

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
підприємництва і торгівлі  
Протокол № 2 від 01.09.2023 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи

  
Каріна НЕМАШКАЛО



**КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ В СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **076 «Підприємництво та торгівля»**

Освітній рівень **третій (освітньо-науковий)**

Освітня програма **Підприємництво та торгівля**

Статус дисципліни **вибіркова**

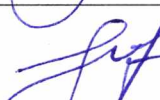
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:  
д.е.н., професор



Марина САЛУН

к.е.н., доцент



Катерина ЗАСЛАВСЬКА

Завідувач кафедри  
підприємництва і  
торгівлі



Марина САЛУН

Гарант програми



Марина САЛУН

**Харків**  
**2023**

## ВСТУП

Побудова сучасної траєкторії розвитку кар'єри PhD здобувача передбачає виконання робіт на замовлення та проведення консультування підприємців та їх об'єднань. Управлінське консультування включає надання професійних порад з управління, включаючи визначення та оцінку проблеми й можливостей, рекомендацій з вживання відповідних заходів та допомоги в їх реалізації. Навчальна дисципліна «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» зосереджена на організаційних аспектах консультаційного підприємництва та підготовці до запуску нових підприємницьких ініціатив.

*Мета навчальної дисципліни* полягає у наданні здобувачам вищої освіти системи базових вмінь необхідних для успішного надання консультаційних послуг підприємствам та підприємницьким об'єднанням щодо процесу започаткування, організації та розвитку підприємництва, формування команди однодумців для провадження підприємницької діяльності.

*Завданнями навчальної дисципліни є:*

вивчення закономірностей розвитку підприємництва як соціально-економічного та психологічного явища;

формування комплексу професійних специфічних знань і вмінь, які забезпечують продуктивну консалтингову діяльність;

виявлення базових умов і чинників, які сприяють і перешкоджають успіху консалтингової діяльності, а також розгляд здібностей, необхідних для досягнення успіху у консультуванні підприємницьких структур та об'єднань підприємців;

формування поведінкових основ взаємовідносин між консультантом та клієнтом, сучасних моделей консультування, що сприяють професійному зростанню та плануванню ділової кар'єри консультанта;

формування навичок ведення процесу консультування, генерації консалтингових проєктів, розвиток соціальної відповідальності у прийнятті рішень в консалтингу;

формування уявлень про консалтинг за сферами управлінської діяльності;

набуття навичок практичного використання методичного інструментарію консалтингу при організації підприємницької структури.

*Предметом* вивчення навчальної дисципліни є управлінські аспекти підприємницького консалтингу, закономірності, принципи, підходи, сучасні методики, технології, що формують кваліфікованого фахівця відповідно до вимог ринку праці та стандартів вищої освіти.

*Об'єктом* вивчення навчальної дисципліни є процес консалтингу, включаючи його методи, засоби, умови та результати, а також взаємодію консультанта та клієнта в процесі надання консультаційних послуг.

*Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна*, визначено в табл. 1.

**Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна**

<b>Результати навчання</b>	<b>Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти</b>
PH3	ЗК1, СК2, СК5
PH4	СК5, СК6
PH5	ЗК1, СК2, СК4
PH6	ЗК1, ЗК5, СК2
PH9	ЗК1, СК2, СК5, СК6
PH11	ЗК1

*Примітка.*

ЗК 01. Здатність розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємницької та торговельної діяльності на основі системного наукового світогляду та загального культурного кругозору із дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності.

ЗК 05. Здатність розробляти проекти та управляти ними.

СК 02. Здатність продукувати, обґрунтовувати нові ідеї, гіпотези і моделі та приймати науково обґрунтовані рішення у підприємницькій та торговельній діяльності.

СК04. Здатність усно та/або письмово презентувати, обговорювати, апробувати результати досліджень, розробок, проектів українською та іноземною мовами.

СК 05. Здатність до критичного переосмислення і розвитку сучасних теорій, методологій, об'єктів досліджень й практик, із застосуванням системного підходу до врахування неекономічних аспектів з різних галузей знань, у підприємницькій та торговельній діяльності.

