Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Соловьев Дмитрий Александрович
Должность: ректор ФГБОУ ВО Вавиловский университет
Дата подписания: 14.09.2024 08:43:57
Уникальный программный ключ:
528682d78e671e566ab07f01fe1ba2172f735a12

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова»

Заведующий кафедрой
_____ /Воротников И.Л./
«20» 05 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Дисциплина	**МЕНЕДЖМЕНТ-КОНСАЛТИНГ В АПК**
Направление подготовки	**38.04.02 Менеджмент**
Направленность (профиль)	**Менеджмент в агропромышленном комплексе**
Квалификация выпускника	**магистр**
Нормативный срок обучения	**2 года**
Форма обучения	**Заочная**
Кафедра-разработчик	**Проектный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК**
Ведущий преподаватель	**Александрова Л.А. , профессор**

Разработчик: профессор Александрова Л.А. _____
(подпись)

Саратов 2021

Содержание

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ……..……. 3
2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания …….. 4
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.....……..... 5
4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы их формирования …….. 18

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

В результате изучения дисциплины «Менеджмент-консалтинг в АПК» обучающиеся, в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 21.08 2020 г. № 59391, формируют следующие компетенции, указанные в таблице 1.

Таблица 1

Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины «Менеджмент-консалтинг в АПК»

Компетенция		Структурные элементы компетенции (в результате освоения дисциплины обучающий должен знать, уметь, владеть)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения ОПОП (семестр)*	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для оценки уровня сформированности компетенции
Код	Наименование				
1	2	3	4	5	6
ПК-1	способен осуществлять интегрированную оценку бизнес-модели и системы менеджмента предприятия АПК, системный анализ поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде, разрабатывать ключевые показатели эффективности (KPI) для обоснования сбалансированных стратегических решений, концепции развития и реинжиниринга бизнес-процессов предприятия АПК	ПК-1.3 Использует консалтинговые технологии проведения прикладных исследований, готовит аналитические материалы по результатам их применения и обосновывает рекомендации по совершенствованию стратегии, бизнес-процессов и систем управления предприятиями АПК	2	лекции, практические занятия	Тестовые задания, кейсовые задания, темы выступлений на круглом столе

Примечание:

Компетенция ПК-1 – также формируется в ходе освоения дисциплин

«Корпоративные финансы», «Планирование и оценка проектов в агропромышленном комплексе», «Реинжиниринг бизнес-процессов на предприятии АПК», «Антикризисное управление в АПК», «Стратегии инновационного развития предприятия АПК», «Организация и управление консультационной деятельностью в АПК», «Управление информационно-консультационными службами в АПК», «Оценка и составление баланса», «Финансовая и инвестиционная стратегия в управлении организацией», а также в ходе ознакомительной практики, технологической (проектно-технологической) практики, научно-исследовательской работы, подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы

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

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного материала	Краткая характеристика оценочного материала	Представление оценочного материала в ФОМ
1	круглый стол	оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценивать их умение аргументировать собственную точку зрения	перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола
2	тестирование	средство контроля, которое позволяет выявить уровень знаний, умений и способностей и качеств личности, их соответствие определенным нормам путем анализа способов выполнения обучающимися ряда специальных заданий	банк тестовых заданий
3	кейс-задания	оценочное средство, позволяющее оценить умения диагностировать проблемы, разрабатывать стратегические решения и формулировать предложения по совершенствованию стратегического управления	Комплект кейс-задач

Таблица 3

Программа оценивания контролируемой дисциплине

№ п/п	Контролируемые разделы (темы дисциплины)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного материала
1	2	3	4
1	Содержание и функции управленческо-консультационной деятельности.	ПК-1	Устный опрос
2	Эволюция управленческого консультирования.	ПК-1	Устный опрос, кейс-задания
3	Специфика консультационной деятельности в АПК России	ПК-1	Устный опрос
4	Виды и формы управленческого консультирования	ПК-1	Устный опрос
5	Стадии и этапы процесса консультирования	ПК-1	Устный опрос
6	Взаимоотношения «консультант-клиент»	ПК-1	Устный опрос, кейс-задания
7	Методы и инструменты организационной диагностики в консалтинге	ПК-1	Устный опрос
8	Финансовые основы менеджмента-консалтинга	ПК-1	Устный опрос
9	Управление консалтинговым проектом	ПК-1	Устный опрос
10	Особенности консалтинговых проектов в АПК	ПК-1	Устный опрос, перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, тестовые задания

Описание показателей и критериев оценивания компетенций по дисциплине «Менеджмент-консалтинг в АПК» на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Таблица 4

Код компетенции, этапы ее освоения	Индикаторы достижения компетенций	Показатели и критерии оценивания результатов обучения			
		ниже порогового уровня (неудовлетворительно, не зачтено)	пороговый уровень (удовлетворительно, зачтено)	продвинутый уровень (хорошо, зачтено)	высокий уровень (отлично, зачтено)
1	2	3	4	5	6
ПК-1, 1 курс	ПК-1.3 Использует консалтинговые технологии проведения прикладных исследований, готовит аналитические материалы по результатам их применения и обосновывает рекомендации по совершенствованию стратегии, бизнес-процессов и систем управления предприятиями АПК	обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в содержании и классификации методов организационной диагностики, особенностях и видах консультационных услуг, организационных формах консалтингового бизнеса, содержании и этапах консультационных проектов, , не знает практику агроконсалтинга, допускает существенные ошибки	обучающийся демонстрирует знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала	обучающийся демонстрирует знание материала, не допускает существенных неточностей	обучающийся демонстрирует знание современных технологий и практики агроконсалтинга, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий

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

3.1. Кейс-задания

Комплект кейс-задач включает в себя описание конкретной ситуации и перечень вопросов и задании к ней и предусматривает 2-3 кейса по темам дисциплины.

При глубоком обоснованном ответе на кейс-задание с рассмотрением нескольких вариантов решения проблемы, участии в обсуждении варианта решения другой группы ставится оценка «отлично». При недостаточно обоснованном решении кейс-задания, отсутствии альтернатив и пассивном обсуждении присваивается оценка «хорошо». В случае, если кейс-ситуация была рассмотрена поверхностно, ответ частично правильный, отсутствует аргументация в ходе дискуссии - присваивается оценка «удовлетворительно». Оценка «неудовлетворительно» ставится при отсутствии решения кейс-задания.

Пример: **Тема «Консультационные договоры»**

Задание: прочитайте пример консультационного договора и ответьте на вопросы:

- какие обязательные разделы присутствуют в договоре?

- в чем особенности консультационного договора?
- какие обязанности и права у консультантов?
- какие обязанности и права у заказчика?
- какие приложения обязательны для консалтингового договора?
- что отражается в техническом задании?

Договор на оказание консультационных услуг № _____

г. Москва «____» _____ 2014 г.

Открытое акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» (ОАО «НК «Роснефть») именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице Михайлова Сергея Евгеньевича, действующего на основании доверенности, с одной стороны, и

_____, именуемое в дальнейшем «Исполнитель», в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны,

при совместном упоминании именуемые «Стороны», заключили настоящий Договор о нижеследующем.

Предмет договора

Исполнитель оказывает консультационные услуги по вопросам оптимизации осуществления закупочной деятельности Заказчика (далее также – Проект), а Заказчик обязуется принять и оплатить услуги Исполнителя в соответствии с условиями настоящего Договора.

