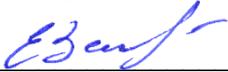


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

Экономический факультет

Кафедра управления и маркетинга в АПК

«Утверждаю»  
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК

  
\_\_\_\_\_  
Е.В. Закшевская  
«30» августа 2017 г.

**Фонд оценочных средств**

по учебной дисциплине

**Б1.В.ДВ.01.02 «Агротехнический и экономический консалтинг»**  
по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент»  
профиль «Аграрный менеджмент»

---

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения					+		+		+
ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.	+	+	+	+		+		+	

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины

Виды оценок	Оценки			
Академическая оценка по 4-х балльной шкале (зачет с оценкой)	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	хорошо	отлично

## 2.2 Текущий контроль

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№Задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОК-2	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические и методологические аспекты консалтинговой деятельности, позволяющие осмысливать современный механизм управления устойчивым развитием предприятий в условиях конкуренции</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать профессиональную деятельность</li> </ul> <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- общения с заказчиком, ведения переговоров</li> </ul>	5,7,9	Сформированные знания, умения и навыки	Практические занятия, самостоятельная работа, лекции	Устный опрос, тестирование, реферат	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4
ПК-5	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие конкурентоспособности и роль инноваций и консультаций в ее обеспечении</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать и осуществлять рекомендации в области сельскохозяйственной техники и экономики</li> </ul> <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использования консалтингового инструментария для повышения эффективности деятельности СХП</li> </ul>	1-4, 6,8	Сформированные знания, умения и навыки	Практические занятия, самостоятельная работа, лекции	Устный опрос, тестирование, реферат	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4	Задания из разделов 3.2 Тесты из задания 3.3 Реферат из задания 3.4

## 2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№Задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОК-2	Уметь: - планировать профессиональную деятельность	Практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>
	Иметь навыки: - общения с заказчиком, ведения переговоров	Практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>
	Знать: - теоретические и методологические аспекты консалтинговой деятельности, позволяющие осмысливать современный механизм управления устойчивым развитием предприятий в условиях конкуренции	Практические занятия, самостоятельная работа	Практические занятия, самостоятельная работа	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>
ПК-5	Уметь: - разрабатывать и осуществлять рекомендации в области сельскохозяйственной техники и экономики	Практические занятия, самостоятельная работа	Зачет	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>	<i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из-задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i>

	<p>Иметь навыки: - использования консалтингового инструментария для повышения эффективности деятельности СХП.</p>	<p>Практические занятия, самостоятельная работа</p>	<p>Зачет</p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>
	<p>Знать: - понятие конкурентоспособности и роль инноваций и консультаций в ее обеспечении</p>	<p>Практические занятия, самостоятельная работа</p>	<p>Практические занятия, самостоятельная работа</p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>	<p><i>Задания из разделов 3.2</i> <i>Тесты из- задания 3.3</i> <i>Реферат из задания 3.4</i></p>

## 2.4 Критерии оценки на экзамене

Оценка экзаменатора, уровень	Критерии (дописать критерии в соответствии с компетенциями)
«отлично», высокий уровень	Обучающийся показал прочные знания основных положений учебной дисциплины, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы
«хорошо», повышенный уровень	Обучающийся показал прочные знания основных положений учебной дисциплины, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты.
«удовлетворительно», пороговый уровень	Обучающийся показал знание основных положений учебной дисциплины, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной
«неудовлетворительно»,	При ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

## 2.5 Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
«отлично»	выставляется обучающемуся, если он четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры
«хорошо»	выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе
«удовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала
«неудовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

## 2.6 Критерии оценки тестов

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированной компетенции
Пороговый	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать языковые явления.	Не менее 55 % баллов за задания теста.
Продвинутый	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, применяет на практике пройденный материал.	Не менее 75 % баллов за задания теста.
Высокий	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Не менее 90 % баллов за задания теста.
Компетенция не сформирована		Менее 55 % баллов за задания теста.