СК 06. Здатність застосовувати сучасні інформаційно-комунікативні технології (інформаційні системи, хмарні технології, комунікаційні технології передачі та обміну інформацією), прилади та обладнання (в тому числі комп'ютерна техніка, апаратно-програмне забезпечення), необхідні для виконання інноваційної науково-дослідної, педагогічної, професійної діяльності в підприємницьких та торговельних структурах.

PH03. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні, економіко-математичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційно-комунікативні технології, прилади та обладнання.

PH04. Розробляти та досліджувати концептуальні, математичні, комп'ютерні моделі процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у сфері підприємництва та торгівлі, а також у дотичних міждисциплінарних напрямках.

PH05. Застосовувати сучасні методи та інструменти наукових досліджень та інноваційної діяльності для отримання нових знань та/або розв'язання комплексних проблем у сфері підприємництва та торгівлі, а також у дотичних міждисциплінарних напрямках.

PH06. Приймати ефективні, етичні та соціально відповідальні рішення, забезпечувати лідерство, автономність та міжособистісну взаємодію у їх реалізації в професійній діяльності, спрямовані на підтримку розвитку громадянського суспільства, культурного та соціального прогресу, а також підтримку підприємництва в рамках третьої місії університетів, коли університет стає центром підприємницької активності, відкритим для всіх зацікавлених учасників.

PH09. Планувати і виконувати теоретичні та/або емпіричні дослідження з використанням сучасних методів й інструментів, здійснювати критичний аналіз результатів власних або сторонніх досліджень у контексті усього комплексу сучасних знань щодо проблем у сфері підприємництва та торгівлі та дотичних міждисциплінарних напрямів, з дотриманням норм академічної і професійної етики.

PH11. Вільно презентувати, обговорювати державною та іноземними мовами результати досліджень, наукові та/або прикладні проблеми підприємництва та торгівлі, оприлюднювати їх у наукових публікаціях провідних міжнародних видань або впроваджувати у практичну діяльність.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теорія та практика підприємницького консалтингу**

##### **Тема 1. Сутність та зміст консалтингової діяльності**

###### *1.1 Консалтинг як форма бізнесу. Види консалтингу*

Консалтинг як спеціалізована послуга, що надається підприємствам та організаціям для отримання професійних порад і допомоги у вирішенні бізнес-проблем. Види консалтингу: стратегічний, організаційний, фінансовий, IT-консалтинг тощо.

###### *1.2 Мета, завдання і функції консалтингової діяльності*

Мета консалтингу – допомогти клієнтам досягти конкретних цілей та вирішити бізнес-проблеми. Завдання: аналіз ситуації, розробка стратегій, впровадження змін, надання професійних порад. Функції: діагностика, аналіз, планування, контроль, координація.

###### *1.3 Поняття консультативної послуги, її особливості*

Консультативна послуга – професійна допомога вирішенню бізнес-проблем шляхом консультацій та рекомендацій.

Особливості: індивідуальний підхід до кожного клієнта, спеціалізовані знання та досвід консультантів, орієнтованість на результат.

#### *1.4. Особливості становлення і розвитку консультування в Україні*

Започаткування консультування в Україні пов'язані з перехідним періодом та необхідністю впровадження нових методів управління. Розвиток: зростання попиту на консалтингові послуги, розвиток консалтингових компаній та підвищення професійного рівня консультантів.

### **Тема 2. Професійні консультанти**

#### *2.1. Класифікація консультантів*

Класифікації консультантів, специфіка, відмінності, переваги, ризики: за спеціалізацією: стратегічні, організаційні, фінансові, ІТ-консультанти тощо; за формою власності: незалежні, афілійовані, внутрішні консультанти; за рівнем досвіду та кваліфікації: початківці, середнього рівня, експерти.