Объем и содержание конкретных услуг, оказываемых в рамках настоящего Договора, конкретные сроки оказания услуг, цена услуг определяются Техническим заданием, являющимся приложением к настоящему Договору.

Права и обязанности сторон

Заказчик обязуется:

своевременно предоставлять информацию, материалы, сведения, документы, необходимые Исполнителю для выполнения обязательств в рамках настоящего Договора. Под несвоевременным предоставлением сведений, документов, материалов понимается их предоставление в срок позднее, чем за 2 рабочих дня до направления проекта позиции Исполнителя по запросам Заказчика либо организаций группы Заказчика. Указанный срок не распространяется на ситуации, в которых необходимо сформировать позицию Заказчика в органы исполнительной власти, в адрес иных уполномоченных органов или лиц, и такой срок определяется Сторонами в рабочем порядке;

обеспечивать допуск представителей Исполнителя в офис Заказчика (или по иному адресу, указанному Заказчиком) для оказания услуг по настоящему Договору, в соответствии с существующим у Заказчика порядком допуска;

предоставлять в достаточном количестве сведения, документы, материалы, необходимые Исполнителю для качественного оказания Услуг, при необходимости - обеспечить предоставление специалистам Исполнителя необходимого доступа к внутренним информационным ресурсам Заказчика;

при очной форме оказания услуг обеспечить специалистов Исполнителя из числа, указанных в Техническом задании, в течение срока оказания услуг по настоящему Договору рабочими местами в офисе Заказчика, оснащенными необходимыми для оказания услуг устройствами и оргтехникой, с доступом ко всем необходимым для оказания услуг внутренним информационным ресурсам Заказчика;

в соответствии с условиями настоящего договора принять услуги, оказанные Исполнителем, и оплатить их своевременно и в полном объеме;

оказывать Исполнителю помощь при осуществлении взаимодействия с подразделениями исполнительного аппарата и рабочими группами, специалистами Заказчика;

уведомлять Исполнителя о вновь принятых (в том числе отмененных и/или утративших силу) документах и/или о внесении изменений в указанные документы Заказчика, действие которых прямо или косвенно распространяется на оказание Исполнителем услуг по настоящему Договору, не позднее следующего рабочего дня после принятия, утверждения, согласования новых или изменения уже действующих локальных нормативных документов Заказчика либо не позднее одного рабочего дня после начала оказания Исполнителем услуг по Договору;

своевременного и качественно выполнять свои обязательства, предусмотренные положениями настоящего Договора и приложениями к нему.

Заказчик имеет право:

получать от Исполнителя информацию о ходе оказания услуг по настоящему Договору, не вмешиваясь при этом в оперативную деятельность Исполнителя; информация может предоставляться на усмотрение Исполнителя в любой форме, в том числе посредством факсимильной и электронной связи;

в одностороннем порядке расторгнуть настоящий Договор при условии оплаты фактически оказанных и документально подтвержденных услуг;

предоставить мотивированный отказ от подписания Акта сдачи приемки в случае, если услуги не отвечают требованиям Заказчика, указанным в настоящем Договоре, Техническому заданию.

Исполнитель обязуется:

при оказании услуг по настоящему Договору руководствоваться положениями и требованиями локальных нормативных документов Заказчика, нормами действующих на период оказания услуг нормативных правовых актов;

оказывать Услуги своевременно и качественно, в полном объеме, в соответствии с настоящим Договором, Техническим заданием и иными приложениями к настоящему Договору;

по требованию Заказчика информировать его о ходе оказания услуг и предоставлять Заказчику соответствующие письменные материалы на основании письменного запроса от Заказчика;

незамедлительно информировать Заказчика обо всех условиях и случаях, которые могут повлиять на качество, сроки оказания услуг по настоящему Договору;

информировать Заказчика об утверждении, вступлении в силу нормативных правовых актов в области осуществления закупочной деятельности в Российской Федерации;

передавать информацию о результатах оказания услуг уполномоченным представителям Заказчика;

не передавать конфиденциальную информацию, ставшую ему известной при оказании услуг, третьим лицам (не является конфиденциальной информацией информация (а) размещенная в открытых источниках информации, (б) относительно которой в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации не может быть установлен режим коммерческой тайны, (в) подлежащая раскрытию в соответствии с действующим законодательством РФ).

Исполнитель имеет право:

обращаться к Заказчику за предоставлением информации, материалов, сведений, документов, необходимых для оказания услуг. Форма предоставления определяется Сторонами в рабочем порядке;

привлекать к исполнению настоящего договора третьих лиц с учетом интересов Заказчика, в том числе с учетом положения о конфиденциальности. Оплата услуг третьих лиц, привлеченных Исполнителем к исполнению настоящего Договора осуществляется им за свой счет и не влечет увеличения цены настоящего Договора, если иное не согласовано Сторонами в каждом конкретном случае. Оплата услуг третьих лиц, привлеченных Исполнителем к исполнению настоящего Договора по согласованию с Заказчиком и на основании требования Заказчика об их привлечении Исполнителем, возмещается Заказчиком на условиях и в порядке, отдельно согласованном Сторонами.

требовать оплаты оказанных услуг в соответствии с их объемом и качеством, а также условиями оплаты услуг, установленными Договором.

Сроки в договоре

Настоящий договор вступает в силу с даты подписания и действует до 30 сентября 2014 г. включительно. В части возникших финансовых обязательств Договор действует до их полного исполнения Сторонами.

Сроки оказания услуг, а также иные дополнительные условия в рамках настоящего договора определяются Техническим заданием, являющимся приложением к настоящему Договору.

Стоимость услуг и порядок оплаты

Общая стоимость услуг составляет 18 700 000-00 (Восемнадцать миллионов семьсот тысяч) рублей 00 копеек, НДС не облагается на основании применения Исполнителем упрощенной системы налогообложения в соответствии со ст. 346.12, 346.13 Главы 26.2 Налогового кодекса Российской Федерации, в том числе:

(а) по первому этапу 4 440 000 (Четыре миллиона четыреста сорок тысяч) рублей 00 копеек, НДС не облагается на основании применения Исполнителем упрощенной системы налогообложения в соответствии со ст. 346.12, 346.13 Главы 26.2 Налогового кодекса Российской Федерации;

(б) по второму этапу 11 780 000 (Одиннадцать миллионов семьсот восемьдесят тысяч) рублей 00 копеек, НДС не облагается на основании применения Исполнителем упрощенной системы налогообложения в соответствии со ст. 346.12, 346.13 Главы 26.2 Налогового кодекса Российской Федерации;

(в) по третьему этапу 2 480 000 (Два миллиона четыреста восемьдесят тысяч) рублей 00 копеек, НДС облагается на основании применения Исполнителем упрощенной системы налогообложения в соответствии со ст. 346.12, 346.13 Главы 26.2 Налогового кодекса Российской Федерации

Оплата оказываемых по Договору услуг производится Заказчиком следующим образом: выплата стоимости каждого этапа на основании подписанных Заказчиком актов сдачи-приемки услуг по соответствующему этапу, не позднее 60-ти дней с даты подписания Заказчиком соответствующего акта сдачи – приемки услуг на основании выставленного Исполнителем счета.

Все расчеты по Договору производятся в безналичном порядке путем перечисления денежных средств на расчетный счет Исполнителя, указанный в Договоре. Обязательства Заказчика по оплате считаются выполненными с момента списания денежных средств с корреспондентского счета обслуживающего Заказчика банка.

