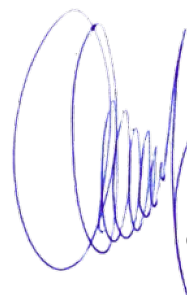


Общество с ограниченной ответственностью
«Бизнес Решения»



УТВЕРЖДАЮ:
Генеральный директор
ООО «Бизнес Решения»
/ Макеев А.А.

Приказ № 1 от «11» февраля 2025 г.

**Дополнительная профессиональная программа -
Программа повышения квалификации**

**«Бизнес-аналитик в стратегическом консалтинге»
(дистанционная форма обучения)**



СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы.....	3
1.1 Область применения программы.....	3
1.2 Цель реализации программы.....	3
1.3 Планируемые результаты обучения.....	3
1.4 Категория слушателей.....	4
1.5 Трудоемкость обучения.....	4
1.6 Форма обучения.....	4
2.Содержание программы	5
2.1 Учебный план программы дополнительного профессионального образования по программе повышения квалификации	5
2.2 Календарный учебный график.....	6
2.3. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 1 Введение в стратегический консалтинг.....	6
2.4. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 2 Hard skills бизнес-аналитика.....	7
2.5. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 3 Soft Skills бизнес-аналитика.....	8
3 Условия реализации программы (организационно-педагогические условия)...	10
3.1 Материально-технические условия.....	10
3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	11
3.3 Организационно-педагогические условия.....	12
4. Оценка качества освоения программы (формы аттестации, оценочные и методические материалы).....	13

Общая характеристика программы

1.1 Область применения программы

Дополнительная профессиональная программа является программой повышения квалификации для лиц, имеющих среднее профессиональное и(или) высшее образование.

Содержание программы разработано с учетом требований профессионального стандарта «**Бизнес-аналитик**», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2023 г. № 821н, федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.08 «Финансы и кредит»**, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 991, а также квалификационных требований, изложенных в «**Квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и других служащих**» (раздел «Общепрофессиональные квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях»), утвержденном постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. № 37. Программа соответствует требованиям Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

1.2 Цель реализации программы

Целью данной программы является совершенствование компетенций, необходимых для выполнения профессиональных задач в области стратегического консалтинга, и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации:

ПК.1 Осуществление анализа бизнес-процессов, выявление проблемных зоны и выработка рекомендаций по их оптимизации.

ПК.2 Применение инструментов финансового анализа, моделирования и работы с данными для принятия обоснованных управленческих решений.

ПК.3 Разработка и представление эффективных решений для повышения производительности предприятий и улучшения бизнес-моделей компаний.

ПК.4 Организация и координация проектов в рамках консалтинговых задач, включая управление изменениями и внедрение новых стратегий.

1.3 Планируемые результаты обучения:

В результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатели должны:

иметь практический опыт:

1. Разработки и оптимизации бизнес-моделей компании на основе анализа текущих процессов и применяемых методик (**Тренинг «Современные подходы к описанию бизнес-модели компании»**).
2. Использования методологии оценки эффективности мер для повышения производительности предприятий (**Тренинг «Методология оценки мер по повышению эффективности предприятий»**).
3. Создания консалтинговых презентаций, включая подготовку визуальных и аналитических материалов, соответствующих стандартам отрасли (**Тренинги «Специфика консалтинговых презентаций»**).
4. Поиска, структурирования и анализа данных из различных внутренних и внешних источников (**Тренинг по поиску информации. Инструкция Базы данных**).
5. Применения инструментов финансового и стратегического анализа, включая финансовое моделирование в Excel и Power BI, для обоснования решений (**Тренинги «Основы финансового моделирования», «Power BI: как приручить и оживить данные»**).

6. Проектирования организационных структур и разработки систем управления по целям и показателям (Тренинги «Проектирование организационных структур Компаний», «Разработка системы управления по целям и контрольным показателям»).
7. Управления проектами и изменениями в соответствии с международными стандартами (Тренинги «Управление проектами по РМВоК», «Управление изменениями»).

Уметь:

1. Анализировать и структурировать бизнес-процессы для разработки стратегий и их оптимизации.
2. Применять финансовые инструменты и методы для моделирования и анализа данных.
3. Разрабатывать и представлять аналитические и презентационные материалы для клиентов и руководства.
4. Планировать и координировать выполнение консалтинговых проектов, обеспечивая контроль выполнения задач.
5. Использовать специализированные программные решения (Excel, Power BI, Think-cell) для обработки данных и подготовки визуализаций.
6. Организовывать и проводить стратегические сессии и совещания с клиентами, обеспечивая результативность взаимодействия.