#### *2.2. Основні типи консалтингових організацій*

Консалтингові фірми: малий, середній, великий бізнес, міжнародні консалтингові фірми. Внутрішні консультанти: спеціалісти, які працюють у складі організації і виконують консалтингові завдання для внутрішніх клієнтів. Афілійовані консалтингові фірми: спеціалізовані консалтингові підрозділи великих фірм або університетів.

### **Тема 3. Взаємовідносини консультанта та клієнта**

#### *3.1. Організація відносин між клієнтом та консультантом*

Визначення ролей і відповідальностей у взаємодії. Уточнення цілей співпраці, обговорення потреб клієнта та можливостей консультанта. Встановлення довіри та відкритості у спілкуванні. Формування взаємного розуміння, забезпечення чіткості у сприйнятті завдань та очікувань. Розвиток емпатії та співпереживання. Розвиток партнерських відносин, створення атмосфери співпраці на основі довіри та відкритості.

*3.2. Моделі консультування. Характеристика моделей "експерт – клієнт" (експертне (нормативне) консультування), "доктор – пацієнт" (проектне консультування), "співробітництво" (процесне консультування)*

Експертне консультування (консультант як експерт, що надає конкретні рекомендації). Проектне консультування (акцент на процесі вирішення проблеми, аналогія з лікарем і пацієнтом). Процесне консультування (співпраця на рівні партнерів для досягнення спільних цілей).

#### *3.3. Баланс очікувань клієнта та консультанта*

Розуміння потреб та очікувань сторін. Визначення обсягу робіт та відповідальностей. Управління конфліктами та невирішеними питаннями.

### **Тема 4. Поведінкові аспекти консалтингу**

#### *4.1. Ролі та поведінка консультанта*

Визначення ролей консультанта: експерта, фасилітатора, тренера, наставника. Розгортання ролі експерта: надання професійних порад та рекомендацій. Поведінка фасилітатора: сприяння вирішенню проблем шляхом

сприяння процесу. Тренерська роль: навчання клієнта новим навичкам та методам. Наставницька роль: допомога в розвитку та самореалізації клієнта.

#### *4.2. Професійні риси та здібності консультанта*

Аналітичні здібності: здатність аналізувати складні ситуації та шукати оптимальні рішення. Емпатія та вміння слухати: здатність співчувати та розуміти почуття та потреби клієнта. Комунікативні навички: здатність ефективно спілкуватися та впливати на інших. Адаптивність: готовність пристосовуватися до різних ситуацій та клієнтів. Етичність: дотримання професійних стандартів та цінностей.

#### *4.3. Базові цінності та етичний кодекс консультанта*

Інтегритет: дотримання високих стандартів поведінки та чесності. Довіра: підтримка відносин на основі взаємного довір'я та поваги. Конфіденційність: збереження конфіденційності інформації клієнта. Професіоналізм: розвиток і підтримка власної компетентності та професійного рівня. Повага до різноманітності: уважне ставлення до культурних та інших різниць серед клієнтів.

### **Тема 5. Процес консалтингу**

#### *5.1. Основні фази та етапи консультаційного процесу*

Діагностика: визначення проблеми або потреби клієнта, збір і аналіз інформації. Планування: розробка стратегії і плану дій для вирішення проблеми, визначення мети і завдань консультації. Впровадження: виконання запланованих дій, розробка і реалізація рішень. Оцінка: аналіз результатів консультації, оцінка ефективності вжитих заходів, коригування стратегії

#### *5.2 Центри уваги керівника консалтингової фірми*

Пошук та залучення клієнтів: розвиток маркетингової стратегії, взаємодія з потенційними клієнтами. Формування та управління командою консультантів: відбір кваліфікованих співробітників, організація робочих процесів. Розробка стратегії розвитку фірми: визначення цілей і завдань розвитку, планування дій для досягнення цих цілей. Фінансове планування та контроль: управління фінансами фірми, аналіз фінансової діяльності, вирішення фінансових проблем.

#### *5.3 Класифікація консалтингових проектів*

Групування консалтингових проектів за галузевою спрямованістю (фінансовий, IT, HR консалтинг, тощо), за масштабом (корпоративний, малий бізнес, індивідуальний), за тривалістю (довгостроковий, короткостроковий).