Порядок сдачи-приемки услуг

Исполнитель по результату оказания услуг направляет Заказчику Акт сдачи-приемки услуг и отчет об оказанных услугах по два экземпляра каждого документа в течение пяти календарных дней после оказания услуг, но не позднее третьего числа месяца, следующего за отчетным периодом. Приложения к Отчету передаются в одном экземпляре Заказчику после каждого факта оказания услуг, предусмотренных в Техническом задании.

В целях надлежащего оформления исполнения договора Стороны договорились о применении формы Акта сдачи-приемки услуг, согласованной Сторонами в приложении к настоящему Договору.

Акт сдачи-приемки услуг должен содержать необходимые реквизиты, установленные Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», в т.ч. наименование документа; дата составления документа; наименование экономического субъекта, составившего документ; содержание факта хозяйственной жизни; величина натурального и (или) денежного измерения факта хозяйственной жизни с указанием единиц измерения; наименование должности лица (лиц), совершившего (совершивших) сделку, операцию, и ответственного (ответственных) за правильность ее оформления либо наименование должности лица (лиц), ответственного (ответственных) за правильность оформления свершившегося события.

Заказчик в течение 15 рабочих дней, считая со дня получения Акта, обязан подписать и направить Исполнителю Акт сдачи-приемки услуг и экземпляр отчета об оказанных услугах или мотивированный письменный отказ от приемки услуг.

В случае мотивированного отказа Заказчика от приемки услуг им составляется перечень необходимых доработок и сроков их выполнения. Доработки по мотивированному отказу производятся Исполнителем за свой счет при условии, что они не выходят за пределы Технического задания. Повторная приемка результатов оказания услуг после проведения доработок осуществляется в порядке, установленном для первоначальной сдачи - приемки.

Услуги по Договору считаются оказанными и принятыми Заказчиком после подписания Заказчиком Акта сдачи-приемки услуг. Если по окончании срока, указанного в п.0Договора, Заказчик не подпишет Акт сдачи-приемки услуг и не предоставит мотивированный отказ, это будет означать отсутствие у Заказчика претензий по оказанным услугам, а также подтверждение того, что Исполнителем услуги оказаны в полном объеме.

Ответственность Сторон

За невыполнение или ненадлежащее выполнение обязательств по настоящему Договору Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ.

За нарушение Заказчиком сроков оплаты услуг, Исполнитель вправе потребовать от Заказчика уплаты пени в размере 0,1 % от суммы задолженности за каждый день просрочки платежа (путем выставления счета на оплату пеней), но не более 5 % от суммы задолженности.

В случае нарушения сроков оказания услуг, Заказчик вправе взыскать с Исполнителя пени в размере 0,1 % от стоимости неоказанных в срок услуг (от размера стоимости этапа, по которому услуга оказана не вовремя) за каждый день просрочки до полного устранения нарушения.

В случае некачественного оказания услуг по Договору Заказчик вправе взыскать с Исполнителя пени в размере 0,1 % от стоимости некачественно оказанных услуг за каждый день с момента, когда результат услуг должен быть передан Заказчику, и до полного устранения недостатков. Стоимость некачественно оказываемых услуг определяется как стоимость этих услуг в соответствии с условиями Договора, если бы они были оказаны надлежащим образом.

Стороны не несут ответственности за полное или частичное невыполнение своих обязательств, если это вызвано обстоятельствами непреодолимой силы: наводнением, пожаром, землетрясением, военными действиями и т.д.

Сторона, для которой наступила невозможность выполнения обязательств вследствие действия обстоятельств непреодолимой силы, обязана в письменном виде известить другую сторону в срок не позднее 5 дней со дня наступления таких обстоятельств и предоставить подтверждения их наступления. В противном случае сторона не вправе ссылаться на действие непреодолимой силы как на основания освобождения от ответственности.

В случае отказа Исполнителя от предоставления Информации, согласно п. 8.7 настоящего Договора, фактического непредставления такой Информации, предоставления Информации с нарушением сроков, установленных в настоящем Договоре, или предоставления недостоверной Информации Заказчик вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения Договора путем направления письменного уведомления о прекращении Договора в течение 5 (пяти) рабочих дней с момента направления уведомления.

В случае предоставления Информации не в полном объеме (т.е. непредставление какой-либо информации указанной в форме (Приложение №4 к настоящему Договору) Заказчик направляет повторный запрос о предоставлении Информации по форме, указанной в п. 8.7 настоящего Договора, дополненной отсутствующей информацией с указанием сроков ее предоставления. В случае непредставления такой информации, нарушения сроков ее предоставления, а также предоставления недостоверной информации Заказчик вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения Договора путем направления письменного уведомления о прекращении Договора в течение 5 (пяти) рабочих дней с момента направления уведомления».

Конфиденциальность

Для целей настоящего Договора термин «Конфиденциальная информация» означает любую информацию по Договору, имеющую действительную или потенциальную ценность в силу неизвестности ее третьим лицам, не предназначенную для широкого распространения и/или использования неограниченным кругом лиц, удовлетворяющую требованиям статьи 1465 ГК РФ, которая может быть передана от Заказчика Исполнителю.

Заказчик передает Исполнителю Конфиденциальную информацию, по защищенным каналам телефонной и факсимильной связи, а также с использованием сети Интернет с обязательным указанием на ее конфиденциальный характер.

Исполнитель обязуется сохранять Конфиденциальную информацию и принимать все необходимые меры для ее защиты, в том числе в случае реорганизации или ликвидации Исполнителя. Исполнитель соглашается, что не разгласит и не допустит Разглашения Конфиденциальной информации никаким третьим лицам без предварительного письменного согласия Заказчика, кроме случаев раскрытия Конфиденциальной информации в силу требований действующего законодательства Российской Федерации, вступивших в силу решений суда соответствующей юрисдикции либо законных требований компетентных органов государственной власти и управления, при условии, что в случае любого такого раскрытия (а) Исполнитель предварительно уведомит Заказчика о наступлении соответствующего события, с которым связана необходимость раскрытия Конфиденциальной информации, а также об условиях и сроках такого раскрытия; и (б) Исполнитель раскроет только ту часть Конфиденциальной информации, раскрытие которой необходимо в силу применения положений действующего законодательства Российской Федерации, вступивших в законную силу решений судов соответствующей юрисдикции либо законных требований компетентных органов государственной власти и управления. Исполнитель несет ответственность за действия (бездействие) иных адвокатов и их помощников, а также иных лиц, получивших от Исполнителя доступ к Конфиденциальной информации.

Для целей Договора «Разглашение Конфиденциальной информации» означает несанкционированные Заказчиком действия Исполнителя, в результате которых какие-либо третьи лица получают доступ и возможность ознакомления с Конфиденциальной информацией. Разглашением Конфиденциальной информации признается также бездействие Исполнителя, выразившееся в не обеспечении надлежащего уровня защиты Конфиденциальной информации и повлекшее получение доступа к такой информации со стороны каких-либо третьих лиц.

Исполнитель несет ответственность за убытки, которые могут быть причинены Заказчику в результате разглашения Конфиденциальной информации или несанкционированного использования Конфиденциальной информации в нарушение условий настоящей статьи.

