

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 
д.э.н., профессор Закшевская Е.В.

30 августа 2017 г.

Фонд оценочных средств

по учебной дисциплине **Б1.В.ДВ.01.01 Консалтинг предприятий**
для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент
(прикладная магистратура)
профиля «Аграрный менеджмент»

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

| Индекс | Формулировка | Темы | | | | | | | | | |
|--------|--|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 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 (экзамен) | 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"> - особенности принятия организационно-управленческих и экономических решений, - методы выявления проблемных зон организационного процесса, - основы использования инноваций в сфере управленческого консалтинга. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять и формулировать актуальные проблемы управления на микро- и макроуровнях; - разрабатывать оперативные управленческие решения в нестандартных и кризисных ситуациях и нести за них ответственность. <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принятия основных типов управленческих решений, связанных с социально-экономическим развитием субъектов предпринимательской деятельности. | 1-9 | Сформированные и систематизированные знания о типах организационных структур, их основных параметрах и принципах их проектирования; об основных теориях и подходах к осуществлению организационных изменений; об информационных технологиях для решения управленческих задач; о методах разработки и реализации маркетинговых программ; методах формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы. | Лекции, практические занятия, самостоятельная работа | Устный опрос, тестирование, реферат, решение практических задач | <p>3.3 (6, 8-11, 13-16, 20-23, 25)</p> <p>3.4 (1, 4-5, 7, 11-14, 18-19)</p> <p>Задачи1-2, 4, 6-7</p> | <p>3.3 (6, 8-11, 13-16, 20-23, 25)</p> <p>3.4 (1, 4-5, 7, 11-14, 18-19)</p> <p>Задачи1-2, 4, 6-7</p> | <p>3.3 (6, 8-11, 13-16, 20-23, 25)</p> <p>3.4 (1, 4-5, 7, 11-14, 18-19)</p> <p>Задачи1-2, 4, 6-7</p> |

| | | | | | | | | |
|------|---|-----|---|--|---|--|--|--|
| ПК-5 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные бизнес-процессы в организации; - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; - основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; - содержание маркетинговой концепции управления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели; - применять информационные технологии для решения управленческих задач; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; - использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований; - оценивать эффективность использования различных | 1-9 | Сформированные навыки экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде. | Лекции, практические занятия, самостоятельная работа | Устный опрос, тестирование, реферат, решение практических задач | <p>3.3 (1-5,7, 12, 17-19, 24-25)</p> <p>3.4 (2-3, 5-10, 12, 15-18, 20-24)</p> <p>Задачи 3-7</p> | <p>3.3 (1-5,7, 12, 17-19, 24-25)</p> <p>3.4 (2-3, 5-10, 12, 15-18, 20-24)</p> <p>Задачи 3-7</p> | <p>3.3 (1-5,7, 12, 17-19, 24-25)</p> <p>3.4 (2-3, 5-10, 12, 15-18, 20-24)</p> <p>Задачи 3-7</p> |
|------|---|-----|---|--|---|--|--|--|

| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>систем учета и распределения.</p> <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владения экономическими методами анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства; - пользования программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами интернет-технологией; - реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирования и контроль); - разработки и реализации маркетинговых программ; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы. | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|