## 2.7 Допуск к сдаче экзамена

1. *Посещение занятий. Допускается один пропуск без предъявления справки.*
2. *На тестировании достигнут пороговый уровень освоения компетенции.*
3. *Выполнены все лабораторные работы.*
4. *Сдан на положительную оценку коллоквиум*
5. *Выполнена и защищена на положительную оценку курсовая работа*

## 2.8. Критерии оценки курсовой работы.

«Не предусмотрено»

## 2.9 Критерии оценки других форм текущего контроля

### 2.9.1 Критерии оценки практических заданий

Оцениваемые навыки	Методы оценки	Критерии оценки			
		отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Отношение к работе	Наблюдение руководителя, просмотр материалов	Все материалы представлены в указанный срок	Все материалы представлены в указанный срок	Все материалы представлены в указанный срок	В отведенное для работы время не уложился
Способность выполнять практические задания (вычисления и пр.)	Просмотр материалов	Задание выполнено правильно, без ошибок, недочетов и погрешностей	Задание выполнено правильно, но допущены погрешности	Задания выполнены на 50% правильно, допущены недочеты и погрешности	Задание не выполнено или выполнено менее чем на 50% из-за ошибок, недочетов и погрешностей
Оформление практического задания (работы)	Просмотр материалов	Все материалы задания оформлены согласно требованиям методических указаний и инструкций руководителя	В материалах задания встречаются мелкие погрешности в оформлении	В материалах задания встречаются ошибки и погрешности в оформлении	Материалы задания оформлены небрежно, не соблюдены требования методических указаний по оформлению
Умение отвечать на вопросы по заданию, пользоваться профессиональной и общей лексикой при сдаче практической работы	Собеседование	Грамотно отвечает на поставленные вопросы, используя профессиональную лексику, может обосновать свою точку зрения по проблеме	Грамотно отвечает на поставленные вопросы, используя профессиональную лексику	Допускает погрешности в ответах на поставленные вопросы, используя профессиональную лексику	Не отвечает на вопросы, либо допускает грубые ошибки при ответах, имеет ограниченный словарный запас профессиональной лексики

**Грубая ошибка** – полностью искажено смысловое значение понятие определения. **Погрешность** отражает неточные формулировки, свидетельствующие о нечетком представлении рассматриваемого объекта. **Недочёт** – неправильное представление об объекте, не влияющего кардинально на знания определённые программой обучения. **Мелкие погрешности** – неточности в устной и письменной речи, не искажающие смысла ответа или решения, описки и т.п.

### 2.9.2 Критерии оценки рефератов, эссе, докладов

Оценка	Критерии
«зачтено»	Реферат зачитывается, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки литературу, примеры из практики, мнения известных учёных в данной области. Студент в работе демонстрирует способность анализировать материал.
«не зачтено»	Реферат не зачитывается, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылаясь на мнения учёных, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута

### 2.9.3 Критерии оценки коллоквиума (в устной или письменной форме)

Оценка	Критерии
«отлично»	выставляется обучающемуся, если он четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам
«хорошо»	выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответах на вопросы
«удовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях основного программного материала дисциплины
«неудовлетворительно»	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях программного материала дисциплины

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### 3.1 Вопросы к коллоквиуму

Не предусмотрено

#### 3.2 Вопросы к экзамену

1. В чем состоит сущность конкурентоспособности?
2. Каковы основные вехи в истории развития консультационной Деятельности?
3. В чем особенности развития консультационной деятельности в России?
4. Какие Вам известны конкурентные преимущества?
5. Перечислите основные задачи консалтинга.

