

4 0,5

Тема 6. Побудова стосунків консультанта з клієнтом.

Практичне заняття 13-14.		
Тема 7. Кадрова політика консалтингової фірми.	4	0,5
Практичне заняття 15-16.		
Тема 8. Маркетинг консалтингових послуг.	4	0,5
	РАЗОМ:	32 4

опрацювання лекційного матеріалу, підготовка до практичних занять - 24 год  
 опрацювання окремих розділів програми, які не виносяться на лекції - 12 год  
 підготовка та складання екзамену, рефератів, тестування - 36 год

### Інформаційні джерела для вивчення курсу

#### НАВЧАЛЬНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Методичні вказівки та навчальні завдання для самостійної роботи із дисципліни «Консалтинг бізнес-процесів» для здобувачів освіти усіх форм навчання спеціальності 071 «Облік і оподаткування» / О.М. Кундеус. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2023. 26 с.
2. Методичні вказівки та навчальні завдання для проведення практичних занять із дисципліни «Консалтинг бізнес-процесів» для здобувачів освіти усіх форм навчання спеціальності 071 «Облік і оподаткування» / О.М. Кундеус. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2023. 19 с.
3. Опорний конспект лекцій із дисципліни «Консалтинг бізнес-процесів» / О.М.Кундеус. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2023. 80 с.

#### РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

##### Базова

1. Верба В.А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: монографія. К.: КНЕУ, 2020. 327 с.
2. Гребенник Н. Г., Пустовіт О. Г. Консалтинг : навч. посіб. /; Одес. нац. мор. ун-т, Каф. "Підприємництво та туризм". Одеса : ОНМУ, 2022. 184 с.
3. Ефективність управління бізнес-процесами підприємства : навч. посіб. / уклад. О. М. Світовий ; Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. Умань : Сочінський М. М., 2022. 202 с.
4. Невлюдов І. Ш. Управління бізнес-процесами виробничого підприємства : навч. посіб. (в схемах та таблицях); Харків. нац. ун-т радіоелектроніки. Харків : Панов А. М. [вид.], 2021. 263 с.
5. Остапчук Т. П. Управління формуванням бізнес-моделі підприємства : навч. посіб. Держ. ун-т "Житомир. політехніка". Житомир : Рута, 2020. 267 с.

##### Допоміжна:

1. Seal, W., Rohde, C., Garrison, R.H. & Noreen E.W. "Management Accounting", 6.ed. McGraw-Hill, 2019.
2. Андерсон Стів Листи Безоса. 14 принципів зростання бізнесу від Amazon / Стів Андерсон із Карен Андерсон ; з англ. пер. Ангеліна Колодніцька. Київ : Bookchef : Форс Україна, 2020. 285 с.
3. Біловодська О.А., Руденко М.О. Ринок консалтингових послуг в Україні: моніторинг з використанням онлайн-сервісу google trends // V Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації Глобальних цілей сталого розвитку». 2024. С. 693-697.
4. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (з наступними змінами та доповненнями) URL : <http://zakon1.rada.gov.ua>
5. Дига А.В., Білявський В.М. Трансформація моделі консалтингу в умовах цифровізації // Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні : VI міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 2-3 березня 2023 р. Вінниця : Вінницький національний технічний університет, 2023. С. 354–356.
6. Євтушенко Н. О. Менеджмент-консалтинг : навч. посіб. /; Держ. ун-т телекомунікацій, Навч.-наук. ін-т менеджменту та підприємництва. Київ : Талком, 2021. 269 с.
7. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Затверджений постановою Верховної Ради України від 16.07.1999 р. № 996-XIV(з наступними змінами та доповненнями) URL : <http://zakon1.rada.gov.ua>
8. Кислюк Л.В. Нові елементи в структурі консалтингового ринку України в умовах війни // Людина, культура, техніка в новому тисячолітті : зб. тез наук. доповідей : XXV Міжнар. наук.-практ. конф., 14 травня 2024 р. , Харків. С. 26-28.
9. Класифікація консалтингових послуг. URL: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/DG090863.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/DG090863.html) Cost Management: Accounting and Control, Fifth Edition Don R. Hansen and Maryanne M. Mowen ( 2019).