Знать:

1. Основы консалтингового процесса и специфику деятельности стратегических консультантов.
2. Методики анализа и оценки эффективности мер в различных бизнес-сценариях.
3. Принципы и технологии финансового моделирования и управления проектами.
4. Современные подходы к проектированию организационных структур и бизнес-моделей.
5. Этику делового общения и основы эффективной коммуникации.
6. Роли и задачи членов команды в консалтинговых проектах.

1.4 Категория слушателей

Новые сотрудники компании, специалисты, участвующие в консалтинговых проектах, аналитики, сотрудники проектных команд, руководители направлений, сотрудники, отвечающие за разработку и внедрение стратегий, студенты 3-4 курсов, магистры, молодые мамы (включая женщин в период отпуска по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет), безработные граждане, незанятое население и другие категории слушателей, имеющие среднее профессиональное и(или) высшее образование. Тренинг направлен на обучение и переобучение широкого круга пользователей.

1.5 Трудоемкость обучения

Общая трудоемкость дополнительной профессиональной программы повышения квалификации: **33 часов**, из них:

- изучение материала на платформе **31 часов**;
- итоговая аттестация – **2 часа**;

Обучение проводится в течение **2 месяцев**.

1.6. Форма обучения: дистанционная, на образовательной платформе GetCourse.ru.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план программы дополнительного профессионального образования по программе повышения квалификации «Бизнес -аналитик в стратегическом консалтинге».

Цель: совершенствование компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации, получение дополнительного образования

Форма обучения: Дистанционная

Срок обучения – 2 месяца

Количество часов по учебному плану – 33 часа

Режим занятий – 4 часа в неделю

Категория слушателей: Новые сотрудники компании, специалисты, участвующие в консалтинговых проектах, аналитики, сотрудники проектных команд, руководители направлений, сотрудники, отвечающие за разработку и внедрение стратегий, студенты 3-4 курсов, магистры, молодые мамы (включая женщин в период отпуска по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет), безработные граждане, незанятое население и другие категории слушателей, имеющие среднее профессиональное и(или) высшее образование. Тренинг направлен на обучение и переобучение широкого круга пользователей.

Модуль	Наименование циклов, дисциплин, практик	Всего часов	Промеж. аттестация
1.	Общепрофессиональный цикл дисциплин		
M1	Введение в стратегический консалтинг	10	
M2	Hard skills бизнес-аналитика	15	
M3	Soft skills бизнес-аналитика	6	
2.	Итоговая аттестация	2	Тестирование, решение бизнес-кейсов
	ВСЕГО:	33	

Примечание 1: Обучение завершается сдачей итоговой аттестации в форме решения бизнес-кейса, выполнение Итогового тестирования.

Примечание 2: По завершении обучения слушателям выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

2.2 Календарный учебный график

Календарный учебный график занятий по программе повышения квалификации «Бизнес - аналитик в стратегическом консалтинге»

Неделя	Дни	Количество часов	Номера модулей
1 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М1
2 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М1
3 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М1, М2
4 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М2
5 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М2
6 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М2
7 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М2; М3
8 неделя	Пн., Ср.	2 час/ 1 день	М3; Итоговая аттестация

2.3. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 1 Введение в стратегический консалтинг

Целью освоения учебного Модуля 1 Введение в стратегический консалтинг является формирование у слушателей понимания основ консалтинговой деятельности, структуры процессов и методологии оценки эффективности решений, а также развитие навыков подготовки бизнес-моделей и использования консалтингового инструментария.

Дисциплина Модуля 1 способствует формированию профессиональных компетенций:

ПК.1 Понимать основные этапы консалтингового процесса и их взаимосвязь.

ПК.2 Владеть методологией оценки эффективности мер для повышения результативности бизнеса.

ПК.3 Осуществлять разработку и представление бизнес-моделей с использованием современных подходов.

В результате освоения учебной дисциплины слушатель должен:

Уметь:

1. Структурировать консалтинговые процессы и применять их на практике (Тренинг «Консалтинговый процесс»).
2. Разрабатывать презентационные материалы для консалтинговых проектов (Тренинги «Специфика консалтинговых презентаций», части 1 и 2).
3. Использовать консалтинговые инструменты для анализа и решения бизнес-задач (Тренинг «Консалтинговый инструментарий»).
4. Применять методологию оценки эффективности мер по улучшению бизнес-процессов (Тренинг «Методология оценки мер по повышению эффективности предприятий»).
5. Описывать бизнес-модели компаний с учетом современных подходов (Тренинг «Современные подходы к описанию бизнес-модели компании»).
6. Искать и структурировать данные с использованием специализированных источников и баз данных (Тренинг по поиску информации. Инструкция Базы данных).
7. Организовывать и управлять проектами в соответствии с принципами PMBoK (Тренинг «Управление проектами по PMBoK»).
8. Применять инструменты управления изменениями в рамках консалтинговых проектов (Тренинг «Управление изменениями»).