6. Дайте классификацию инфраструктуры.
7. Какие вы знаете методы работы консультантов?
8. Что такое консультация?
9. Какие Вы знаете этапы развития информационно- консультационных служб в России?
10. Перечислите требования к консультанту.
11. Рассмотрите влияние факторов конкурентоспособности на деятельность предприятия.
12. Зачем предприятия принимают участие в выставках?
13. Зачем сельхозтоваропроизводители посещают выставки?
14. Как давно проводятся выставки и ярм арки?
15. Перечислите этапы процесса подготовки предприятия к участию в выставке.
16. Что такое деловой этикет презентации?
17. Что такое деловой этикет?
18. Какова роль государства в деятельности служб сельскохозяйственного консультирования?
19. Приведите классификацию методов работы консультанта.
20. Какова сущность и основные направления политики государства в области поддержки сельхозтоваропроизводителей?
21. Какое значение имеют обучение сотрудников предприятия?
22. Что такое трансфер технологий?
23. Что такое коммерциализация технологий?
24. Как осуществляется управление консалтинговой компанией?
25. Какие виды услуг консультантов вы знаете?
26. Рассмотрите функции цен.
27. Какие методы установления цен на товары вы знаете?
28. Что такое канал распределения и какова его структура?
29. Как планируется деятельность консалтинговой компании?
30. Как оценить эффективность консалтинга?
31. Нуждается ли деятельность служб сельскохозяйственного консультирования в рекламе?
32. Что такое система аграрного образования?
33. Что такое групповая дискуссия?
34. Что такое мозговой штурм?
35. Какой метод работы консультанта Вы считаете наиболее эффективным?
36. Сравните индивидуальный и групповой методы работы консультанта.
37. Как осуществляются связи с общественностью службой сельскохозяйственного консультирования?
38. В чем особенности демонстрационных занятий?
39. Какова роль службы маркетинга в деятельности службы сельскохозяйственного консультирования?
40. Что такое мониторинг работы системы консалтинга?
41. Планирование рекламной компанией, этапы и оценка ее эффективности.
42. Понятие информации, ее виды, свойства и значение.
43. Понятие экономической конъюнктуры и ее характерные особенности.
44. Оценка конкурентных преимуществ СХП.
45. Инновационная политика предприятия, ее особенности в аграрном секторе.
46. Политика повышения конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и управление ее качеством.

### 3.3 Практические задания

Не предусмотрены

### 3.4 Тестовые задания

#### Тест

#### 1. Консалтинг

А) совет, рекомендация, анализ, оценка, прогноз, справка и т.п. в предметной области интересов (проблем) клиента.

Б) вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента

В) ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на усмотренных договором условиях, для разрешения проблем клиента.

Г) решение совокупности проблем, связанных с организацией управления сложными системами в различных сферах деятельности

#### 2. Процесс консультирования

А) ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента

Б) деятельность, осуществляемая профессиональными консультантами и направленная на обслуживание потребностей деятельности коммерческих и некоммерческих организаций (независимо от размера, отраслевой принадлежности, организационно-правовой формы), физических лиц в консультациях, обучении, исследовательских работах по проблемам функционирования и развития организаций

В) любая помощь, оказываемая внешними консультантами, в решении той или иной проблемы

Г) последовательная серия действий и мероприятий, которые предпринимает консультант для разрешения проблем клиента и/или создания условий, при которых клиент в состоянии сделать это самостоятельно.

#### 3. На какой стадии консультационного проекта осуществляется диагностика?

А предконтрактная

Б контрактная

В послеконтрактная

Г на предконтрактной и контрактной

#### 4. В соответствии с попредметной классификацией консалтинговые услуги делятся

А в зависимости от отраслевой принадлежности компании-клиента

Б в зависимости от содержания тех элементов менеджмента, на которые они направлены

В в зависимости от используемого консультантами набора инструментов и методов диагностики

Г в зависимости от предметной области специализации консультанта

#### 5. Для управленческого консультирования НЕ характерно

А недопущение участия персонала организации-клиента в процессе диагностики и принятия решения

Б профессиональная помощь руководящим работникам

В независимость службы консультирования — никто не может влиять на консультанта по управлению, используя свою власть

Г совещательная служба, ибо задача управленческого консультирования – дать правильный совет нужному лицу в нужное время, а клиенты должны уметь принять совет и реализовать его