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 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - особенности принятия организационно-управленческих и экономических решений, - методы выявления проблемных зон организационного процесса, - основы использования инноваций в сфере управленческого консалтинга. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять и формулировать актуальные проблемы управления на микро- и макроуровнях; - разрабатывать оперативные управленческие решения в нестандартных и кризисных ситуациях и нести за них ответственность. <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принятия основных типов управленческих решений, связанных с социально-экономическим развитием субъектов предпринимательской деятельности. | Лекции, практические занятия, самостоятельная работа, | Экзамен | 3.2 - 1,3-4, 6, 8-9, 11-12, 17-21, 25, 30, 32, 35, 37-38, 41-42, 46-46, 51-52, 56-60 | 3.2 - 1,3-4, 6, 8-9, 11-12, 17-21, 25, 30, 32, 35, 37-38, 41-42, 46-60 | 3.2 - 1,3-4, 6, 8-9, 11-12, 17-21, 25, 30, 32, 35, 37-38, 41-42, 46-46, 51-52, 56-60 |
| ПК-5 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные бизнес-процессы в организации; - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; - основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; - содержание маркетинговой концепции управления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли (рынка), используя экономиче- | Лекции, практические занятия, самостоятельная работа, лекции | Экзамен | 3.2 - 2, 5, 7, 10-11, 13-16, 19, 21-24, 26-29, 31, 33-34, 36, 38-39, 40-44, 47-50, 53-55, 57, 59 | 3.2 - 2, 5, 7, 10-11, 13-16, 19, 21-24, 26-29, 31, 33-34, 36, 38-39, 40-44, 47-50, 53-55, 57, 59 | 3.2 - 2, 5, 7, 10-11, 13-16, 19, 21-24, 26-29, 31, 33-34, 36, 38-39, 40-44, 47-50, 53-55, 57, 59 |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>ские модели;</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять информационные технологии для решения управленческих задач; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; - использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований; - оценивать эффективность использования различных систем учета и распределения. <p>Иметь навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владения экономическими методами анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства; - пользования программным обеспечением для работы с деловой информацией и основами интернет-технологией; - реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирования и контроль); - разработки и реализации маркетинговых программ; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы. | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|

2.4 Критерии оценки на экзамене

| Оценка экзаменатора, уровень | Критерии |
|--|--|
| «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 50% 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 50% баллов за задания теста. |

2.7 Критерии оценки рефератов

| Оценка экзаменатора, уровень | Критерии |
|--|--|
| «отлично», высокий уровень | выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. |
| «хорошо», повышенный уровень | основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты; в частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы |
| «удовлетворительно», пороговый уровень | имеются существенные отступления от требований к реферированию; в частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод |
| «неудовлетворительно» | тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. |

2.8 Критерии оценки решения задач

| Оценка проверяющего, уровень | Критерии |
|---|--|
| «зачтено», удовлетворительный уровень | Обучающийся показал достаточные теоретические знания основных положений навыки практического применения изученного материала, способность самостоятельно справиться с полученным заданием. |
| «не зачтено», компетенция не сформирована | В ходе работы над заданием обучающийся не продемонстрировал способности самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя выполнить практическое задание, опираясь на теоретические знания, полученные в ходе изучения дисциплины |

2.9 Допуск к сдаче экзамена

К экзамену допускаются обучающиеся:

- аттестованные по всем темам лекций и практических занятий;
- не имеющие по этим темам ни одной оценки «неудовлетворительно»;
- набравшие в ходе заключительного тестирования (по всем разделам дисциплины)

не менее 50 баллов из 100.

Обучающиеся, имеющие по всем темам практических занятий оценки «отлично» и набравшие в ходе заключительного тестирования не менее 90 баллов, могут быть рекомендованы к освобождению от экзамена с выставлением итоговой оценки «отлично».

2.10. Критерии оценки курсовой работы

Курсовая работа не предусмотрена.