Знать:

1. Этапы консалтингового процесса и их специфику (Тренинг «Консалтинговый процесс»).
2. Принципы разработки презентационных материалов и подходы к их структуре (Тренинги «Специфика консалтинговых презентаций», части 1 и 2).
3. Инструментарий для анализа бизнес-задач и разработки стратегий (Тренинг «Консалтинговый инструментарий»).
4. Методы оценки эффективности предложенных решений (Тренинг «Методология оценки мер по повышению эффективности предприятий»).
5. Современные подходы к описанию и анализу бизнес-моделей (Тренинг «Современные подходы к описанию бизнес-модели компании»).
6. Методы поиска и структурирования данных из специализированных источников (Тренинг по поиску информации. Инструкция Базы данных).
7. Основы управления проектами в соответствии с международными стандартами (Тренинг «Управление проектами по РМВоК»).
8. Принципы управления изменениями и их внедрение в бизнес-процессы (Тренинг «Управление изменениями»).

Содержание модуля:

1. Урок «Консалтинговый процесс»;
2. Урок «Специфика консалтинговых презентаций» (часть 1);
3. Урок «Специфика консалтинговых презентаций» (часть 2);
4. Урок «Консалтинговый инструментарий»;
5. Урок «Методология оценки мер по повышению эффективности предприятий»;
6. Урок «Современные подходы к описанию бизнес-модели компании» (1 и 2 части);
7. Урок по поиску информации. Инструкция Базы данных;
8. Урок «Управление проектами по РМВоК»;
9. Урок «Управление изменениями».

Количество часов на освоение модуля — 10 часов.

2.4. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 2 Hard Skills

Целью освоения учебного Модуля 2 "Hard Skills бизнес-аналитика" является формирование у слушателей ключевых навыков, необходимых для работы бизнес-аналитика в стратегическом консалтинге. Модуль нацелен на развитие профессиональных компетенций в области финансового моделирования, анализа данных, проектирования организационных структур и автоматизации бизнес-процессов.

Дисциплина Модуля 2 способствует формированию профессиональных компетенций:

- ПК.1 Применять инструменты финансового моделирования для оценки бизнес-решений.
- ПК.2 Разрабатывать организационные структуры, отражающие стратегические цели компании.
- ПК.3 Использовать современные технологии для анализа и визуализации данных.
- ПК.4 Управлять процессами моделирования и описания бизнес-процессов.

В результате освоения учебной дисциплины слушатель должен:

Уметь:

1. Разрабатывать финансовые модели и анализировать инвестиционные проекты (Урок «Основы финансового моделирования»).
2. Выполнять инвестиционный анализ в Excel (Тренинг «Финансовое моделирование и инвестиционный анализ в Excel»).

3. Проектировать организационные структуры компаний (Тренинг «Проектирование организационных структур компаний»).
4. Разрабатывать системы управления по целям и контрольным показателям (Тренинг «Система управления по целям»).
5. Использовать Power BI для анализа и визуализации данных (Тренинг «Power BI: как приручить и оживить данные»).
6. Создавать сводные таблицы и диаграммы в Excel (Тренинг «Сводные таблицы и диаграммы в Excel»).
7. Применять функции и макросы Excel для оптимизации задач (Тренинги «Секреты ВПР в Excel», «Продвинутые приемы работы в Excel», «Обучающее видео по SBS Macros»).
8. Разрабатывать и моделировать бизнес-процессы (Тренинг «Техника и правила моделирования бизнес-процессов»).

Знать:

1. Принципы финансового моделирования и их практическое применение.
2. Методы и инструменты разработки организационных структур.
3. Основы работы с Power BI для аналитики и визуализации.
4. Особенности применения макросов и других инструментов Excel для автоматизации.

Содержание модуля:

1. Тренинг «Основы финансового моделирования на консалтинговых проектах».
2. Тренинг «Финансовое моделирование и инвестиционный анализ в Excel».
3. Тренинг «Проектирование организационных структур компаний».
4. Тренинг «Разработка системы управления по целям и контрольным показателям».
5. Тренинг «Power BI: как приручить и оживить данные».
6. Тренинг «Сводные таблицы и диаграммы в Excel» (часть 2).
7. Тренинг «Секреты ВПР в Excel».
8. Тренинг «Продвинутые приемы работы в Excel».
9. Обучающее видео по SBS Macros.
10. Тренинг «Финансовый калькулятор: для чего он нужен и как его применять».
11. Обучающее видео по Think-cell.
12. Тренинг-практикум «Техника и правила моделирования бизнес-процессов».

Количество часов на освоение модуля: 15 часов

2.5. Рабочая программа учебной дисциплины Модуль 3 Soft Skills

Целью освоения учебного Модуля 3 "Soft Skills бизнес-аналитика" является развитие у слушателей ключевых навыков межличностного взаимодействия, управления временем и личной эффективности, необходимых для успешной работы в стратегическом консалтинге. Модуль направлен на формирование навыков эффективных коммуникаций, командной работы и взаимодействия с клиентами.