6. Клиент должен предоставить консультанту

А всю имеющуюся у него информацию относительно проблемы, чтобы консультирование было более основательным и комплексным

Б минимально необходимую информацию о сути проблемы

В только собственное видение сути проблемы, чтобы консультант сам мог решить, какая информация ему нужна

Г ничего не должен, т.к. профессиональный консультант должен уметь диагностировать проблему самостоятельно

7. Деловые услуги

А совет, рекомендация, анализ, оценка, прогноз, справка и т.п. в предметной области интересов (проблем) клиента

Б услуги по консультированию клиента в области управления бизнесом

В вид деятельности, осуществляющий макро- и микроэкономическое регулирование и поддержание оптимальных пропорций экономики

Г совместная деятельность клиента и профессиональных бизнес-консультантов по вопросам развития бизнес-единиц

8. Совместная работа консультанта с персоналом и руководством компании-клиента над разработкой и внедрением решений допустима в рамках

А проектного (процессного) консалтинга

Б обучающего консалтинга в форме тренинга

В любого вида консалтинга

Г не допустима ни при каких условиях, т.к. будет создавать помехи для консультанта

9. Для предконтрактной стадии консультирования НЕ свойственно

А определение наличия проблемы и её сути

Б диагностика предприятия на предмет выявления скрытых проблем

В составление технического задания

Г заключение контракта

10. Экспертный консалтинг

А форма пассивного консалтинга, когда на сформулированную клиентом задачу, консультант самостоятельно, опираясь на собственные опыт и знания, а также прибегая в случае необходимости к внешним источникам, дает готовое (зачастую типовое) решение

Б форма активного взаимодействия консультанта-эксперта и руководства организации-клиента

В консультирование, основанное преимущественно на экспертно-аналитическом методе исследования

Г все ответы верны

11. Документ, в котором определены наиболее важные положения будущего консультационного проекта и желаемый результат

А приглашение организации (потенциального клиента) к участию в проекте (в конкурсе)

Б техническое задание

В консультационное предложение консалтинговой фирмы клиента

Г договор на оказание консультационных услуг

12. Консультант может принимать участия в реализации своих предложений посредством

А обеспечения персонала, ответственного за реализацию проекта советами

Б корректировки уже принятых решений

В обучения персонала клиента

Г все ответы верны

13. В случаях, когда программа работ ясна еще до подписания договора и имеет целью обеспечить плавный и безболезненный процесс внедрения с учетом существующего положения, заключается

А абонементный договор

Б договор на разовую консультацию

В договор на составление проекта

Г договор по внедрению

14. Нормы этики взаимодействия клиента и консультанта НЕ требуют от консультанта в обязательном порядке

А установления и обсуждение размера гонорара до начала работы

Б не обслуживать одновременно конкурирующие организации

В не разглашать сам факт наличия консультационного проекта с клиентом и его сути

Г соблюдения режима конфиденциальности

15. В условиях сопротивления персонала организации-клиента изменениям консультанту часто приходится играть роль

А посредника

Б стратега

В инструктора

Г пропагандиста

16. В рамках процессной модели консультирования клиент полноправно участвует

А на всех этапах

Б на всех этапах, кроме этапа разработки рекомендаций

В на этапе внедрения рекомендаций

Г на этапе определения проблемы

17. В рамках проектной модели консультирования клиент участвует

А на всех этапах

Б на этапе определения проблемы

В на этапе разработки рекомендаций

Г на этапе внедрения рекомендаций

18. В рамках экспертной модели консультирования клиент

А участвует в процессе наравне с экспертом

Б самостоятельно определяет проблему

В собирает исходные данные

Г определяет перспективы сотрудничества

19. Модель построения отношений между клиентской организацией и консультационной фирмой, которая базируется на роли консультантов как катализаторов изменений, осуществляемых при непосредственном участии персонала клиентской организации — это

- А консультирование экспертное
- Б консультирование проектное
- В консультирование процессное
- Г консультирование обучающее