#### *5.4. Розробка консалтингового проекту*

Визначення завдань і цілей – уточнення проблеми або завдання, яке потрібно вирішити за допомогою консалтингового проекту. Аналіз ситуації: збір та аналіз інформації про компанію-клієнта, його ринок та конкурентне середовище. Розробка стратегії – визначення основних напрямків дій для досягнення поставлених цілей. Планування дій: розробка конкретних кроків із залученням ресурсів для втілення стратегії. Впровадження рішень – практичне втілення стратегії та рекомендацій консультантів. Моніторинг та оцінка: контроль за виконанням плану та оцінка ефективності впроваджених рішень.

Коригування стратегії: у разі необхідності вносяться зміни до стратегії та плану дій для досягнення кращих результатів.

#### *5.5. Маркетинг у консалтингових послугах*

Аналіз ринку консалтингових послуг (вивчення ринкових тенденцій, конкуренції, потреб клієнтів у консалтингових послугах). Формування конкурентної переваги (визначення та просування унікальної пропозиції консалтингової фірми). Розробка маркетингової стратегії (визначення цільової аудиторії, позиціонування фірми на ринку, вибір каналів комунікації та просування). Комунікація з клієнтами (встановлення та підтримка відносин з потенційними та існуючими клієнтами, управління репутацією фірми). Аналіз результатів: оцінка ефективності маркетингових заходів, корекція стратегії на основі отриманих даних.

#### *5.6. Особливості оплати консультаційних послуг*

Визначення вартості послуг на основі аналізу витрат, конкурентної ситуації, цінової політики фірми та цінності, яку вони надають клієнтам. Варіанти оплати: погодинна ставка, фіксована вартість проекту, платіж за результатами, абонентське обслуговування тощо. Контроль над витратами та прибутками в межах консалтингового проекту, планування та відстеження фінансових показників для забезпечення досягнення мети проекту і відповідності бюджету. Фінансова відкритість: забезпечення прозорості у витратах та відкритості у відносинах з клієнтами щодо фінансових аспектів проекту. Диференціація цін. Контроль фінансових ризиків: визначення та мінімізація ризиків, пов'язаних з фінансовими аспектами проекту

### **Тема 6. Методичний інструментарій консалтингу**

#### *6.1. Методи пізнання у консультаційному процесі.*

Методи пізнання у консультаційному процесі: аналіз документації, спостереження за роботою персоналу, проведення інтерв'ю, використання анкет.

Аналіз документів та звітів дозволяє отримати інформацію про діяльність клієнта і виявити ключові проблеми. Спостереження за роботою персоналу допомагає зрозуміти внутрішні процеси в компанії та виявити можливі проблемні моменти. Проведення інтерв'ю з ключовими учасниками організації дозволяє отримати додаткову інформацію та зрозуміти потреби клієнта. Використання анкет та опитувань допомагає систематизувати інформацію та отримати зворотний зв'язок від учасників процесу. Експертні оцінки та аналіз діяльності конкурентів допомагають отримати глибше розуміння ситуації та виявити можливі стратегічні переваги для клієнта.

#### *6.2. Типи консалтингової діяльності*

Типи консалтингової діяльності: стратегічний консалтинг, організаційний консалтинг, фінансовий консалтинг, ІТ-консалтинг та інші. Експертне консультування, процесне консультування, проектне консультування, навчальне консультування, консультування шляхом рефлексії, консультування шляхом взаємного навчання, компіноване консультування (експертно-процесне, процесно-навчальне, експертно-навчальне, проектно-навчальне, тощо).

### *6.3. Особливості різних типів консультаційної діяльності*

Організаційний консалтинг спрямований на аналіз та управління організаційною структурою, процесами та культурою компанії для досягнення стратегічних цілей.

Фінансовий консалтинг включає в себе фінансовий аналіз, управління оборотними коштами, інвестиційне планування та оптимізацію фінансових процесів.

