

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплина:	Финансовый консалтинг
Кафедра:	Экономического анализа и государственного управления (ЭАиГУ)

Направление: 38.04.01 «Экономика» (степень – магистр)
программа академической магистратуры (Экономическая безопасность организации)

Сведения о разработчиках:

ФИО	Аббревиатура кафедры	Ученая степень, звание
Погодина Е.А.	ЭАиГУ	к.э.н., доцент

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

Целью изучения дисциплины «Финансовый консалтинг» является формирование системы углублённых знаний, теоретических и практических навыков эффективного использования современного методического аппарата финансового анализа в работе бизнес-консультантов.

К числу основных задач изучения дисциплины относятся:

- углубленное изучение научной теории и методологии, современных приемов и методов финансового анализа;
- практическое освоение применяемых на практике современных финансовых аналитических моделей и систем показателей для решения аналитических задач финансового содержания;
- обоснование краткосрочных и стратегических решений в области управления финансами;
- разработка рекомендаций по развитию и укреплению финансовой системы организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Финансовый консалтинг» относится к вариативной части профессионального цикла, является дисциплиной по выбору студентов, обучающихся по магистерской программе: «Экономическая безопасность организации» направления 38.04.01 «Экономика».

Изучение дисциплины «Мониторинг и диагностика финансового состояния организации» базируется на «входных» знаниях, формируемых в результате изучения дисциплин: «Микроэкономика» (ОК-2, ПК-8); Современный стратегический анализ и прогнозирование (ОК-1, ПК-10, ПК-11, ПК-12).

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ОК-2 действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

ПК-4 способностью представлять результаты проведенного исследования научному сообществу в виде статьи или доклада;

ПК-8 готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне

ПК-9 анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов

ПК-10 составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- закономерности функционирования современных финансов, денежного обращения на микроуровне;
- основные результаты новейших исследований в области теории финансового анализа;
- современные методы финансового анализа

Уметь:

- применять современные инструментальные средства для проведения объективной оценки деятельности экономических субъектов;
- использовать современное программно-информационное обеспечение для решения финансово-экономических задач;
- давать оценку современным процессам и формировать прогнозы развития конкретных финансовых процессов на микроуровне;
- выявлять проблемы и оценивать качество управления финансами при анализе конкретных ситуаций, формулировать рекомендации для их решения;
- представлять результаты анализа в форме аналитических отчетов с учетом требований различных групп пользователей финансовой информации;
- соединять разнородную управленческую информацию в единое целое в целях принятия эффективных управленческих решений с помощью консультантов.

Владеть:

- практической деятельности в профессиональной сфере;
- методикой и методологией проведения научных исследований, навыками самостоятельной исследовательской и научной работы;
- микроэкономического моделирования финансовых процессов с применением современного инструментария
- самостоятельной работы по анализу конкретных ситуаций, выявлению имеющихся проблем, формулировке выводов и рекомендаций.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) – 4

4.2. по видам учебной работы (в часах)

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения – очная)	
	Всего по плану	в т.ч. по семестрам
		4
1	2	3
Контактная работа обучающихся с преподавателем	66	66
Аудиторные занятия:	30	30
лекции	10	10
практические и семинарские занятия	20	20
Самостоятельная работа	78	78
Всего часов по дисциплине	144	144
Текущий контроль	тестирование опрос решение задач	тестирование опрос решение задач
Курсовая работа	+	+
Виды промежуточной аттестации	36 (экзамен)	36 (экзамен)

Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы: Форма обучения: очная

Название и разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия		Занятия в интерак- тивной форме	Самостоя- тельная работа
		лекции	практические занятия, семинар		
1	2	3	4	5	6
1. Методологические основы консалтингового сервиса	14	1	2	2	11
2. Финансовый консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.	14	1	2	2	11
3. История, современное состояние и перспективы развития финансового консалтинга.	14	1	2	2	11
4. Обзор консалтингового процесса.	14	1	2	2	11
5. Системный подход к решению проблем в управлении финансами	16	2	4	4	10
6. Методы аналитического моделирования в финансовом консалтинге.	18	2	4	4	12
7. Формирование финансовой стратегии выхода предприятия из кризиса	18	2	4	2	12
Всего:	108	10	20	18	78

5. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Тема 1. Методологические основы консалтингового сервиса.

Предмет и объект учебной дисциплины. Природа и цели консалтинга, консультант и клиент. Консалтинг и экономика. Консалтинг и инновации. Основные типы консалтинга и методические подходы (исследовательско-познавательная, совещательно-консультативная, совещательно-решающая, совещательно-проектная, совещательно-реализационная, воспитательно-образовательная, информационная). Типы консалтинговых организаций и виды услуг (классификация ФЕАКО). Характерные черты консалтинговой услуги.