Все материальные носители, на которых записана Конфиденциальная информация, представленные Исполнителю, а также любые снятые с них копии являются собственностью Заказчика, и подлежат возврату и/или уничтожению Исполнителем в соответствии с указаниями Заказчика, однако Исполнитель вправе накапливать и хранить в офисе Заказчика единственные экземпляры носителей Конфиденциальной информации. Заказчик сохраняет право дать Исполнителю указание об удалении Конфиденциальной информации с принадлежащих Исполнителю материальных носителей, или об уничтожении данных материальных носителей, если удаление с них Конфиденциальной информации невозможно. Указанное уничтожение должно быть оформлено соответствующим актом (свидетельством), подписанным уполномоченными представителями Исполнителя.

Антикоррупционные условия

При исполнении своих обязательств по настоящему Договору, Стороны, их аффилированные лица, работники или посредники не выплачивают, не предлагают выплатить и не разрешают выплату каких-либо денежных средств или ценностей, прямо или косвенно, любым лицам, для оказания влияния на действия или решения этих лиц с целью получить какие-либо неправомерные преимущества или иные неправомерные цели.

При исполнении своих обязательств по настоящему Договору, Стороны, их аффилированные лица, работники или посредники не осуществляют действия, квалифицируемые применимым для целей настоящего Договора законодательством, как дача / получение взятки, коммерческий подкуп, а также действия, нарушающие требования применимого законодательства и международных актов о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем.

Каждая из Сторон настоящего Договора отказывается от стимулирования каким-либо образом работников другой Стороны, в том числе путем предоставления денежных сумм, подарков, безвозмездного выполнения в их адрес работ (услуг) и другими, не поименованными в настоящем пункте способами, ставящего работника в определенную зависимость и направленного на обеспечение выполнения этим работником каких-либо действий в пользу стимулирующей его Стороны.

Под действиями работника, осуществляемыми в пользу стимулирующей его Стороны, понимаются:

- предоставление неоправданных преимуществ по сравнению с другими контрагентами;
- предоставление каких-либо гарантий;
- ускорение существующих процедур;
- иные действия, выполняемые работником в рамках своих должностных обязанностей, но идущие вразрез с принципами прозрачности и открытости взаимоотношений между Сторонами.

В случае возникновения у Стороны подозрений, что произошло или может произойти нарушение каких-либо антикоррупционных условий, соответствующая Сторона обязуется уведомить другую Сторону в письменной форме. После письменного уведомления, соответствующая Сторона имеет право приостановить исполнение обязательств по настоящему Договору до получения подтверждения, что нарушения не произошло или не произойдет. Это подтверждение должно быть направлено в течение 5 (пяти) рабочих дней с даты направления письменного уведомления.

В письменном уведомлении Сторона обязана сослаться на факты или предоставить материалы, достоверно подтверждающие или дающие основание предполагать, что произошло или может произойти нарушение каких-либо положений настоящих условий контрагентом, его аффилированными лицами, работниками или посредниками выражающееся в действиях, квалифицируемых применимым законодательством, как дача или получение взятки, коммерческий подкуп, а также действиях, нарушающих требования применимого законодательства и международных актов о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем.

Стороны настоящего Договора признают проведение процедур по предотвращению коррупции и контролируют их соблюдение. При этом Стороны прилагают разумные усилия, чтобы минимизировать риск деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в коррупционную деятельность, а также оказывают взаимное содействие друг другу в целях предотвращения коррупции. При этом Стороны обеспечивают реализацию процедур по проведению проверок в целях предотвращения рисков вовлечения Сторон в коррупционную деятельность.

В целях проведения антикоррупционных проверок Исполнитель обязуется в течение (5) пяти рабочих дней с момента заключения настоящего Договора, а также в любое время в течение действия настоящего Договора по письменному запросу Заказчика предоставить Заказчику информацию о цепочке собственников Исполнителя, включая бенефициаров (в том числе, конечных) по форме согласно Приложению №4 к настоящему Договору с приложением подтверждающих документов (далее – Информация).

В случае изменений в цепочке собственников Исполнителя, включая бенефициаров (в том числе, конечных) и (или) в исполнительных органах Исполнитель обязуется в течение (5) пяти рабочих дней с даты внесения таких изменений предоставить соответствующую информацию Заказчику.

Информация предоставляется на бумажном носителе, заверенная подписью Генерального директора (или иного должностного лица, являющегося единоличным исполнительным органом контрагента) или уполномоченным на основании доверенности лицом и направляется в адрес Заказчика путем почтового отправления с описью вложения. Датой предоставления Информации является дата получения Заказчиком почтового отправления. Дополнительно Информация предоставляется на электронном носителе.

Указанное в настоящем пункте условие является существенным условием настоящего Договора в соответствии с ч. 1 ст. 432 ГК РФ.

Стороны признают, что их возможные неправомерные действия и нарушение антикоррупционных условий настоящего Договора могут повлечь за собой неблагоприятные последствия – от понижения рейтинга надежности контрагента до существенных ограничений по взаимодействию с контрагентом, вплоть до расторжения настоящего Договора.

Стороны гарантируют осуществление надлежащего разбирательства по представленным в рамках исполнения настоящего Договора фактам с соблюдением принципов конфиденциальности и применение эффективных мер по устранению практических затруднений и предотвращению возможных конфликтных ситуаций.

Стороны гарантируют полную конфиденциальность по вопросам исполнения антикоррупционных условий настоящего Договора, а также отсутствие негативных последствий как для обращающейся Стороны в целом, так и для конкретных работников обращающейся Стороны, сообщивших о факте нарушений.

Дополнительные условия

Договор составлен в двух экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по одному экземпляру для каждой из Сторон, а также для их официальных правопреемников. Без предварительного письменного согласия другой Стороны ни одна из Сторон не имеет права полностью или частично уступать свои права и обязанности по Договору третьим лицам.

Все Приложения к договору являются его неотъемлемыми частями.

Все дополнения и изменения к настоящему договору, Приложения действительны в том случае, если они оформлены письменным соглашением и подписаны уполномоченными представителями обеих Сторон.

Заказчик вправе отказаться от исполнения договора возмездного оказания услуг при условии оплаты исполнителю фактически понесенных им расходов.

Все письменные экземпляры результатов оказания услуг (отчеты и другие документы), которые Исполнитель предоставляет в соответствии с настоящим договором, становятся и остаются собственностью Заказчика.

Во всех случаях, не оговоренных настоящим договором, Стороны будут руководствоваться действующим законодательством РФ, а также принципами добросовестности и разумности.

Порядок разрешения споров

Все споры и разногласия, возникающие из настоящего договора, Стороны будут стремиться разрешить путем переговоров.

Все споры, разногласия и требования, возникающие из настоящего Договора или в связи с ним, в том числе связанные с его заключением, изменением, исполнением, нарушением, расторжением, прекращением и действительностью, подлежат рассмотрению в Арбитражном суде г. Москвы.