ІТ-консалтинг орієнтований на впровадження та підтримку інформаційних технологій, включаючи розробку програмного забезпечення, кібербезпеку та діджиталізацію бізнес-процесів.

Маркетинговий консалтинг допомагає компаніям розробляти та впроваджувати маркетингові стратегії для залучення клієнтів та збільшення прибутку.

Логістичний консалтинг спрямований на оптимізацію логістичних процесів, управління запасами та зниження витрат на поставки та доставку.

### *6.4. Інтегрований та глибокий консалтинг*

Інтегрований консалтинг орієнтований на комплексне вирішення проблем клієнта за допомогою різних методів та підходів, включаючи стратегічне планування, організаційний аналіз та розробку конкретних рекомендацій. Глибокий консалтинг передбачає вивчення проблеми настільки докладно, щоб консультант міг зробити діагноз та запропонувати інноваційні та ефективні рішення.

### *6.5. Коучинг як метод консультування*

Індивідуальний консалтинг. Види коучінгу. Психологічні та комунікаційні техніки коучінгу. Розробка стратегії досягнення мети у коучінгу. Відмінності коучінгу від наставництва. Фази коучінгу

### *6.6. Інформаційне забезпечення консультаційного процесу*

Визначення інформаційних потреб. Методи інформаційного пошуку та аналізу для надання обґрунтованих рекомендацій та рішень. Систематизація, обробка та інтерпретація отриманої інформації для забезпечення її доступності та використання в процесі консультування. Застосування сучасних інформаційних технологій для покращення якості та ефективності консультаційного процесу. Конфіденційність інформації. Звітність та документування: правила та процедури ведення звітності та документування результатів консультаційного процесу для забезпечення прозорості та відповідності професійним стандартам.

## **Тема 7. Консультування в різних сферах управлінської діяльності**

### *7.1. Консультування в загальному менеджменті*

Розвиток стратегічного планування та управління стратегічними змінами. Оптимізація організаційних структур та процесів. Управління ризиками та кризове управління.

### *7.2. Консультування у фінансовому менеджменті*



Фінансовий аналіз та прогнозування фінансового стану підприємства. Управління оборотними коштами та капіталом. Фінансове планування та бюджетування.

### *7.3. Консультування з маркетингу*

Розвиток маркетингової стратегії та планування маркетингових заходів. Дослідження ринку та конкурентного середовища. Управління брендом та продуктовим портфелем.

### *7.4. Консультування щодо управління виробництвом*

Оптимізація виробничих процесів та ланцюга постачання. Впровадження систем управління якістю та стандартів безпеки. Управління запасами та виробничими потужностями.

### *7.5. Консультування щодо управління трудовими ресурсами*

Розвиток стратегії управління персоналом та планування кадрових ресурсів. Оцінка та розвиток персоналу, управління талантами. Управління трудовими відносинами та конфліктологія.

## **Тема 8. Організація та управління консалтинговими фірмами**

### *8.1. Організація консалтингової фірми*

Специфіка управлінського консультування як виду підприємництва. Створення консультаційної фірми.

### *8.2. Управління консалтинговою організацією.*

Стратегія консультаційної фірми. Професійні та комерційні аспекти стратегії консультаційної фірми. Маркетинговий підхід до консультування. Принципи та методи ціноутворення. Результативність діяльності. Професійна етика консультантів.

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

### **Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань**

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Практичне заняття. Завдання 1.	Основні донори міжнародної технічної допомоги, національні організації і фонди, які виділяють ресурси на освіту і науку. Формування бази міжнародних програм та інструментів
Тема 2. Практичне заняття. Завдання 2.	Обґрунтування необхідності залучення та вибір консультанта, визначення внутрішніх та зовнішніх проблем організації як передумови щодо використання консультаційних послуг. Компетенції консультанта, фактори, що впливають на оплату його послуг. Визначення проблем клієнтської організації
Тема 3. Практичне заняття. Завдання 3.	Обґрунтування вибору моделі консультування