Тема 2. Финансовый консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.

Функции консультирования (теория, исследования, прогноз, план, организация, активизация, стимул, эксперимент, регулирование, контроль). Принципы организации консалтингового сервиса (общие – научность, конкретность, гласность, целенаправленность, правомерность, оперативность, неотвратимость ответственности, результативность; специальные – системность, коммуникация, независимость). Управленческое консультирование как профессиональная карьера. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование). Профессиональная этика в консультационной работе.

Тема 3. История, современное состояние и перспективы развития финансового консалтинга.

Субъекты и объекты консультирования. Условия вхождения в консалтинговый бизнес. Возникновение управленческого консультирования в России (доперестроечный, перестроечный и современный). Функциональные потребности современного бизнеса и финансовый консалтинг. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на финансовые консалтинговые услуги. Формирование предложения консалтинговых услуг в сфере финансов.

Тема 4. Обзор консалтингового процесса.

Структура и стадии осуществления консалтингового проекта. Начало работы над проектом. Первые контакты с клиентом, первичное диагностирование задачи, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.

Диагностирование. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.

Планирование деятельности. Поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.

Реализация проекта. Роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи, обучение и повышение квалификации персонала фирмы заказчика, тактические приемы руководства для внесения изменений в методы работы, система поддержки и контроля в новых условиях.

Завершение работы над проектом. Выбор оптимального времени для прекращения работы консультанта в фирме, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.

Тема 5. Системный подход к решению проблем в управлении финансами.

Методы анализа функционирования предприятия. Сбор данных. Методы анализа данных и поставленных задач. Методы разработки предложений. Техника творческого

мышления. Методы оценки и выбора альтернатив. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов. Методы работы консультантов во время осуществления консалтингового проекта.

Тема 6. Методы аналитического моделирования в финансовом консалтинге.

Общая оценка структуры активов организации и источников его формирования по данным бухгалтерского баланса. Анализ ликвидности баланса. Анализ платежеспособности организации при помощи финансовых коэффициентов. Приемы оценки финансовой устойчивости. Методика оценки достаточности источников финансирования организации.

Классификация финансового состояния организации по сводным критериям оценки бухгалтерской (финансовой) отчетности (рейтинговая оценка). Концепция аналитического моделирования в финансовом анализе.

Моделирование взаимосвязи коэффициентов, отражающих финансовое состояние. Исследование модели взаимосвязи финансовых коэффициентов: использование модели для сравнительного анализа уровней и динамики финансовых коэффициентов. Моделирование тенденций изменения устойчивости финансового состояния. Имитационная модель финансового состояния. Методы аналитического обоснования стратегических целей развития коммерческой организации. Формирование системы ключевых финансовых показателей, отражающих стратегию развития коммерческой организации.

Тема 7. Формирование финансовой стратегии выхода предприятия из кризиса

Общая оценка результативности деятельности организации. Факторы и направления устойчивого развития. Стейкхолдеры и их интересы в развитии организации. Проблемы формирования информации для различных стейкхолдеров. Анализ влияния факторов на результативность деятельности организации. Методы диагностики финансового кризиса организации. Система показателей-индикаторов финансового кризиса. Формы финансового оздоровления организации. Характеристика зарубежных и российских методик оценки развития кризиса организации. Задачи и факторы формирования финансовой стратегии развития коммерческой организации. Обеспечение сбалансированности финансовых и нефинансовых критериальных показателей.

6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

На практических занятиях планируется: обсуждение проблемных вопросов по закреплению теоретических положений из пройденного цикла лекций; разбор практических задач, презентации результатов домашних заданий, дискуссии, доклады и рефераты.

Занятие 1. Семинар. Трудоемкость – 2 часа, в том числе в интерактивной форме - 2 часа

Тема 1. Методологические основы консалтингового сервиса.

1. Участие в обсуждении ответов на теоретические и контрольные вопросы.

Природа и цели консалтинга, консультант и клиент.

Основные типы консалтинга

Типы консалтинговых организаций и виды услуг (классификация ФЕАКО).

Характерные черты консалтинговой услуги.

2. Участие в обсуждении рефератов, докладов, подготовленных в виде презентаций.

Рекомендуемые темы рефератов, докладов

1. Управленческий консалтинг как раздел экономической науки. Междисциплинарные связи.

2. Консалтинг – как практическая форма реализации интеллектуальной собственности.
3. Финансовый консалтинг как вид консультационной деятельности.