Адреса и банковские реквизиты сторон

Заказчик:	**Исполнитель:**
Открытое акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» Сокращенное наименование организации: ОАО «НК «Роснефть» Юр. адрес: 115035, г. Москва, Софийская набережная, д. 26/1 Тел./факс: Банковские реквизиты: Р/сч 40702810500003000080 Банк: Всероссийский банк развития регионов г. Москва К/сч 30101810900000000880 БИК 044525880 ИНН 7706107510 КПП 997150001	Закрытое акционерное общество «Энергосервис – конкурентные закупки» Сокращенное наименование организации: ЗАО «Энергосервис» Юр. адрес: 117335, г. Москва, ул. Гарибальди, д. 21 Тел./факс: (495) 434-60-82, 434-35-13 Банковские реквизиты: Р/сч 40702810400290000293 Банк: КБ«СДМ-Банк» (ОАО) г. Москва К/сч 30101810600000000685 БИК 044583685 ИНН 7728506074 КПП 772801001

Подписи сторон

Приложение № 1
к Договору № _____ на оказание консалтинговых услуг
от «__»___ 201__ г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

г. Москва **«__» _____ 201__ г.**

на оказание консультационных услуг по реализации проекта:
«_____»

Раздел 1. Предмет договора

Предпосылки Проекта

В 2013 году внедрена и тиражирована на дочерние и зависимые общества новая нормативная документация в области организации закупок (локальная нормативная документация – ЛНД). Данная ЛНД разработана для ОАО «НК «Роснефть» в соответствии с требованиями Федерального закона от 18.07.2011 №223-ФЗ «О закупке товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» (далее – Закон 223-ФЗ).

В процессе применения новой закупочной ЛНД был выявлен потенциал улучшения документации и оптимизации закупочной деятельности. Реализация данного потенциала области для улучшения требует переработки существующей нормативной документации в области закупок (закупочные ЛНД) в следующих направлениях:

1) Сокращение объёма закупочных ЛНД (текущий объём – около 1200 страниц);
2) Упрощение изложения для повышения качества восприятия содержания;
3) Устранение «серых» зон и неоднозначных трактовок
4) Оптимизация процесса:
   - Сокращение количества согласований
   - Введение параллельности процессов
   - Сокращение сроков ряда мероприятий

К необходимости изменения ЛНД привели законодательные инициативы и решения Правительств РФ, направленные на регулирование закупочной деятельности компаний, подпадающих под действие Закона №223-ФЗ:

1) Федеральный закон от 28.12.2013 N 396-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
2) методика дистанционного рейтинга качества управления закупочной деятельностью компаний с государственным участием и государственных корпораций от 17.01.2014 (ИШ-П13-9140);
3) распоряжение Правительства РФ от 29.05.2013 г. № 867-р («дорожная карта») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием»;
4) директивы Правительства Российской Федерации от 24.10.2013 г. № 6362п-П13 и от 07.12.2013 г. № 7377п-П13

Цель Проекта

Основной целью проекта является обновление закупочных ЛНД с цель повышения эффективности существующего процесса закупок ОАО «НК «Роснефть» и Обществ Группы. Для достижения цели проекта необходимо решение следующих основных задач:

1) оценка соответствия ЛНД требованиям изменившегося законодательства и сложившейся правоприменительной практики, подготовка предложений по их корректировке;

2) пересмотр структуры и содержания текущих закупочных ЛНД, включая функциональные роли участников процесса, построение схем процессов и матрицы ролей;
3) разработка новых инструментов, которые войдут в состав закупочных ЛНД.

При выполнении задач проекта должны соблюдаться следующие принципы:

1) унификация процедур и операций и используемых типовых форм документов;
2) возможность применения единых закупочных ЛНД во всех обществах ОАО «НК «Роснефть»;
3) учет требований действующего законодательства в области закупочной деятельности (Закон №223-ФЗ, постановления, дополнения и уточнения);
4) учет возможностей по дальнейшей автоматизации операций закупочного процесса (применение программных продуктов в части автоматизации закупочной деятельности);
5) минимизация объема документов.

При реализации проекта должны учитываться:

1) отраслевая специфика Компании и Обществ Группы;
2) передовой опыт иностранных и отечественных компаний в области выстраивания высокоэффективных систем снабжения;
3) установленные в Компании целевые показатели в части оценки эффективности закупочной деятельности ведущих мировых компаний (для обеспечения их транслирования на операции в рамках закупочной деятельности ОАО «НК «Роснефть»);
4) законодательные акты или документы федеральных органов власти, имеющие отношение к Закону 223-ФЗ и Распоряжению Правительства РФ от 29.05.2013 г. № 867-р («дорожная карта») «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием».

В проекте будут задействованы работники Управления развития и оптимизации закупок услуг и МТР Департамента организации закупок, а также работники иных структурных подразделений Компании, задействованных в закупочном процессе. Со стороны Заказчика может быть создана проектная команда для обсуждения основных инициатив, рабочих согласований и других мероприятий.

Границы проекта

- ЦАУК:
  - Департамент организации закупок;
  - Департамент контроля контрактования и соблюдения процедур;
  - Департамент правового обеспечения бизнеса;
  - Департамент материально-технических ресурсов;
  - Департамент капитального строительства;
  - Департамент развития нефтепереработки;
  - Департамент экономики и бизнес-планирования;
  - Департамент нефтегазодобычи;
  - Департамент нефтепродуктообеспечения;
  - Департамент нефтепереработки;
  - Департамент эффективности и автоматизации бизнес-систем коммерции и логистики;
  - Центральная бухгалтерия;
  - Департамент рисков;
  - Департамент информационных технологий и пр.;
- Добывающие дочерние общества;
- Перерабатывающие дочерние общества;
- Дочерние общества НПО;
- Сервисные дочерние общества.

Перечень документов, требующих доработки, в соответствии с поставленной задачей:

1) Политика в области закупочной деятельности (П2-08 П-01);
2) Типовое положение для Обществ Группы, подпадающих под действие ФЗ от 18.07.2011 №223 «О закупке товаров, работ, услуг»;
3) Типовое положение для Обществ Группы, не подпадающих под действие ФЗ от 18.07.2011 №223 «О закупке товаров, работ, услуг».
4) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при формировании расширенного плана закупки ОАО «НК «Роснефть»» (П2-08 Р-0020 ЮЛ-001);
5) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении конкурса (П2-08 Р-0023 ЮЛ-001);
6) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении запроса цен (П2-08 Р-0025 ЮЛ-001);
7) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении запроса предложений (П2-08 Р-0022 ЮЛ-001);
8) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении конкурентных переговоров (П2-08 Р-0024 ЮЛ-001);

9) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении аукциона (П2-08 Р-0026 ЮЛ-001);
10) Положение «Взаимодействие структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть», уполномоченных лиц, закупочного органа при проведении закупки у единственного поставщика (П2-08 Р-0028 ЮЛ-001);
11) Положение «О центральном закупочном комитете и закупочных комиссиях»;
12) Положение «О закупочной комиссии Общества Группы ОАО «НК «Роснефть»;
13) Положение «Прохождение аккредитации лицами, претендующими на участие в закупочных процедурах ОАО «НК «Роснефть»» (П2-08 РГ-0001 ЮЛ-001);
14) Инструкция ОАО «НК «Роснефть» «Прохождение аккредитации лицами, претендующими на участие в закупочных процедурах ОАО «НК «Роснефть» (П2-08 И-0002 ЮЛ-001).

Этапы реализации проекта

Этап 1 - Реализация мероприятий «дорожной карты» (распоряжение Правительства РФ от 29.05.2013 г. № 867-р) и директив Правительства РФ.