20. В рамках проектной модели консультирования консультант

- А участвует во всех этапах консультирования
- Б участвует во всех этапах, кроме этапа определения проблемы
- В участвует во всех этапах, кроме этапа организации внедрения рекомендаций
- Г участвует только на этапе разработки рекомендаций

21. На величину гонорара консалтинговой фирмы НЕ влияет

- А национальная принадлежность фирмы
- Б специфика клиентской организации и её территориальное расположение
- В срочность и комплексность услуги
- Г нет верного ответа (влияют все факторы)

22. При оценке профессиональной компетентности консультанта клиент учитывает

- А авторство книг, статей, исследований консультанта
- Б компетентность в отрасли клиента
- В творческий подход
- Г членство в ассоциациях

23. Двухступенчатая система свидетельств о квалификации консультантов (сертификат действительного члена и свидетельстве ассоциированного члена) предусмотрена в

- А АКЭУ
- Б АКУОР
- В FEACO
- Г АКПК

24. Ассоциация консультантов — это

А добровольное объединение, основанное на членстве, цель которого – пропаганда норм консультационной деятельности и создание рынка консультационных услуг

Б независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующих договоров

В объединение профессиональных консультантов, чьей целью является оценка компетентности консультантов и консалтинговых фирм и выдача соответствующих лицензий на право осуществления консалтинговой деятельности

Г одна из форм организации бизнеса в современной экономике, практика, помогающая компаниям решить проблемы функционирования и развития

25. Ограниченный во времени целенаправленный комплекс мероприятий, предпринимаемый консультантом на установленных договором условиях, для разрешения проблем клиента

- А консультационный проект
- Б консультационная услуга

В консультационные процесс  
Г управленческий консалтинг

### 3.5 Реферат

1. Возникновение и современное состояние консалтинга в России и в мире.
2. Особенности и перспективы развития консалтинга в России.
3. Различия российской и западной школ консультирования.
4. Современные российские технологии консультирования.
5. Моделирование консалтингового процесса.
6. Консультирование в различных областях менеджмента.
7. Консультирование в области стратегического планирования и управления.
8. Консультирование в области управления маркетингом.
9. Консультирование в области финансового управления.
10. Консультирование в области организационных структур управления и процессов принятия решений.
11. Консультирование в области бухгалтерского учета.
12. Консультирование в области управления персоналом.
13. Консультирование в области организации производства.
14. Консультирование в области информационных технологий.
15. Консультирование в области корпоративного управления.
16. Консультирование в области экологии.
17. Консультирование по организации малого бизнеса.
18. Консультирование по вопросам управления изменениями и преодоления сопротивления изменениям.
19. Стратегическое планирование деятельности консалтинговой фирмы.
20. Эффективные коммуникации в консалтинге.
21. Качество консалтинговых услуг и его измерение.
22. Система мотивации в консалтинговом бизнесе.
23. Роль маркетинга в развитии консалтингового бизнеса.
24. Консалтинг в управлении государственным сектором.

#### 4.5.

#### Практические задачи

##### Задание 1.

Определить оптимальную организационно-правую форму региональной информационно-консультационной службы с учетом следующих факторов:

- наличие профессионально подготовленных кадров консалтинговых организаций
- возможность бюджетного финансирования
- региональная политика руководства АПК по поддержке консалтинговой деятельности
- конкурентоспособность с учетом ОПФ
- возможность предоставления бесплатных услуг
- готовность клиентов к обращению в консалтинговые организации
- возможность в краткие сроки от начала создания предоставлять разнообразные услуги

Возможные варианты организационно-правовой формы консалтинговых организаций:

- юридически самостоятельные организации
- автономная некоммерческая организация (некоммерческое партнерство);
- государственное предприятие;
- частная организация
- подразделения в составе других организаций
- подразделение в составе вуза;
- в составе НИИ;
- подразделение в составе органа управления АПК;
- подразделение в составе агросервисных предприятий и предприятий дилеров.

## Задание 2.

Прочитайте очерк о случае из практики консультанта и ответьте на вопросы.