Занятие 2. Семинар. Трудоемкость – 2 часа, в том числе в интерактивной форме - 2 часа

Тема 2. Финансовый консалтинг как элемент инфраструктуры профессиональной поддержки бизнеса.

1. Участие в обсуждении ответов на теоретические и контрольные вопросы.

Функции консультирования (теория, исследования, прогноз, план, организация, активизация, стимул, эксперимент, регулирование, контроль).

Принципы организации консалтингового сервиса (общие – научность, конкретность, гласность, целенаправленность, правомерность, оперативность, неотвратимость ответственности, результативность; специальные – системность, коммуникация, независимость).

2. Участие в обсуждении рефератов, докладов, подготовленных в виде презентаций.

Рекомендуемые темы рефератов, докладов

1. Управленческое консультирование как профессиональная карьера.
2. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование).
3. Профессиональная этика в консультационной работе.

Занятие 3. Практическое занятие. Трудоемкость – 2 часа, в том числе в интерактивной форме - 2 часа

Тема 3. История, современное состояние и перспективы развития финансового консалтинга.

Участие в обсуждении рефератов, докладов, подготовленных в виде презентаций.

Рекомендуемые темы рефератов, докладов

1. «Пионеры» управленческого консалтинга.
2. Первые консалтинговые компании в мире.
3. Функциональные потребности современного бизнеса и финансовый консалтинг.

Выполнение заданий. Участие в обсуждении и выводы по выполненным заданиям.

Задание 1. Проанализируйте период роста и процветания управленческого консалтинга. Какие значительные качественные изменения Вы можете выделить в данный период. Обоснуйте письменно свой ответ.

Задание 2. Заполните таблицу:

История развития управленческого финансового консалтинга в России и мире

№ п/п	Ученый	Краткая биографическая справка	Основные принципы, внесшие в науку консалтинга	Основные труды

Занятие 4. Практическое занятие. Трудоемкость – 2 часа, в том числе в интерактивной форме - 2 часа

Тема 4. Обзор консалтингового процесса.

Участие в обсуждении ответов на теоретические и контрольные вопросы.

1. Кто является участниками процесса консалтинга?
2. Что такое процесс консалтинга?
3. В чем состоит различие между стадией, этапом и процедурой консультирования?

4. Кто является участником процесса консалтинга? Назовите участников процесса консалтинга.

5. Назовите этапы процесса консалтинга.

6. Чем характеризуется предварительная стадия процесса консультирования?

7. Чем характеризуется предпроектная стадия процесса консультирования?

8. Чем характеризуется проектная стадия процесса консультирования?

10. Можно ли пренебречь отдельными этапами процесса консалтинга или нарушить определенную последовательность? Почему?

Выполнение заданий. Участие в обсуждении и выводы по выполненным заданиям.

Задание 1. Представьте весь консалтинговый процесс (этапы, стадии, процедуры) в виде схемы.

Задание 2. Разработайте проектное задание на консалтинговые услуги в области финансов от какой-либо организации.

Занятие 5-6. Семинар. Трудоемкость - 4 часа, в том числе в интерактивной форме - 4 часа

Тема 5. Системный подход к решению проблем в управлении финансами.

1. Участие в обсуждении ответов на теоретические и контрольные вопросы.

Методы анализа данных и поставленных задач.

Методы разработки предложений.

Методы оценки и выбора альтернатив.

Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.

Методы работы консультантов во время осуществления консалтингового проекта.

2. Участие в обсуждении рефератов, докладов, подготовленных в виде презентации.

Рекомендуемые темы рефератов, докладов

1. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации.

2. Коучинг, как эффективный метод управленческого консалтинга.

3. Участие в обсуждении и выводы по выполненным заданиям.

Задание 1. Рассмотрите ситуацию «Консалтинговый проект» и ответьте на вопросы.

Проект выполнялся группой российских консультантов по управлению при участии иностранного отраслевого эксперта.

Формальным заказчиком было само предприятие, при этом финансирование для проекта предоставляла организация, специализирующаяся на оказании технической помощи, которая курировала проект. Объектом проекта было химическое предприятие, производящее гамму продуктов органической химии различного назначения. В состав предприятия входили около десятка производств, отличающихся друг от друга, как по технологии, так и по целевому рынку. На период проведения проекта годовой оборот предприятия составлял 160 млрд руб., численность сотрудников была 2 000 человек. Предприятие являлось единственным или основным производителем ряда продуктов в России.

В течение последних лет финансовое состояние предприятия неуклонно ухудшалось. Рентабельность производства падала, ряд производств был закрыт вследствие отсутствия спроса или по экологическим соображениям, а само предприятие стало убыточным. Ассортимент выпускаемой продукции сократился почти в четыре раза, численность сотрудников упала в 2,5 раза.