На Этапе 1 требуется провести пересмотр Положения ОАО «НК «Роснефть» «О закупке товаров, работ, услуг» в рамках реализации распоряжения Правительства РФ от 29.05.2013 г. № 867-р. плана мероприятий «Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам инфраструктурных монополий и компаний с государственным участием» («дорожная карта») и в соответствии с директивами Правительства Российской Федерации от 24.10.2013 г. № 6362п-П13 и от 07.12.2013 г. № 7377п-П13, а также разработать новые ЛНД или включить соответствующие нормы в действующие ЛНД:

- Рекомендации по изменению Положения о деятельности совещательного органа, осуществляющего общественный аудит эффективности проводимых закупок;
- Положение о порядке и правилах внедрения инновационных решений;
- Программа партнёрства с субъектами МСП, включая подготовку типового договора присоединения (в соответствии с Письмом Министерства экономического развития РФ от 1.11.2013 г. N 23941-ЕЕ/Д28и «О методических рекомендациях по реализации программ партнерства между заказчиками и субъектами малого и среднего предпринимательства»);
- Порядок взаимодействия Заказчика с субъектами МСП в рамках Программы партнерства;
- Договор присоединения МСП к Программе партнерства;
- Формы для декларирования лица, присоединяющегося к Программе партнерства, наличия статуса субъекта МСП;
- Методика определения жизненного цикла продукции, работ, услуг, являющихся предметом закупки, включая критерии оценки и сопоставления заявок и определение стоимости жизненного цикла;
- Положение о ведении реестра субъектов МСП с описанием критериев отнесения лиц к субъектам МСП, формата реестра субъектов МСП, порядка взаимодействия при ведении реестра.

Срок реализации первого этапа – 30.04.2014 г.

Этап 2 – Актуализация действующих закупочных ЛНД

На Этапе 2 запланирован пересмотр структуры и содержания текущих закупочных ЛНД в соответствии с рекомендациями службы внутреннего аудита, юридической службы и собранными предложениями пользователей. Выполнение данной задачи состоит из нескольких подзадач:

- Пересмотр структуры текущих закупочных ЛНД
- Пересмотр содержания текущих закупочных ЛНД
  - Разработка моделей бизнес-процессов для включения в ЛНД
  - Разработка матриц функциональных ролей
  - Исключение дублирующих формулировок, неоднозначных норм, «серых зон»
  - Объединение документов
  - Упрощение формулировок в ЛНД
- Разработка процесса взаимодействия ОАО «НК «Роснефть» и ДО в рамках формирования РПЗ

В рамках работы с закупочной ЛНД Заказчиком выдвигаются следующие требования.

1) Положение о закупке товаров, работ, услуг должно быть единым для ОАО «НК «Роснефть» и всех Обществ Группы обществ и включать возможность их присоединения;
2) Положения о взаимодействии структурных подразделений и инструкции (п.4-12 выше) должны быть объедены в один документ.
3) Необходимо разработать процесс взаимодействия ОАО «НК «Роснефть» и ДО в рамках формирования РПЗ, который опишет подход к организации процесса формирования, согласования и утверждения планов РПЗ при взаимодействии ОАО «НК «Роснефть» и дочерних обществ, а также установит единые требования к порядку взаимодействия структурных подразделений ОАО «НК «Роснефть» и ДО при формировании РПЗ для ОАО «НК «Роснефть»

Общие требования к структуре закупочной ЛНД:

1) Создать единый глоссарий (отдельный документ, включающий термины и определения в разрезе всей закупочной ЛНД)

2) Вывести в отдельные документы и унифицировать большинство приложений к закупочной ЛНД (список будет определён отдельно)
3) Включить в ЛНД модели процессов (в составе приложения) – модели должны быть разработаны/построены в нотации ARIS. В рамках разработки каждая модель должна включать следующую информацию:
   - ответственный исполнитель,
   - входящие/исходящие потоки,
   - ресурсы (механизмы, информационные системы),
   - сроки исполнения каждой отдельной (минимальной / неделимой) операции,
   - детальное описание правил выполнения
4) Разработать матрицы функциональных ролей (перечень функциональных ролей в разрезе бизнес-процессов) и общую Матрица для всего закупочного процесса.

По внутреннему согласованию ОАО «НК «Роснефть» целевая структура ЛНД может быть изменена.

Все документы, планируемые к утверждению в Обществах Группы, должны быть выполнены в виде защищённого от изменений шаблона за исключением отдельных полей, необходимых для заполнения обществом.

Актуализированные ЛНД не должны содержать дублирующую информацию, идентичные операции должны быть выведены в общие части, положении должны быть изложены простым языком, и формулировки не должны допускать двоякого трактования.

По завершении актуализации ЛНД Исполнитель должен подготовить и передать Заказчику материалы тренингов с программой обучения, а также памятку по закупочному процессу (краткое изложение процесса организации закупок) для различных участников процесса.

Срок реализации второго этапа – 31.05.2014 г.

Этап 3 – Разработка новых инструментов

Выполнение данной задачи состоит из нескольких подзадач:

- Разработка методики отбора, оценки и сопоставления предложений участников закупок
- Разработка методических указаний о формировании требований к закупочной документации и критериев оценки

Разработка методики отбора, оценки и сопоставления предложений участников закупок

Основное содержание:

1. Описание методологии, подходов и практических методик процесса экспертизы, отбора, оценки и сопоставления заявок (в зависимости от категории закупаемой продукции);
2. Регламентация процесса экспертизы (состав экспертной группы, назначение экспертов, их ответственность, руководство экспертами и т.д.);
3. Типовое Руководство по оценке заявок;
4. Форматы экспертных заключений по рассмотрению предложений поставщиков и сводного экспертного заключения.

Разработка методических указаний о формировании требований к закупочной документации и критериев оценки

Основное содержание:

1. Требования к структурированию Требований с точки зрения возможности сопоставления предложений участников закупки и возможности формирования критериев оценки предложений участников закупок;
2. Конкретные требования в отношении недопущения сужения конкуренции при формировании Требований;
3. Механизм формирования лотов с возможностью их дробления с целью получения наиболее выгодного коммерческого предложения.
4. Разработка методологии формирования, структурирования лотов, а также порядка работы с многолотовыми закупками и сложными делимыми лотами

Срок реализации третьего этапа – 30.06.2014 г

3.2. Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола

Круглый стол дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия) при изучении вопросов стратегического анализа.

Цели и задачи круглого стола:

- улучшение информированности членов группы;
- развитие горизонтальных коммуникаций и взаимопонимания;

- разработка новых идей, решений, повышение активности обучающихся и стимулирование их к нахождению новых вариантов ответов;
- создание коллектива единомышленников, способных к сотрудничеству и взаимопомощи;
- осуществление многоаспектной экспертизы любой идеи путём критического анализа, реального осмысления и прогнозирования потенциальных проблем.

Регламент проведения «круглого стола»

Обозначение темы «круглого стола», его цели и основных задач – 3 минуты.

Поочерёдное выступление участников с научными докладами по теме «круглого стола» – 5-10 минут. Ответы на вопросы – не более 3-х минут на один вопрос.

Дискуссионное обсуждение докладов – не более 15-ти минут на обсуждение одного доклада. Подведение итогов «круглого стола» – 10 минут.