Виктор Иванов - начинающий консультант. До этого он в течение 12 лет работал в департаменте экономического развития администрации Воронежской области в качестве ведущего специалиста, занимающегося заключением контрактов на поставку различного оборудования. Потом решил начать работать самостоятельно, «перейдя на другую сторону» и консультируя клиентов, пытающихся получить правительственные контракты. В конце концов, кто может знать лучше способ составления выигрышного предложения, как не бывший служащий по заключению контрактов? Зная, что его бывший департамент готовил соглашение о заключении контракта на поставку определенного необходимого продукта с конечным доходом в несколько миллионов рублей, а также понимая, что только два производителя могли, насколько это возможно, удовлетворить данную потребность, он нанес визит производителю А и предложил свои услуги. На г-на Х-руководителя компании А, произвел впечатление опыт Виктора Иванова. Он спросил о гонораре и о количестве времени на составление предложения. Виктор ответил, что может написать контракт за три недели и что гонорар составит 35 000 руб. И г-н Х согласился, передал папку с документами и сказал: «Вот наша спецификация и цены. Можете начать работать прямо сейчас, а наш юридический отдел отошлет вам контракт». Виктор Иванов был в восторге от своего первого задания и чувствовал, что находится на пути к успешной независимой карьере. Он сразу же отправился работать. Он трудился дни, ночи, по выходным и закончил предложение о заключении контракта за две недели (на неделю раньше). Вернувшись в офис г-на Х, он узнал, что неделю назад тот был уволен и что теперь его место занял г-н У. Последний же сказал, что ничего не знает о соглашении г-на Х с Виктором Ивановым, что он не может найти письменного контракта, и не одобряет приглашения людей со стороны для составления предложений о заключении контракта, когда в компании постоянно работают три человека, составляющие предложения для правительственных контрактов. В итоге Виктор Иванов был уволен. Он пришел в ярость и чувствовал, что с ним обошлись несправедливо и нечестно. Он поспешил к вице-президенту другого производителя и сделал ему следующее предложение: «Я составлю вам предложение о заключении контракта, оплата которого будет полностью зависеть от результатов. Мой гонорар - 55 000 руб. Если мое предложение не выиграет, вы ничего мне не заплатите». Вице-президента это заинтересовало. «Ваше предложение звучит очень заманчиво, - сказал он, - но интересно узнать, почему вы столь уверены в нашем выигрыше контракта?». «Очень просто, - ответил Виктор Иванов, - У меня есть вся спецификация и цены вашего единственного конкурента». На что вице-президент сказал: «Если вы немедленно не уйдете отсюда, то мне придется позвать охрану».

Виктор Иванов думает, что поступил правильно и что оба потенциальных клиента его плохо использовали.

Вопросы:

1. С какого момента Виктор Иванов начал допускать ошибки?
2. В чём вы видите основную причину не этичного поведения вице-президента конкурирующего предприятия?
3. Если бы вы были на месте Виктора Иванова, как бы вы поступили в этой ситуации?

### Задание 3

1. В зависимости от модели консультирования (экспертное, проектное, процессное) определите участие консультанта и клиента на различных этапах консалтингового проекта.

Поставьте знак (+) в соответствующей строке этапа консультирования с учетом модели консультирования, если клиент (консультант) принимает в нем участие, или знак (-) – если участие не принимается.

№ п.п.	Этапы консультирования	Роли	Модели консультирования		
			экспертное	проектное	процессное
1.	<b>Определение проблемы</b>				
	консультант				
	клиент				
2.	<b>Разработка рекомендаций</b>				
	консультант				
	клиент				
3.	<b>Организация внедрения рекомендаций</b>				
	консультант				
	клиент				

2. Определите функции, которые должен выполнять клиент при экспертном, проектном и процессном консультировании.

Поставьте знак (+) в соответствующей строке, если клиент выполняет указанные функции, или знак (-), если функции клиентом в данной модели консультирования не выполняются.