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 экзамену

1. Определение понятия «менеджмент-консультирование», характерные черты и принципы. (ПК-5)
2. Понятия услуги, деловой услуги, консалтинговой услуги, значение, функции, виды деловых услуг и их регламентация, формы оказания и особенности консалтинговых услуг, группы консалтинговых услуг. (ПК-5)
3. Процесс консультирования. Участники процесса консультирования (ОК-2)
4. Продукты консалтинговой деятельности. (ОК-2)
5. Виды и регламентация консалтинговых услуг. (ПК-5)
6. Формы оказания консалтинговых услуг. (ОК-2)
7. Сущность и содержание понятия «процесс консультирования». (ПК-5)
8. Участники процесса консультирования, их основные функции (ОК-2)
9. Субъекты и объекты управленческого консультирования. (ОК-2)
10. Внутреннее и внешнее консультирование. (ПК-5)
11. Организация совместной работы консультанта и клиента в процессе управленческого консультирования. (ОК-2, ПК-5)
12. Роли консультанта в управленческом консультировании. (ОК-2)
13. Понятие независимости управленческого консультирования (ПК-5)
14. Основные задачи управленческого консалтинга. (ПК-5)
15. Виды типовых задач консультирования, их отличительные характеристики. (ПК-5)
16. Характеристика основных подходов, применяемых в управленческом консалтинге. (ПК-5)
17. Основные методы управленческого консалтинга. Методика консультирования. (ОК-2)
18. История развития управленческого консалтинга. (ОК-2)
19. Современный этап развития управленческого консультирования и его особенности. (ОК-2, ПК-5)
20. Консалтинговые структуры, функционирующие на российском рынке. (ПК-5)
21. Основные типы консалтинговых организаций. (ОК-2, ПК-5)
22. Основные причины, препятствующие формированию квалифицированного спроса на консалтинговые услуги. (ПК-5)
23. Классификация видов консультирования с учетом применяемых методов. (ПК-5)
24. Классификация консультационных услуг с учетом предмета консультирования. (ПК-5)
25. Основные роли консультанта. Факторы, влияющие на определения роли консультанта. (ОК-2)
26. Основные функции консультантов по общему управлению. (ПК-5)
27. Основные функции консультантов по административному управлению, финансовому управлению и управлению кадрами. (ПК-5)
28. Виды обучающего консультирования. (ПК-5)
29. Партисипативное консультирование, его цель и основные характеристики. (ПК-5)
30. Предпосылки зарождение и условия развития управленческого консалтинга (ОК-2)
31. Направления деятельности консультантов: по ресурсам; по процессу. (ПК-5)
32. Основные критерии выбора консалтинговых фирм (консультантов) (ОК-2)
33. Порядок оценки консультационных предложений. Основные документы для проведения конкурса по отбору консультационных предложений. (ПК-5)
34. Оплата консультационных услуг. (ПК-5)
35. Методы установления цен на консультационные услуги. (ОК-2)
36. Основные принципы программного и маркетингового подхода в управленческом консалтинге. (ПК-5)
37. Сущность управленческого консультирования, кадрового консультирования, обучающего консультирования, тренингов, маркетингового консультирования. (ОК-2)
38. Стадии, этапы и фазы консультационного процесса. (ОК-2, ПК-5)

39. Контроль в процессе консультационного проекта (ПК-5)
40. Определение эффективности консультационных услуг. (ПК-5)
41. Основные критерии качества консультирования. (ОК-2, ПК-5)
42. Факторы, влияющие на результат рекомендаций консультанта. (ОК-2, ПК-5)
43. Показатели оценки результатов работы консультанта. (ПК-5)
44. Характеристика рынка аудиторско-консультационных услуг в российской Федерации. (ПК-5)
45. Основные типы консультационных договоров. (ОК-2)
46. Особые условия составления консультационных договоров. (ОК-2)
47. Оформление результатов работы консультанта. (ПК-5)
48. В чем преимущества и отличия экспертного, процессного и обучающего консультирования? (ПК-5)
49. Основные способы формирования цены на консультационные услуги. (ПК-5)
50. Как оценить эффективность работы консультанта. (ПК-5)
51. Этапы реализации консультационного проекта. (ОК-2)
52. Определение общей задачи консалтингового проекта. (ОК-2)
53. Подготовка и представление предложения проекта управленческого консалтинга. (ПК-5)
54. Организационная диагностика консалтингового проекта. (ПК-5)
55. Представление результатов диагностики. (ПК-5)
56. Согласование и проведение организационных изменений в соответствии с планом консалтингового проекта. (ОК-2)
57. Подведение итогов и завершение консультационного проекта. Оценка консультационного проекта. (ОК-2, ПК-5)
58. Цели консультанта в построении эффективных отношений с клиентом. (ОК-2)
59. Проблема ответственности клиента и консультанта за результаты консультационного проекта. (ОК-2, ПК-5)
60. Этические проблемы консультирования. (ОК-2)