Перед консультантами были поставлены следующие задачи:

1) определить главные причины снижения рентабельности и области основных потерь;

2) наметить пути улучшения финансового состояния предприятия;

3) предложить руководству схему комплексных преобразований на предприятии с целью повышения его эффективности.

В силу поставленных задач данный проект уже не мог осуществляться в форме «косметической» реструктуризации. Работа консультантов состояла из двух основных этапов: 1) анализ (диагностика) проблем и 2) разработка рекомендаций.

На первом этапе консультанты осуществили: анализ финансового состояния предприятия; анализ себестоимости и рентабельности производств и отдельных продуктов; анализ российского и мирового рын-

ков продуктов, выпускаемых предприятием; анализ организационно-производственной структуры предприятия и его системы управления; экспертную оценку уровня технологии производств предприятия.

На втором этапе, основываясь на результатах анализа, консультанты выработали: список перспективных и бесперспективных продуктов предприятия, в том числе приносящих наибольшие убытки; стратегию предприятия по группам продуктов и отдельным продуктам; оценку экономической эффективности различных сценариев изменения структуры выпуска продукции на базе математической модели; направления изменения организационной и производственной структур предприятия, а также совершенствования системы управления; первоочередные области сокращения затрат.

По итогам проекта предприятию был представлен полный отчет с рекомендациями консультантов, в том числе: продуктовые стратегии предприятия; предложения по новой структуре выпуска продукции, экономический эффект которых оценен примерно в 8 млрд руб. дополнительной прибыли в год; схема поэтапной реструктуризации предприятия с образованием диверсифицированного химического холдинга; план основных мероприятий по проведению реструктуризации, в том числе ликвидации убыточных производств; направления дальнейшей работы по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие Вы знаете международные организации, специализирующиеся на оказании технической помощи предприятиям России?
2. Охарактеризуйте объект консультационного проекта.
3. Какие методы использовали консультанты на этапе диагностики проблем?
4. Проанализируйте рекомендации консультанта.

Занятие 7-8. Практическое занятие. Трудоемкость – 4 часа, в том числе в интерактивной форме - 4 часа

Тема 6. Методы аналитического моделирования в финансовом консалтинге.

Участие в обсуждении и выводы по выполненным заданиям.

Задание 1. Провести общую оценку структуры активов организации и источников его формирования по данным бухгалтерского баланса.

Задание 2. Анализ ликвидности баланса.

Задание 3. Анализ платежеспособности организации при помощи финансовых коэффициентов.

Задание 4. Провести оценку финансовой устойчивости.

Задание 5. Дать обоснование предлагаемым мерам по улучшению финансового состояния организации

Расчеты выполняются в мини-группах по данным отчетности реальных предприятий.

Занятие 9-10. Семинар. Трудоемкость – 4 часа, в том числе в интерактивной форме - 2 часа

Тема 7. Формирование финансовой стратегии выхода предприятия из кризиса

1. Участие в обсуждении ответов на теоретические и контрольные вопросы.

Анализ влияния факторов на результативность деятельности организации.

Методы диагностики финансового кризиса организации.

Система показателей-индикаторов финансового кризиса.

Формы финансового оздоровления организации.

Характеристика зарубежных и российских методик оценки развития кризиса организации.

Участие в обсуждении рефератов, докладов, подготовленных в виде презентаций.

Рекомендуемые темы рефератов, докладов

Стейкхолдеры и их интересы в развитии организации.

Проблемы формирования информации для различных стейкхолдеров.

7. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ (ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ)

по данной дисциплине не предусмотрены.

8. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ

Примерная тематика рефератов, докладов:

1. Определение консалтинга. Классификация консалтинговых организаций и услуг.
2. Становление и развитие финансового консалтинга.
3. Возникновение финансового консалтинга.
4. Финансовый консалтинг сегодня.
5. Структура услуг в современном финансовом консалтинге и тенденции его развития.
6. Финансовое консультирование в России.
7. Возникновение финансового консультирования в России.
8. Проблемы в развитии консалтинга в России.
9. Приоритеты спроса на российский консалтинг.
10. Понятие, сущность и задачи управленческого консультирования.
11. Классификация консультационных услуг и их взаимосвязь с другими деловыми услугами.
12. Принципы построения отношений между консультантом и организацией.
13. Субъекты консультирования. Организация внешнего и внутреннего консультирования.
14. Объекты консультирования. Причины и основания обращения к консультантам.
15. Критерии профессионализма консультационной деятельности.
16. Требования к профессиональным и личностным качествам консультантов по финансовому управлению.
17. Экспертное консультирование. Сущность, условия применения, достоинства и недостатки.
18. Классификация методов консультирования.
19. Методы решения управленческих проблем, применяемые консультантами.
20. Современное состояние рынка консультационных услуг в России.
21. Мотивация консультанта. Этика консультанта.
22. Личностные качества консультанта.
23. Критерии профессионализма консультанта.
24. Маркетинг консалтинговых услуг.
25. Специфика маркетинга финансовых консалтинговых услуг.
26. Этапы процесса консультирования.
27. Специфика финансового консалтинга, формы и виды консалтинговых услуг.
28. Финансы предприятия и проблемы возникновения кризисных ситуаций.
29. Структура капиталовложений и финансовые рынки.
30. Финансовая оценка.
31. Оборотный капитал и управление ликвидами.
32. Слияния и приобретения.
33. Финансы и финансовые операции: анализ капиталовложений.
34. Система учета и бюджетный контроль.
35. Управление финансами при инфляции.
36. Совместное проведение операций с зарубежными партнерами и использование внешних финансовых рынков.

Методические указания по подготовке рефератов

Под реферированием понимается анализ опубликованной литературы по проблеме, то есть систематизированное изложение чужих обнародованных мыслей с указанием на первоисточник и в обязательном порядке с собственной оценкой изложенного материала. Студент обязан показать самостоятельную творческую работу.

Источником для написания реферата может быть любое опубликованное произведение, включая работы в Интернете (с указанием точного адреса веб-страницы).

Все цитаты и любые не общеизвестные сведения (мнения специалистов, цифры, факты, и пр.), почерпнутые из этих источников, должны иметь свои ссылки или сноски. Переписанные без ссылок и сносок монографии, учебники, рефераты, статьи из журналов расцениваются как неудовлетворительная работа. Минимальное количество источников – пять, причем статьи и заметки из газет и ненаучных журналов, конспекты лекций и семинарских занятий источниками не признаются.

Рекомендуемый объем реферата – от 10 до 15 машинописных страниц, не считая титульного листа и страницы с указанием использованной литературы.

Реферат должен быть сдан не позже оговоренной с преподавателем даты.

9. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

К самостоятельной работе студентов по дисциплине «Мониторинг и диагностика финансового состояния организации» относятся их подготовка к практическим занятиям, подготовка докладов, презентаций, решение задач и тестов по изучаемым темам.

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература

1. Байгулов Р. М. Экономический анализ: от теории до комплексной оценки предприятия: учеб. пособие для студентов вузов по напр. 080100 - "Экономика"/Байгулов Р. М., Макеева Ф. С., Байгулова А. А., Погодина Е. А.; УлГУ.-Ульяновск: УлГУ, 2012.-213 с.
2. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование. - М., 2013.
3. Бурганова Л.А. Теория управления М.: ИНФРА-М, 2013.
4. Киселева О.В. Финансовый анализ. - Ульяновск : УлГУ, 2011.-204с.

б) дополнительная литература

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: лабораторный практикум/ — Электрон. текстовые данные.— Комсомольск-на-Амуре: Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет, 2012.— 85 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22312>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Гиляровская Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гиляровская Л.Т., Ендовицкая А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 159 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12842>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 639 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12858>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
4. Сударьянто, Я. П. Международный рынок консалтинговых услуг в России: Учебное пособие / Я. П. Сударьянто, А. В. Гуреев. - М.: Дашков и К, 2013. - 240 с.
5. Нарезнева О.В. Методологические основы анализа и оценки эффективности управления компанией [Электронный ресурс]/ Нарезнева О.В., Глущенко М.Е.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2013.— 220 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26685>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
6. Турманидзе Т.У. Финансовый анализ [Электронный ресурс]: учебник/ Турманидзе Т.У.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 289 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10524>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

в) программное обеспечение дисциплины –

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Электронный каталог научной библиотеки УлГУ.
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru
3. Электронная библиотечная система IPRbooks
4. Справочно-правовая система «ГАРАНТ» - <http://www.garant.ru>
5. Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

– Аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий оснащенные проектором, ноутбуком (актовый зал, 602 и др. аудитории).

– Аудитории для проведения тестирования и самостоятельной работы студентов с выходом в интернет, комп.класс №806 (корпус по ул. Пушкинская, 4а), 1 сервер и 16 рабочих мест (MS Office).