10. Козирева О., Грузіна І., Бондаренко І. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. Підприємництво та інновації, 2023, (29), с. 83-88. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.13>.
11. Копитко М. І., Верескля М. Р., Групська Х. А. Тенденції і виклики у сфері консалтингу та управління бізнес-процесами. Соціально-правові студії. 2021. Випуск 2 (12). С. 151–159.
12. Кундеус О. Становлення та розвиток консалтингових послуг. Розвиток соціально-економічних систем в геоелектронічному просторі: колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. С.М.Співака. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 318 с.
13. Кундеус О., Зарудна Н. Етапи розвитку та методологічні підходи проведення консалтингу // Галицький економічний вісник. 2024. №6.
14. Мазур Н., Ніколашин А. Ринок консалтингових послуг України та світу в умовах змін. Економіка та суспільство. 2021. №24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-15>.
15. Мак-Клатчі Стів Будь лідером. Вирішуй, плануй, дій / Стів Мак-Клатчі ; [пер. з англ. І. Гнатковської]. Харків : Віват, 2020. 204 с.
16. Мізецький А.В., Щербіна О. С. Порівняння вітчизняного та світового ринків консультаційних послуг // Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері: VI Всеукраїнська наукова студентська конференція. Вінниця, ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. С. 78-80.
17. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів : підручник / С. В. Козир [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Дніпров. політехніка". Дніпро : НТУ "ДП", 2022. 161 с.
18. П'ять трендів на ринку консалтингу в 2021 році. URL: <http://www.management.com.ua/consulting/cons160.html>.
19. Павликівська О., Плекан У. Фінансовий консалтинг: тенденції та особливості розвитку в Україні. Галицький економічний вісник, № 5 (66) 2020 [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2020.05](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.05).
20. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій суб'єктів малого підприємництва: Затв. наказом Міністерства фінансів України від 19 квітня 2001 р. № 186 і зареєстровано Міністерством юстиції України 5 травня 2001 р., № 389/5580. URL : [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/officialcategory?cat\\_id=43145](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/officialcategory?cat_id=43145).
21. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (з наступними змінами та доповненнями) URL : <http://zakon1.rada.gov.ua>
22. Поняття і характеристика консалтингу. Vuzlit. URL: [https://vuzlit.com/2165590/ponyattya\\_harakteristika\\_konsaltingu](https://vuzlit.com/2165590/ponyattya_harakteristika_konsaltingu)
23. Принципи існування українського консалтингу. MBATIME4U. URL: <https://mbatime4u.com/uk/osobennosti-konsaltinga-na-ukrainskom-rynke/>
24. Рейкін В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-16>.
25. Резнікова В. В. Роль консалтингової діяльності для відновлення економіки України в умовах війни. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8251959>.
26. Савченко Т.Г., Ярошина А.П. Консалтинг та аутсорсинг як сучасні інструменти управління підприємством. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. № 2. С. 7-12. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.2-1.
27. Семенча І.Є., Калашнікова Ю.М. Розвиток економічного консультування: проблеми сьогодення. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. № 39. 2020. С. 97 –101.
28. Таранова Є. Business support 2023: п'ять провідних українських консалтингових компаній – Delo.ua. Останні новини України та світу онлайн - Головний діловий портал Delo.ua. URL: <https://delo.ua/business/business-support2023-pyat-providnix-ukrayinskix-konsaltingovix-kompanii-424308>.
29. Управлінське консультування як інструмент розвитку підприємства. URL: [http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5262/1/monograf\\_1.pdf](http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5262/1/monograf_1.pdf).
30. Управлінське та безпекове консультування: навчальний посібник у схемах і таблицях; укладачі: Копитко М. І., Живко З. Б., Франчук В. І., Бліхар В. С., Мельник С. І., за заг. ред. Копитко М. І. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 256 с.
31. Храпкіна В. В., Яцина Ю. О. Формування ринку консалтингових послуг в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2022. № 3 (126). С. 45–52. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-7>.
32. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV (з наступними змінами та доповненнями) URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>
33. Чому потрібен консалтинг в умовах кризи? URL: <http://businesscentre.com.ua>.
34. Шевченко-Переполькіна Р.І., Метіль Т.К., Сорока Л.М. Управління консалтинговою фірмою. Економіка, фінанси, право. 2022. №5 (3). С. 5-8. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/331>.
35. Юхнов Б., Дуднева Ю., Савченко О. Внутрішній консалтинг на підприємстві: Поточна ситуація та перспективи розвитку. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 2023. №16(32). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-11).
36. Як обрати якісний консалтинг: red flags та виклики сфери. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/04/26/699505/>.