3.2 Вопросы к устному опросу

1. Основные принципы консалтинговой деятельности.
2. Консалтинг, как вид бизнеса.
3. Внутренние и внешние факторы, влияющие на консалтинговую деятельность
4. Использование консалтинговых услуг в современном бизнесе
5. Принципы управления консалтинговыми проектами
6. Разработка рабочего плана и бюджета консалтингового проекта
7. Основные методы мониторинга консалтинговой деятельности
8. Разработка и реализация стратегии консалтинговой фирмы
9. Основные методы повышения эффективности консалтинговой деятельности
10. Основные подходы к увеличению доходности консалтинговых организаций
11. Основные принципы калькуляции себестоимости консалтинговых услуг
12. Основные виды ценовой политики консалтинговой организации
13. Восприятие как внутренний фактор поведения потребителей.
14. Классификация методов и методик консультирования
15. Экспертное консультирование как подход к решению конкретных управленческих задач.
16. Процессное консультирование как подход к развитию организации
17. Сущность и специфика коучинга.
18. Коучинг как инструмент управленческой деятельности
19. Разработка консалтингового проекта по развитию корпоративной культуры клиентской организации
20. Задачи консалтингового проекта развития корпоративной культуры организации
21. Сущность и особенности кадрового консалтинга.

22. Использование деловых игр при кадровом консалтинге.
23. Основные методы кадрового консалтинга
24. Роли консультантов в консалтинговом процессе
25. Организация повышения квалификации консультантов
26. Перспективы и тенденции развития консалтинга в АПК
27. Консалтинг как сфера деловой активности

3.3 Тестовые задания

ПК-5

1. Понятие «управленческое консультирование» в период своего зарождения носило название:

- а) менеджмент-консалтинг;
- б) организация производства;
- в) служба скорой помощи;
- г) управление-сервис.

ПК-5

2. «Золотые годы» управленческого консультирования - это:

- а) 1930.1940 гг.;
- б) 1950.1960 гг.;
- в) 1980.1990 гг.;
- г) 1990.2000 гг.

ПК-5

3. «Золотые годы» управленческого консультирования характеризуются:

- а) созданием большого количества консультационных компаний;
- б) быстрым развитием экономики, интернационализацией промышленности, торговли и финансов;
- в) большими накоплениями консультантов;
- г) появлением на рынке консультационных услуг.

ПК-5

4. Какие из перечисленных западных компаний «большой четверки» функционируют на российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг?

- а) Deloitte&Touche;
- б) KPMG;
- в) Ernst&Young;
- г) PriceWaterhouseCoopers.

ПК-5

5. Кто является участником рынка аудиторско-консалтинговых услуг в России?

- а) только компании «большой четверки»;
- б) компании «большой четверки» и несколько десятков западных и российских компаний;
- в) только российские компании;
- г) только ассоциации консультантов.

ОК-2

6. К положительным сторонам привлечения зарубежных компаний на российский рынок аудиторско-консалтинговых услуг относятся:

- а) высокая стоимость услуг;
- б) новая деловая и общая культура;

- в) хорошее владение методикой консультирования;
- г) использование новых неадаптированных к российским условиям методик.

ПК-5

7. На российском рынке аудиторско-консалтинговых услуг большую долю составляет:

- а) консалтинг;
- б) аудит;
- в) консалтинг и аудит делят рынок на две равные части;
- г) по-разному.

ОК-2

8. После кризиса августа 1998 г. на российском рынке стало лидировать консультирование:

- а) по вопросам примитивного «дележа» денежных средств с государством, правительством, партнерами;
- б) по вопросам реорганизации бизнеса, реформирования предприятий;
- в) по проведению рекламных мероприятий;
- г) по оптимизации налогообложения.

ОК-2

9. Рост спроса на консультационные услуги в мире за последние 10 лет обусловлен:

- а) возникновением дефицита квалифицированных специалистов;
- б) ростом неопределенности и сложности среды бизнеса;
- в) необходимостью решения налоговых вопросов предприятий;
- г) модой.

ОК-2

10. Привлекаются ли компаниями «большой четверки» российские специалисты?

- а) да;
- б) нет;
- в) раньше - да; сейчас - нет;
- г) не знаю.

ОК-2

11. Основной проблемой, с которой сталкиваются российские консультанты, является:

- а) малочисленная клиентная база;
- б) катастрофическая нехватка знаний и навыков;
- в) непредсказуемое налоговое регулирование, нестабильность в стране;
- г) конкуренция.