– Читальный зал (803 аудитория) с компьютеризированными рабочими местами для работы с электронными библиотечными системами, каталогом и т.д.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Компетенции, которые формируются в процессе изучения дисциплины

ОК-2, ПК-4, ПК-8, ПК-9, ПК-10

Показатели и критерии оценивания, шкала оценивания

Текущий контроль осуществляется на семинарских занятиях на основе оценки активности работы обучающихся, результатов тестирования, выполнения самостоятельных (внеаудиторных) работ, качества подготовленных докладов, презентаций. Итоговой формой контроля по дисциплине является экзамен. Экзамен проводится в виде устного опроса с учетом текущего рейтинга.

Критерии рейтинга представлены в таблице 1–3.

Таблица 1 – Текущий рейтинг (max 70 баллов)

	Баллы
Посещение всех лекций	max 5 баллов
Присутствие на всех семинарских занятиях	max 5 баллов
Оценивание работы на семинарских занятиях	max 30 баллов
Оценивание самостоятельной работы	max 30 баллов

Таблица 2 – Рубежный контроль (экзамен) (max 30 баллов)

Оценка	Баллы
5	30
4	20
3	10
2	0

Таблица 3 – Итоговый рейтинг по дисциплине

Итоговая сумма баллов, с учетом успешно сданного экзамена	Оценка
86-100	5 (отлично)
73-85	4 (хорошо)
60-72	3 (удовлетворительно)
0-59	2 (неудовлетворительно)

Примеры тестовых заданий

1. Тип консультационной организации, где управленческое консультирование существует как дополнительная услуга для подкрепления основных услуг – это:

- а) индивидуальные консультанты;
- б) лидерские организации;
- в) специализированные организации;
- г) многопрофильные организации;
- д) партнерство.

2. Управленческий консалтинг - ...

- а) научно-внедренческая деятельность;
- б) деятельность по обслуживанию потребностей экономики и управления;
- в) научно-исследовательская деятельность;
- г) управленческая деятельность.

3. Основателями первых консалтинговых фирм были:

- а) Тоуэрс Перрин;
- б) Фредерик Тейлор;
- в) Артур Д. Миттл;
- г) Гаррингтон Эмерсон.

4. Соотнесите потребности организаций и решение вопросов, связанное с этими потребностями.

а) организационное развитие 1) автоматизация процессов сбора, передачи и анализа информации

б) операционное развитие 2) стратегическое исследование рынка

в) ИТ-развитие 3) интеграция управленческих команд при слияниях и поглощениях

г) корпоративное развитие 4) оформление бизнес-процессов

д) кадровое развитие 5) оптимизация финансовых потоков

5. Выделите те области, которые не принято относить собственно к управленческому консалтингу.

а) администрирование;

б) маркетинг;

в) аудит;

г) финансовое управление;

д) юридическое обслуживание;

е) производство.

6. Какой информации не должно содержаться в письменном приглашении к участию консультационных фирм (консультантов) в конкурсе?

а) рабочий язык проекта;

б) критерии отбора консультационных фирм (консультантов);

в) задачи для консультационных фирм (консультантов);

г) срок предоставления предложения;

д) кому должно быть направлено предложение.

7. В рамках экспертного консультирования клиент

а) принимает участие в разработке рекомендаций;

б) проходит курс обучения;

в) обеспечивает консультанта необходимой информацией.

8. В рамках процессного консультирования персонал клиента

а) тратит дополнительное время на учебные занятия;

б) вместе с консультантом анализирует проблемы и разрабатывает предложения;

в) проводит реинжиниринг бизнес-процессов.

9. Консалтинговые фирмы (консультанты) не приглашаются, ...

а) когда ситуация в компании расценивается как благополучная;

б) если проблема не носит повторяющегося, рутинного характера;

в) если проблема возникает в процессе текущей управленческой деятельности.

10. Бенчмаркинг – это

а) метод изучения опыта передовых компаний;

б) личностная тренировка на достижение наивысших результатов в минимальные сроки;

в) передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций компании.

11. Техническое задание к проекту не включает

а) требование к информации о гонорарах и затратах на проект;

б) перечень представляемых на конкурс документов, подтверждающих опыт, компетентность фирмы(консультанта);

в) методический инструментарий консультационной фирмы (консультанта);

г) распределение обязанностей между консультантом и клиентской организацией.

12. Распределите по порядку этапы цикла изменений.

а) отторжение и начало осознания;

б) рецессия и начало нового цикла;

в) поддержание действия;

- г) осознание;
- д) действие;
- е) решимость.

13. Установите последовательность этапов модели идентификации и классификации цели, которую используют консультанты для выявления проблем организации.