## Політики курсу

### Політика контролю

Використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання: поточне опитування; тестування; виконання індивідуальних завдань та презентацій; оцінювання результатів виконаних самостійних робіт; бесіди та обговорення проблемних питань; дискусії; індивідуальні консультації; екзамен. Можливий ректорський контроль.

### Політика щодо консультування

Консультації при вивченні дисципліни проводяться згідно затвердженого на кафедрі ОА. Консультування передбачено як очно ,так і з використанням ресурсів електронного навчального курсу у середовищі електронного навчання університету.

### Політика щодо перескладання

Студент має право на повторне складання модульного контролю з метою підвищення рейтингу протягом тижня після складання модульного контролю за графіком. Перескладання екзамену відбувається в терміни, визначені графіком освітнього процесу. Здобувач ВО має право на зарахування результатів навчання здобутих у неформальній чи інформальній освіті.

### Політика щодо академічної доброчесності

При складанні усіх видів контролю у середовищі електронного навчання завжди активується система розпізнавання особи, що складає контроль. Усі практичні роботи у ЕНК перевіряються вбудованою системою Антиплагіат. При складанні усіх форм контролю забороняється списування, у тому числі з використанням сучасних інформаційних технологій.

### Політика щодо відвідування

Відвідування занять є обов'язковим компонентом освітнього процесу. За наявності поважних причин (наприклад, хвороба, особливі потреби, відрядження, сімейні обставини, участь у програмах академічної мобільності тощо) навчання може здійснюватися за індивідуальним графіком, погодженим з деканом факультету.

## СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ

## Розподіл балів, які отримують студенти за курс

Модуль 1			Модуль 2			Підсумковий контроль		Разом з дисципліни
Аудиторна та самостійна робота			Аудиторна та самостійна робота			Теоретичний курс	Практичне завдання	100
Теоретичний курс (тестування)	Практична робота		Теоретичний курс (тестування)	Практична робота				
15	20		20	20		10	15	
№ лекції	Види робіт	К-ть балів	№ лекції	Види робіт	К-ть балів			
1	Практичне заняття №1-2	5	5	Практичне заняття №9-10	5			
2	Практичне заняття №3-4	5	6	Практичне заняття №11-12	5			
3	Практичне заняття №5-6	5	7	Практичне заняття №13-14	5			
4	Практичне заняття №7-8	5	8	Практичне заняття №15-16	5			

## Розподіл оцінок

Сума балів за навчальну діяльність

Шкала ECTS

Оцінка за національною шкалою

90-100

A

Відмінно

82-89

B

Добре

75-81

C

Добре

67-74

D

Задовільно

60-66

E

Задовільно

35-59

FX

Незадовільно з можливістю повторного складання

1-34

F

Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Затверджено рішенням кафедри ОА, протокол №1 від «30» серпня 2024 року.

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньої програми канд. екон. наук, доцент кафедри ОА

Тетяна КОРОЛЮК