ПК-5

12. Российские консультанты ориентированы, в первую очередь, на:

- а) удовлетворение потребностей клиента;
- б) обучение клиента способам разрешения консультационных проектов;
- в) поставку экспертных знаний клиенту;
- г) получение оплаты по договорам.

ОК-2

13. Какие ассоциации управленческих консультантов существуют в России?

- а) АКЭУ;

- б) Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов;
- в) ФЕАКО;
- г) АКУОР.

ОК-2

14. Центрами развития российского управленческого консультирования являются:

- а) Москва и Санкт-Петербург;
- б) Москва и Новосибирск;
- в) Санкт-Петербург и Самара;
- г) Ярославль.

ОК-2

15. Консультационная компания, работающая на российском рынке, может оказывать услуги следующим структурам:

- а) российским предприятиям частного и государственного секторов;
- б) иностранным компаниям, работающим на российском рынке;
- в) органам государственного управления и правительственным организациям (органы мэрии, министерства, ведомства, государственные комитеты и др.);
- г) консультационным компаниям.

ОК-2

16. Иностранные консультационные компании, работающие в России, устанавливают цены:

- а) на уровне, принятом в их странах;
- б) на уровне, определяемом путем наведения информации о финансовом состоянии клиента;
- в) на уровне средних цен российских консультационных компаний;
- г) по-разному.

ПК-5

17. Какая из перечисленных диаграмм используется в объектно-ориентированном подходе к анализу и проектированию систем и не используется в структурном подходе?

- а) диаграмма переходов состояний
- б) диаграмма вариантов использования
- в) диаграмма потоков данных
- г) диаграмма “сущность-связь”

ПК-5

18. Какая из перечисленных методологий структурного системного анализа и проектирования не является функционально-ориентированной?

- а) методология Гейн-Сарсон
- б) методология IDEF0
- в) методология IDEF1
- г) методология IDEF3

ПК-5

19. Какая из перечисленных диаграмм предназначена для моделирования функций системы?

- а) диаграмма потоков данных
- б) диаграмма “сущность-связь”
- в) диаграмма переходов состояний

г) IDEF0-диаграмма

ОК-2

20. Какой из перечисленных принципов не относится к принципам структурного системного анализа и проектирования?

- а) принцип “разделяй и властвуй”
- б) принцип иерархического упорядочивания
- в) принцип абстрагирования
- г) принцип наследования

ОК-2

21. Какие модели целесообразно строить в рамках проекта внедрения тиражируемой системы?

- а) референсные
- б) детальные референсные
- в) укрупненные собственные
- г) детальные собственные, укрупненные

ОК-2

22. Для проектов каких типов целесообразно строить укрупненные бизнес-модели?

- а) Разработка стратегии развития
- б) Реорганизация бизнес-процессов
- в) Создание системы качества
- г) Формирование требований к автоматизированной системе
- д) Анализ рынка и выбор тиражируемых компонент автоматизированной системы
- е) Разработка ТЗ на создание и/или внедрение компонент автоматизированной системы.

ОК-5

23. Какой из перечисленных подходов к реорганизации бизнес-процессов относится к революционным и декларирует принцип “сломай все старое и построй бизнес заново”?

- а) BSP (business system planning) CPI (continuous process improvement)
- б) TQM (total quality management)
- в) BPR (business process reengineering)

ПК-5

24. Какие из этапов проведения работ по улучшению бизнес-процессов подлежат автоматизации?

- а) организационные мероприятия
- б) изучение процесса
- в) анализ предложений по реорганизации выбор и аргументация приемлемого варианта
- г) реализация улучшения

ОК-2

25. Какие модели бизнес-процессов являются специфичными для России?

- а) “как есть”
- б) “как должно быть”
- в) “как хочу”

ПК-5

26. Чем отличается системный проект от бизнес-модели?