- а) разработка процесса в связи с решением конкретной проблемы;
- б) анализ качества работы и характеристика персонала;
- в) выбор критериев решения;
- г) анализ препятствий, не позволяющих добиться максимальных показателей;
- е) выбор проблемы (идентификация цели);
- ж) анализ проблемы с точки зрения негативного влияния на бизнес.

14. Чем не следует пользоваться консультанту для продвижения своих услуг?

- а) имеющимися рекомендациями;
- б) рекламными материалами;
- в) профессиональной терминологией;
- г) Интернетом;
- д) участием на выставках, конференциях, симпозиумах;
- е) упоминанием о клиентах;
- ж) обсуждением вариантов решения проблемы.

15. Определите последовательность процессов, которые лежат в основе планирования и осуществления преобразований.

- а) обзор текущего состояния организации;
- б) оценка внешних условий;
- в) определение миссии и целей;
- г) определение долгосрочных задач и последовательность краткосрочных;
- д) системная интеграция процесса планирования преобразований;
- е) проведение маркетинговых исследований;
- ж) разработка и реализация плана действий.

16. Реинжиниринг бизнес-процессов направлен

- а) на совершенствование существующих процессов;
- б) на автоматизацию существующих бизнес-процессов;
- в) на радикальное перепроектирование процессов компании;
- г) на уменьшение иерархической размерности предприятия.

17. Какой стиль управления характерен для жизненного цикла развития команды «результативность»?

- а) наставничество;
- б) делегирование;
- г) административное управление;
- д) поддержка.

18. Какие признаки характерны для жизненного цикла развития команды «нормализация»?

- а) стремление «посоветоваться»;
- б) абстрактные дискуссии на тему выбора концепции и обсуждение общих проблем;
- в) открытый доступ к участию;
- г) ощущение себя неотъемлемым элементом команды, взаимосвязь, единство, высокая степень взаимной поддержки.

19. Что не входит в критерии оценки способов реализации управленческих функций?

- а) способность удовлетворять потребности клиентов и решать их проблемы;
- б) эффективность управленческих решений и их безопасность для бизнеса;

- в) обеспеченность предприятия подразделения квалифицированным персоналом;
- г) эффективность взаимодействия руководителя с другими руководителями, специалистами и исполнителями;
- д) эффективность использования ресурсов.

20. Отметьте факторы, способствующие повышению конкурентоспособности предприятия.

- а) конструктивное сотрудничество между формальными и неформальными лидерами;
- б) узкокорпоративные нормы и правила ведения бизнеса;
- в) закрытость информации о положении дел на предприятии для сотрудников;
- г) строгая обязательность при соблюдении конфиденциальности и безопасности сделок;
- д) первостепенная ориентация персонала на получение прибыли, высокого личного достатка;
- е) в принятии решений участвуют руководители и специалисты всех уровней;
- ж) руководитель берет на себя ответственность за последствия принятых им решений;
- з) персонифицированная ответственность за выполнение работ, услуг и результаты. Функции, права и обязанности четко закреплены за работниками.

Вопросы к экзамену

1. Предмет и объект учебной дисциплины.
2. Природа и цели консалтинга, консультант и клиент.
3. Основные типы консалтинга и методические подходы
4. Типы консалтинговых организаций и виды услуг (классификация ФЕАКО).
5. Характерные черты консалтинговой услуги.
6. Функции консультирования .
7. Принципы организации консалтингового сервиса Управленческое консультирование как профессиональная карьера.
8. Организационная инфраструктура профессии (ассоциации и другие виды объединений; сертификация и лицензирование).
9. Профессиональная этика в консультационной работе.
10. Субъекты и объекты консультирования.
11. Условия вхождения в консалтинговый бизнес.
12. Возникновение управленческого консультирования в России.
13. Функциональные потребности современного бизнеса и финансовый консалтинг.
14. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на финансовые консалтинговые услуги.
15. Формирование предложения консалтинговых услуг в сфере финансов.
16. Структура и стадии осуществления консалтингового проекта.
17. Начало работы над проектом, первичное диагностирование задачи, коммерческое предложение клиенту, заключение контракта на оказание консалтинговых услуг.
18. Концептуальная структура диагностирования, выделение необходимых факторов, источники и пути их получения, анализ полученных сведений, обратная связь с клиентом.
19. Планирование деятельности, поиск идей для возможных решений, разработка и оценка имеющихся альтернатив, представление клиенту предложений возможных направлений деятельности.
20. Реализация проекта, роль консультанта в решении поставленной задачи, планирование и мониторинг в процессе решения задачи.