Пример круглого стола

«Востребованность консультационных услуг агробизнесом»

Темы выступлений:

1. Пробелы в законодательном регламентировании оказания консультационных услуг.
2. Специфические требования и условия реализации агроконсалтинговых проектов
3. Основные причины обращения и не обращения руководителей российских агропредприятий к услугам консультантов
4. Специфика консультационной деятельности в агросекторе России
5. Роль государства и государственных консультационных служб на рынке агроконсалтинга
6. Барьеры развития агроконсалтинга
7. Основные направления стимулирования спроса и предложения консалтинговых услуг в агросекторе России

3.3. Тестовые задания

По дисциплине «Менеджмент-консалтинг в АПК» предусмотрено проведение письменного тестирования, которое проводится в конце изучения всех разделов дисциплины. Результаты тестирования учитываются при проведении промежуточной аттестации. Общий объем банка тестовых заданий составляет 30 единиц (1 тестирование, 3 варианта по 10 заданий).

Пример:

Вариант 1

1. Процесс консультирования - это…

- совместная деятельность консультанта и клиента с целью решения определенной задачи и осуществления желаемых изменений в организации;
- процесс ведения переговоров консультанта и клиента о необходимом сотрудничестве;
- совместная деятельность трех партнеров: консультанта, дилера, клиента;
- вид профессиональной деятельности людей по организации процессов достижения системы целей, принимаемых и реализуемых с использованием научных подходов, концепции управления и человеческого фактора.

2. Условие оказания консультационной помощи:
- желание консультанта;
- желание клиента;
- директивное предписание;
- взаимная договоренность консультанта и клиента на коммерческих началах.

3. Консультант – это …
- специалист, имеющий управленческое образование;
- аудитор;
- советник, не обладающий властью принятия решения, рекомендующий как поступать в данной конкретной ситуации**;**
- специалист, имеющий экономическое образование.

4. Эффективный консультант должен …
- выполнять все требования руководителя компании-клиента, подчиняться им;
- владеть педагогикой и риторикой;
- обладать навыками системного подхода к решению проблем;
- жестко критиковать своих конкурентов с целью завоевания клиента.

5. Кто не является субъектом консультирования?
- западные консультанты;
- внутренние консультанты;
- внешние консультанты;
- клиенты.

6. Логика процесса консультирования состоит в последовательности осуществления …
- процедуры, стадии, этапа;
- фазы, стадии, процедуры;
- стадии, этапа, процедуры;
- этапа, фазы, стадии.

7. Отличительная черта консультанта от менеджера:
- умение принимать решения;
- широкий кругозор;
- ораторские навыки;
- независимый взгляд на компанию со стороны.

8. Основной фактор производства консультационных услуг
- гибкость и легкая адаптивность;
- интеллектуальный капитал:
- ораторское искусство;
- знание иностранных языков.

9. Одиночный консультант – это …
- консультант без образования юридического лица;
- индивидуалист;
- консультант штата консультационной компании, всегда работающий над проектами в одиночку;
- одинокий человек.

10. Объектами консультирования могут являться …
- частные и государственные предприятия;
- зарубежная консультационная организация;
- ассоциация консультантов;
- отечественная консультационная организация.

3.4. Промежуточная аттестация

Видом промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент является зачет. Зачет является неотъемлемой частью учебного процесса, основной целью его

является закрепление знаний и умений, полученных на практических занятиях и в результате самостоятельного изучения. Практические (расчетные) задания в перечне вопросов отсутствуют.

Вопросы, выносимые на зачет

1. Понятие и роль консультирования для аграрного производства.
2. Функциональные потребности современного аграрного бизнеса и управленческий консалтинг.
3. Перечислите профессиональные консалтинговые услуги, которые вы можете оказать.
4. В чем заключается специфика работы агроконсультантов. Какими видами консультационной деятельности вы владеете.
5. Какие вы знаете консалтинговые организации, перечислите услуги, оказываемые ими.
6. Перечислите ситуации, когда возникают потребности в услугах консультанта.
7. Как определить качество консалтинговой услуги.
8. Перечислите порядок ценообразования на консалтинговую услугу.
9. В чем заключается особенность современного регулирования и саморегулирования консалтинговых услуг.
10. Приведите примеры потребителей консультационных услуг в агропромышленном комплексе.
11. Охарактеризуйте основные этапы становления отечественного управленческого консультирования.
12. В чем заключаются особенности консультирования в РФ.
13. Перечислите задачи и функции системы сельскохозяйственного консультирования.
14. Расшифруйте принципы формирования и развития консультирования.
15. Приведите примеры инноваций в системе сельскохозяйственного консультирования и порядок их распространения
16. Обозначьте проблемы в развитии агроконсалтинга в России.
17. Расставьте приоритеты спроса на российский консалтинг.
18. Перечислите профессиональные объединения аграрных консультантов России, которые вы знаете.
19. Назовите стадии процесса аграрного консультирования.
20. Перечислите характерные черты управленческого консультирования.
21. Охарактеризуйте роль организаций сельскохозяйственного консультирования в управлении хозяйством.
22. Перечислите направления управленческого консультирования в агропромышленном комплексе.
23. Ассоциации управленческих консультантов в РФ
24. Назовите основные типы консалтинговых организаций.
25. Какие формы оказания услуг в АПК вы можете осуществить, приведите примеры.
26. Предмет управленческого консультирования, приведите примеры.
27. Перечислите методы управленческого консультирования.

28. Приведите пример подготовительного этапа при консультировании сельскохозяйственного предприятия.
29. Назовите и охарактеризуйте особые условия составления консультационных договоров.
30. Приведите пример диагностического этапа при консультировании сельскохозяйственного предприятия.
31. Приведите пример этапа планирования при консультировании сельского хозяйства.
32. Перечислите мероприятия, входящие в состав этапа планирования действий в управленческом консультировании.
33. Как осуществляется контроль в процессе управленческого консультирования. Приведите примеры.
34. Назовите методы получения информации, используемые в управленческом консультировании.
35. Приведите пример двух способов оценки результатов, применяемых при консультировании сельскохозяйственного предприятия.
36. Проведите анализ рынка консалтинговых услуг в России.
37. В чем заключается определение экономического эффекта от работы консультанта.
38. Рассчитайте экономический эффект вашей консультации в сфере АПК.

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

4.1 Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Контроль результатов обучения, этапов и уровня формирования компетенций по дисциплине «Менеджмент-консалтинг в АПК» осуществляется через проведение текущего, выходного контролей и контроля самостоятельной работы.

Формы текущего, промежуточного и итогового контроля, фонды контрольных заданий для текущего контроля разрабатываются кафедрой исходя из специфики дисциплины, и утверждаются на заседании кафедры.

4.2 Критерии оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Описание шкалы оценивания достижения компетенций по дисциплине приведено в таблице 6.

Таблица 6

Уровень освоения компетенции	Отметка по пятибалльной системе (промежуточная аттестация)	Описание
высокий	«зачтено»	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, обучающийся проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании материала
базовый	«зачтено»	Обучающийся обнаружил полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе
пороговый	«зачтено»	Обучающийся обнаружил знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
-	«не зачтено»	Обучающийся обнаружил пробелы в знаниях основного учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий, не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательной организации без дополнительных занятий

4.2.1. Критерии оценки устного ответа при текущем контроле и промежуточной аттестации

При ответе на вопрос обучающийся демонстрирует:

- **знания:** содержание и классификацию методов организационной диагностики, особенности консультационных услуг, виды консультационных услуг, организационные формы консалтингового бизнеса, методы и формы консультирования, критерии и методики оценки результативности консультационных мероприятий, содержание и этапы консультационных проектов, виды консультационных проектов, функции управления консультационным проектом;

- **умения**: применять методы организационной диагностики, устанавливать необходимые консультант-клиентские отношения; определять эффективность консультационных услуг; планировать и организовать процесс управленческого консультирования, составлять договоры на оказание консультационных услуг, разрабатывать план и осуществлять контроль за реализацией консультационного проекта; использовать на практике рекомендации консультантов;

- **владение навыками**: разработки рекомендаций по совершенствованию систем и процессов управления предприятиями АПК, реализации консультационных проектов.