- а) широким использованием накопителей данных
- б) широким использованием внешних сущностей

в) широким использованием материальных потоков

3.4. Рефераты

1. История развития консалтинговой деятельности в России. ОК-2
2. Социально-экономические предпосылки возникновения консалтинговой деятельности в России. ПК-5
3. Развитие консалтинга в России на современном этапе. ПК-5
4. Консалтинг – как механизм трансферта инноваций в АПК. ОК-2
5. Роль консультирования в системе знаний АПК. ОК-2, ПК-5
6. Развитие консалтинговых организаций в АПК Воронежской области. ПК-5
7. Преимущества и недостатки различных организационно-правовых форм консалтинговых предприятий регионального и муниципального уровней. ОК-2, ПК-5
8. Методологические основы рынка консалтинговых услуг. ПК-5
9. Основные организационно-правовые формы консалтинговых организаций. ПК-5
10. Перспективные направления консалтинговой деятельности в АПК России. ОК-2
11. Консалтинговые службы как рыночный механизм поддержки сельских товаропроизводителей. ОК-2
12. Консалтинг как фактор роста эффективности применения инноваций в АПК. ОК-2, ПК-5
13. Механизм активации инновационной деятельности в АПК России. ОК-2
14. Управление рисками – одно из направлений консалтинговой деятельности. ОК-2
15. Современные информационные технологии и технические средства в консалтинговой деятельности. ПК-5
16. Роль информации в оперативном управлении АПК. ПК-5
17. Роль консалтинга в развитии маркетинга в АПК России. ПК-5
18. Основные методы повышения эффективности консалтинговой деятельности. ОК-2, ПК-5
19. Принципы управления консультационными проектами. ОК-2
20. Разработка рабочего плана и бюджета консультационного проекта. ПК-5
21. Основные методы мониторинга консалтинговой деятельности. ПК-5
22. Разработка и реализация стратегии консалтинговой фирмы. ОК-2, ПК-5
23. Внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность консалтинговой деятельности в АПК России. ПК-5
24. Основные методы повышения эффективности консалтинговой деятельности в АПК. ПК-5

4.5. Практические задачи

Задание 1. (ОК-2)

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. (ОК-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. (ПК-5)

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. | Определение проблемы | | | |
| | консультант | | | |
| | клиент | | | |
| 2. | Разработка рекомендаций | | | |
| | консультант | | | |
| | клиент | | | |
| 3. | Организация внедрения рекомендаций | | | |
| | 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. (ОК-2, ПК-5)

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. (ПК-5)

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

Смета на консалтинговые услуги при повременной оплате

| № | Виды расходов | |
|----|---|----|
| 1. | Оплата труда ведущих проект консультантов (количество консультантов * количество дней * ставка) | C1 |
| 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 |
| | ИТОГО: C=C1+C2+C3+C4 | |

Задание 6. (ОК-2, ПК-5)

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. (ОК-2, ПК-5)

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

Таблица 1 - Выявление региональных приоритетов информации и консультационных услуг.

| №№ п/п | Содержание вопросов подраздела (раздела) ан- кеты | Обработан- ные анке- ты, количество | Суммарное количество вопросов, заинтересо- вавших респондентов | Оценка потребности в инфор- мации, консультационных услугах, баллах | | | | | Суммарная Оценка вопросов, заинтересо- вавших респонден- тов 5-9 гр. | Средний балл оценки инфор- мации или кон- сульта- ционных услуг | Приори- тет (ранг) инфор- мации или консуль- тацион- ных услуг |
|-----------|---|--|---|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---|---|---|
| | | | | 5N ₅ | 4N ₄ | 3N ₃ | 2N ₂ | 1N ₁ | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 01.01 | | | | | | | | | | | |
| 01.02 | | | | | | | | | | | |
| 01.03 | | | | | | | | | | | |
| 01.04 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| 02.01 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

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

4.1 Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся П ВГАУ 1.1.01 – 2017,

Положение о фонде оценочных средств П ВГАУ 1.1.13 – 2016.

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 ОП и рабочей программой |
| 4. | Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля | Михалева Т.А. |
| 5. | Вид и форма заданий | Собеседование, опрос |
| 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 | Михалева Т.А. |
| 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 ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ |

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

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

Рецензент: коммерческий директор ООО УК «Агрокультура», к.э.н. Деревенских Е.А.