№ п.п.	Функции клиента	Модели консультирования		
		экспертное	проектное	процессное
1.	Контроль за деятельностью консультанта			
2.	Осознание рекомендаций консультантов			
3.	Принятие соответствующих управленческих решений			

4.	Организация внедрения рекомендаций			
5.	Сбор исходных данных			
6.	Участие в диагностике проблемы			
7.	Формирование команды			
8.	Определение перспектив сотрудничества			
9.	Оценка результатов работы			

#### Задание 4.

Рассмотрите следующую ситуацию «Консультанта в России найти можно» и составьте техническое задание на выполнение консультационного проекта.

Предприятие пищевой промышленности среднего размера, расположенное в Центрально-Черноземном районе (ЦЧР), подвело итоги очередного финансового года. Результаты были неутешительны. Руководство готовилось к проведению собрания акционеров, на котором планировалось представить меры по повышению финансовой устойчивости АО. Это потребовало проведения комплексного анализа и оценки финансового состояния. Исходя из того, что сроки были минимальными, объем работ был достаточно большим и требовал отвлечения от своих должностных обязанностей ведущих специалистов (которые ранее не занимались разработкой подобных программ, поскольку это не входит в их функции) и отсутствовала необходимая информация, руководство решило воспользоваться услугами консультантов.

Техническое задание на консультационный проект должно отражать следующие аспекты:

- общие условия выполнения контракта;
- цель контракта и задачи, которые должны быть решены в рамках проекта;
- наиболее эффективный подход к выполнению контракта;
- объемы и примерный план работ (с точки зрения клиента);
- временные рамки и этапы работ (если клиент предполагает какие-либо временные ограничения);
- ожидаемые результаты;
- персонал, необходимый для выполнения работ;
- роль и обязанности консультантов;
- требования к отчетности;
- контроль за выполнением проекта и его оценка; примерный бюджет проекта (в человеко-днях).

#### Задание 5.

Составьте смету на консультационные услуги при повременной оплате труда на разработку бизнес-плана для получения кредитов .

#### Смета на консалтинговые услуги при повременной оплате

№ п/п	Вид расходов	
1.	Оплата труда ведущих проект консультантов (количество консультантов * количество дней * ставка)	С1

2.	Оплата труда вспомогательного персонала (количество работников * количество дней * ставка)	C2
3.	Оплата сторонним организациям (при необходимости)	C3
4.	Накладные расходы во время осуществляемого консультантом проекта (проезд, оплата гостиницы, машинописные работы и т.д.)	C4
	<b>ИТОГО: C=C1+C2+C3+C4</b>	

### Задание 6.

Составить опросную анкету для выявления потребностей клиентов в консалтинговых услугах.

Структура опросной анкеты

1. Подходы к решению проблемных вопросов для клиентов.
2. Перечень консультационных услуг.
3. Перечень программ обучения, предлагаемый для повышения квалификации на краткосрочных курсах.
4. Оценка значимости информации и консультационных услуг.

### Задание 7.

1. Обработать имеющиеся анкеты (таблица 1).
2. Выявить приоритетные направления работы консалтинговой организации.
3. Определить план дальнейшего развития консалтинговой организации.



**4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**4.1 Положение о формах, периодичности и порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся П ВГАУ 1.1.05 – 2014**

**4.2 Методические указания по проведению текущего контроля**

1.	Сроки проведения текущего контроля	На практических занятиях
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории в течение практического занятия
3.	Требования к техническому оснащению аудитории	в соответствии с ОПОП и рабочей программой
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	Загвозкин М.В.
5.	Вид и форма заданий	Собеседование
6.	Время для выполнения заданий	в течение занятия
7.	Возможность использования дополнительных материалов.	Обучающийся может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	Загвозкин М.В.
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал/доводится до сведения обучающихся в течение занятия
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в Воронежском ГАУ

**4.3. Ключи (ответы) к контрольным заданиям, материалам, необходимым для оценки знаний**

Ключи (ответы) к контрольным заданиям, материалам, необходимым для оценки знаний хранятся на кафедре управления и маркетинга в АПК