21. Завершение работы над проектом, оценка проведенной работы, будущее сотрудничество по данной проблеме, окончательный отчет.
22. Методы анализа функционирования предприятия.
23. Сбор данных. Методы анализа данных и поставленных задач.
24. Методы разработки предложений.. Методы оценки и выбора альтернатив.
25. Методы измерения и оценки результатов, полученных в итоге осуществления консалтинговых проектов.
26. Методы работы консультантов во время осуществления консалтингового проекта.
27. Общая оценка структуры активов организации и источников его формирования по данным бухгалтерского баланса.
28. Анализ ликвидности баланса.
29. Анализ платежеспособности организации при помощи финансовых коэффициентов.
30. Приемы оценки финансовой устойчивости.
31. Методика оценки достаточности источников финансирования организации.
32. Классификация финансового состояния организации по сводным критериям оценки бухгалтерской (финансовой) отчетности (рейтинговая оценка).
33. Концепция аналитического моделирования в финансовом анализе.
34. Моделирование взаимосвязи коэффициентов, отражающих финансовое состояние.
35. Моделирование тенденций изменения устойчивости финансового состояния.
36. Имитационная модель финансового состояния.
37. Методы аналитического обоснования стратегических целей развития коммерческой организации.
38. Формирование системы ключевых финансовых показателей, отражающих стратегию развития коммерческой организации.
39. Общая оценка результативности деятельности организации.
40. Факторы и направления устойчивого развития.
41. Стейкхолдеры и их интересы в развитии организации.
42. Проблемы формирования информации для различных стейкхолдеров.
43. Анализ влияния факторов на результативность деятельности организации.
44. Методы диагностики финансового кризиса организации.
45. Система показателей-индикаторов финансового кризиса.
46. Формы финансового оздоровления организации.
47. Характеристика зарубежных и российских методик оценки развития кризиса организации.
48. Задачи и факторы формирования финансовой стратегии развития коммерческой организации.

Методические рекомендации для студентов

Осваивая данный курс магистрант должен научиться работать на лекциях, на практических занятиях и организовывать самостоятельную внеаудиторную деятельность. В начале лекции необходимо уяснить цель, которую лектор ставит перед студентами. Важно внимательно слушать лектора, отмечать наиболее существенную информацию и кратко записывать ее в тетрадь. Сравнивать то, что услышано на лекции с прочитанным и усвоенным ранее, укладывать новую информацию в собственную, уже имеющуюся, систему знаний. По ходу лекции важно подчеркивать новые термины, устанавливать их взаимосвязь с понятиями, научиться использовать новые понятия в процессе обоснования выводов и решения задач. Если на лекции студент не получил ответа на возникшие у него вопросы, необходимо в конце лекции задать их лектору. Дома необходимо прочитать записанную лекцию, подчеркнуть наиболее важные моменты, если есть необходимость, то со-

ставить словарь новых терминов. Зная тему практического занятия, необходимо готовиться к нему заблаговременно. Для этого необходимо изучить лекционный материал, соответствующий теме занятия и рекомендованный преподавателем материал из учебной литературы. А также решить все задания, которые были предложены для самостоятельного выполнения на предыдущей лекции или практическом занятии. В процессе подготовки к занятиям необходимо воспользоваться материалами учебников и другой литературы. Важнейшей особенностью обучения в высшей школе является высокий уровень самостоятельности студентов в ходе образовательного процесса. Эффективность самостоятельной работы зависит от таких факторов как:

- уровень мотивации студентов к овладению конкретными знаниями и умениями;
- наличие навыка самостоятельной работы, сформированного на предыдущих этапах обучения;
- наличие четких ориентиров самостоятельной работы.

Приступая к самостоятельной работе, необходимо получить следующую информацию:

- цель изучения конкретного учебного материала;
- место изучаемого материала в системе знаний, необходимых для формирования специалиста;
- перечень знаний и умений, которыми должен овладеть студент;
- порядок изучения учебного материала;
- источники информации;
- наличие контрольных заданий;
- форма и способ фиксации результатов выполнения учебных заданий;
- сроки выполнения самостоятельной работы.

При выполнении самостоятельной работы рекомендуется:

- составлять таблицы, схемы, графики и т.д.
- писать краткие рефераты по изучаемой теме. Результатом самостоятельной работы должна быть систематизация и структурирование учебного материала по изучаемой теме, включение его в уже имеющуюся у студента систему знаний.

После изучения учебного материала необходимо проверить усвоение учебного материала с помощью предлагаемых контрольных вопросов и заданий. Приобретение новых знаний требует от учащегося определенных усилий и активной работы на каждом этапе формирования знаний. Знания, приобретенные учащимся в ходе активной самостоятельной работы, являются более глубокими и прочными.