Критерии оценки

Отлично /зачтено	обучающийся демонстрирует: знание материала дисциплины, включающей следующие разделы: - перечень вопросов к практическим занятиям: -Особенности консультационных услуг, Характеристика отдельных подразделений консалтинговой фирмы, Управленческое консультирование в агропромышленном комплексе и малом аграрном бизнесе, Стадии и этапы управленческого консультирования, История управленческого консультирования, Специфика консультационной деятельности в России, Определение экономического эффекта от работы консультанта, практики применения материала, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий; – сформированное умение анализировать основные стадии и этапы управленческого консультирования; - успешное и системное владение навыками чтения и оценки данных по использованию отдельных методов проведения исследований.
Хорошо/ зачтено	обучающийся демонстрирует: – знание материала, не допускает существенных неточностей; – в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, умение анализировать стадии и этапы управленческого консультирования; находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения; – в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками чтения и оценки управленческого консультирования.
Удовлетворительно / зачтено	обучающийся демонстрирует: – знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала; – в целом успешное, но не системное умение принятия управленческих решений, используя современные методы и показатели их оценки эффективности в менеджменте; – в целом успешное, но не системное владение навыками чтения и оценки данных по использованию отдельных методов проведения исследований.
Неудовлетворительно/ не зачтено	обучающийся: - обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в материале дисциплины включающей следующие разделы: перечень вопросов к практическим занятиям: -Особенности консультационных услуг, Характеристика отдельных подразделений консалтинговой фирмы, Управленческое консультирование в агропромышленном комплексе и малом аграрном бизнесе, Стадии и этапы управленческого консультирования, История управленческого консультирования, Специфика консультационной деятельности в России, – Определение экономического эффекта от работы консультанта; – не умеет использовать методы принятия управленческих решений относительно рисков в условиях неопределенности, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено; - обучающийся не владеет навыками чтения и стадий и этапов управленческого консультирования.

4.2.2. Критерии оценки выполнения тестовых заданий

При выполнении тестовых заданий обучающийся демонстрирует знания основных концепций, теорий и методов стратегического менеджмента

Критерии оценки выполнения тестовых заданий

отлично	обучающийся дал более 80% правильных ответов
хорошо	обучающийся дал от 66 до 80% правильных ответов
удовлетворительно	обучающийся дал от 50 до 65 % правильных ответов
неудовлетворительно	обучающийся дал менее 49% правильных ответов

4.2.3. Критерии оценки выполнения кейс-заданий

При работе над кейсами обучающийся демонстрирует знания основных концепций, теорий и методов стратегического менеджмента, умение применять их в анализе конкретной ситуации и навыки обоснования выводов и предложений по решению проблем применительно к теме кейса.

Критерии оценки

отлично	обучающийся демонстрирует: – системные знания теории и практики по вопросам, описываемым в кейсе, способность использовать информацию по смежным проблемам, свободно ориентируется в материале, не затрудняется с ответом на дополнительные вопросы; – умение идентифицировать и анализировать проблемы, описываемые в ситуации, применять концепции и методы стратегического менеджмента – успешное и системное владение навыками по использованию технологий стратегического менеджмента и обоснованию стратегических решений
хорошо	обучающийся демонстрирует: – базовые знания теории и практики по вопросам, описываемым в кейсе, хорошую ориентацию в материале, но затруднения с ответом на дополнительные вопросы; – умение идентифицировать и анализировать главные проблемы, описываемые в ситуации, применять концепции и методы стратегического менеджмента, отсутствие – владение навыками по использованию базовых технологий стратегического менеджмента и обоснованию стратегических решений
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: – фрагментарные знания теории и практики по вопросам, описываемым в кейсе, неспособность использовать информацию по смежным проблемам, слабую ориентацию в материале, затруднения с ответами на дополнительные вопросы; – умение идентифицировать и анализировать только следствия, но не причины проблем, описываемых в ситуации, применять лишь отдельные методы стратегического менеджмента – слабое владение навыками по использованию технологий стратегического менеджмента и обоснованию стратегических решений
неудовлетворительно	обучающийся демонстрирует: – не знание теории и практики по вопросам, описываемым в кейсе, неспособность использовать информацию по смежным проблемам, плохую ориентацию в материале, затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы; – не умение идентифицировать и анализировать проблемы, описываемые в ситуации, применять концепции и методы стратегического менеджмента – не владение навыками по использованию технологий стратегического менеджмента и обоснованию стратегических решений

4.2.4. Критерии оценки выступлений по теме круглого стола

При выступлении на круглом столе и обсуждении проблемных вопросов обучающийся демонстрирует:

- знания: основную терминологию и языковые конструкции в сфере деловой и профессиональной коммуникации; исторические аспекты развития

управления и консультирования; способы и возможные варианты координации работ в организации и группе, а также методы оценки результативности консультационных мероприятий;

- **умения**: обмениваться информацией профессионального и научного характера в процессе профессионального общения и пользоваться навыками публичной речи, спланировать и организовать процесс управления; составлять договоры на оказание консультационных услуг; контролировать ход реализации консультационного проекта; устанавливать необходимые консультант - клиентские отношения; использовать на практике рекомендации консультантов;

- **владение навыками**: использования иностранного языка в устной и письменной форме в сфере профессиональной коммуникации, методами управленческого консультирования и методами разработки корпоративной стратегии, техникой количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений и применять их для оптимизации предприятия в рамках практического консалтинга.

Критерии оценки участия в круглом столе

отлично	обучающийся демонстрирует: – глубокий обоснованный ответ на дискуссионный вопрос или проблемную ситуацию; – активное участие в обсуждении решения проблемной ситуации иди дискуссионного вопроса; – способность находить консенсусные решения;
хорошо	обучающийся демонстрирует: – развернутый ответ на дискуссионный вопрос или проблемную ситуацию без соотнесения своего варианта с другими мнениями; – активное участие в обсуждении решения проблемной ситуации иди дискуссионного вопроса; – способность аргументировать собственную точку зрения; – систематизировать варианты предложенных решений проблемной ситуации или ответы на дискуссионные вопросы
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: – собственный ответ на дискуссионный вопрос или проблемную ситуацию, но не может его аргументировать; – участие в обсуждении решения проблемной ситуации иди дискуссионного вопроса;
неудовлетворительно	– обучающийся демонстрирует: – неспособность обосновать собственную точку зрения на дискуссионный вопрос или проблемную ситуацию; – не участвует в обсуждении чужих вариантов; – незнание теоретических основ современного стратегического анализа.

4.2.5. Критерии оценки выполнения тестовых заданий

При выполнении тестовых заданий обучающийся демонстрирует знания основных концепций, теорий и инструментов лидерства

Критерии оценки выполнения тестовых заданий

отлично	обучающийся дал более 80% правильных ответов
хорошо	обучающийся дал от 66 до 80% правильных ответов
удовлетворительно	обучающийся дал от 50 до 65 %правильных ответов

неудовлетворительно	обучающийся дал менее 49% правильных ответов

Разработчик: профессор Александрова Л.А. _____
(подпись)