Тема 4. Практичне заняття. Завдання 4.	Оберіть поведінкову роль консультанта та обґрунтуйте зв'язок з моделлю консалтингу
Тема 5. Практичне заняття. Завдання 5.	Вибір стратегії внесення змін в організацію клієнта та визначення факторів, що впливають на реакцію щодо змін
Тема 6. Практичне заняття. Завдання 6.	Визначення критеріїв якості, контролю та ефективності роботи консультанта
Тема 7. Практичне заняття. Завдання 7.	Бізнес-план консалтингової фірми
Тема 8. Практичне заняття. Завдання 8.	Формування персонального бренду експерта/консультанта

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### Перелік самостійної роботи

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1-8	Вивчення лекційного матеріалу
Тема 1-8	Підготовка до практичних занять
Тема 1-8	Виконання контрольних робіт
Тема 1-8	Виконання індивідуального навчально-дослідного завдання

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

### МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва» для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів, як:

словесні (лекція (Теми 2 – 3, 5 – 7); лекції проблемного характеру (Теми 1, 4, 8);

наочні (презентація (Тема 1–8);

практичні (практична робота (Тема 1–8), робота в малих групах (Теми 6, 7); презентації (виступи перед аудиторією) (Тема 1, 8), індивідуальне науково-дослідне завдання (Тема 1-10).

### ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100-бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних і семінарських занять та має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти щодо виконання конкретної роботи й оцінюється сумою набраних балів: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формі заліку.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається: сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: практичні завдання за темами 2 – 5 (по 5 балів), практикум за темами 1, 6 – 8 (по 10 балів), модульна контрольна робота (20 балів), реферат (або виступ на науково-практичній конференції, або опублікована стаття за узгодженою темою) оцінюється у 20 балів.

Семестровий контроль: залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Бай С. І., Миколайчук І. П., Ціпуринда В. С. Консалтинг : навч. посіб. / С. І. Бай, І. П. Миколайчук, В. С. Ціпуринда. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 432 с.

2. Економічний консалтинг : навч. посібник / Г. І. Базецька ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 167 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eprints.kname.edu.ua/59307/1/2021%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%2035%D0%9D.pdf>.

3. Інноваційні проєкти: фінансова і консультаційна підтримка. Керівництво для суб'єктів інноваційної діяльності / за ред. С. В. Глібка та С. О. Шкуракова. – Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2023. – 24 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30072>.

4. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: 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. 134 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ftplec.nlu.edu.ua/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE->

<https://bordeure.files.wordpress.com/2008/11/the-economist-business-consulting.pdf>  
<https://imc-armenia.org/wp-content/uploads/2016/01/Management-Consulting.pdf>  
<https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Starting%2520own%2520Consulting%2520Practice.pdf>  
[https://www.researchgate.net/publication/287330635\\_Researching\\_Management\\_Consulting\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Handbook](https://www.researchgate.net/publication/287330635_Researching_Management_Consulting_An_Introduction_to_the_Handbook)

### Додаткова

5. Gilbert Toppin, Fiona Czerniawska Business Consulting : A Guide to How it Works and How to Make it Work [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bordeure.files.wordpress.com/2008/11/the-economist-business-consulting.pdf>.

6. Kurb M. Management consulting : A guide to the profession, Geneva, International Labour Office [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://imc-armenia.org/wp-content/uploads/2016/01/Management-Consulting.pdf>.

7. Linda Howard What It Takes to Create Your Own Consulting Practice [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Starting%2520own%2520Consulting%2520Practice.pdf>.

8. Matthias Kipping, Timothy Clark Researching Management Consulting [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.researchgate.net/publication/287330635\\_Researching\\_Management\\_Consulting\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Handbook](https://www.researchgate.net/publication/287330635_Researching_Management_Consulting_An_Introduction_to_the_Handbook).

### Інформаційні ресурси в Інтернеті

Сайт ПНС ім. С. Кузнеця. Салун М. М. Методичне забезпечення з навчальної дисципліни «Консалтингові послуги в сфері підприємництва». URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5466>.