Дисциплина Модуля 3 способствует формированию профессиональных компетенций:

- ПК.1 Организовывать и поддерживать эффективное взаимодействие внутри команды.
- ПК.2 Выстраивать продуктивные коммуникации с клиентами и партнерами.
- ПК.3 Использовать инструменты тайм-менеджмента для повышения личной эффективности.
- ПК.4 Максимизировать пользу от профессиональных встреч и наставничества.

В результате освоения учебной дисциплины слушатель должен:

Уметь:

1. Организовывать деловые коммуникации, строить конструктивный диалог в рамках командной работы (Тренинг «Основы эффективных коммуникаций. Деловые коммуникации»).
2. Управлять коммуникацией с клиентами на всех этапах взаимодействия (Тренинг «Коммуникации с клиентом»).
3. Определять роли и задачи членов команды на проекте, организовывать эффективное распределение обязанностей (Тренинг «Роли и задачи членов команды на проекте»).
4. Применять методы тайм-менеджмента для планирования задач и повышения личной эффективности (Тренинг «Основы тайм-менеджмента для личной эффективности»).
5. Извлекать максимальную пользу из встреч с ментором, ставить цели и получать обратную связь (Тренинг «Встречи с ментором – как получать от них больше пользы»).

Знать:

1. Основы делового общения и эффективных коммуникаций.
2. Принципы построения доверительных отношений с клиентами.
3. Роли и функции членов проектной команды.
4. Основы тайм-менеджмента и управления приоритетами.
5. Методы подготовки к профессиональным встречам и работы с ментором.

Содержание модуля:

1. Тренинг «Основы эффективных коммуникаций».
2. Тренинг «Деловые коммуникации».
3. Тренинг «Коммуникации с клиентом» (аудио).
4. Тренинг «Роли и задачи членов команды на проекте».
5. Тренинг «Основы тайм-менеджмента для личной эффективности».
6. Тренинг «Встречи с ментором – как получать от них больше пользы».

Количество часов на освоение модуля: 6 часов.

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ (ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ)

3.1 Материально-технические условия

Общество с ограниченной ответственностью «СБС Консалтинг» обладает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы «Бизнес-аналитик в стратегическом консалтинге».

Обучение проводится дистанционным способом на электронной образовательной платформе GetCourse.ru независимо от местонахождения учащихся. Для прохождения обучения необходимо иметь персональный компьютер либо ноутбук, подключенный к сети интернет, с установленным браузером для доступа к образовательной платформе. Для изучения и конспектирования материала используются бумага, ручки и МФУ для распечатки материалов.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Основная и дополнительная литература и иные информационные ресурсы:

1. Ха-Джун Чанг - Как устроена экономика
2. Омае Кеничи - Мышление стратега: искусство бизнеса по-японски
3. Адриан Сливотски - Миграция ценности
4. Мартин Ривз - Стратегии нужна стратегия
5. Нортон, Каплан - Организация, ориентированная на стратегию
6. Барбара Минто - Говори языком диаграмм
7. Стивен Кови - 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности
8. Р. Фишер, Д. Шапиро - Эмоциональный интеллект в переговорах
9. Дэвид Майстер - Советник, которому доверяют
10. Ким Чан, Рене Моборн - Стратегия голубого океана
11. Джозеф О'Коннор - Искусство системного мышления
12. Александр Остервальдер - Бизнес-модели
13. Железны Д. - Говори языком диаграмм
14. Голдратт Элияху, Кокс Джефф - Цель. Процесс непрерывного совершенствования
15. ГОСТ Р 54147-2010. «Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения».
16. ГОСТ Р 58537-2019. «Управление продукцией. Основные положения».

3.3. Организационно-педагогические условия

Повышение квалификации проводится квалифицированными специалистами, имеющими высшее образование, обладающими соответствующими знаниями и практическим опытом работы.

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе – 33 часа, включая изучения учебного материала и прохождения итоговой аттестации.

Обучение может проходить по индивидуальному учебному плану в пределах осваиваемой образовательной программы в порядке, установленном Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и локальным нормативным актом образовательной организации.

Продолжительность учебного процесса повышения квалификации в соответствии с индивидуальным учебным планом может быть изменена с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося.

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ (ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ, ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ)

Оценка качества дополнительной профессиональной программы повышения квалификации проводится посредством проведения итоговой аттестации.

К итоговой аттестации допускаются лица, выполнившие и изучившие весь материал на образовательной платформе. Аттестационной комиссией проводится оценка освоенных слушателями профессиональных компетенций в соответствии с согласованными с работодателями критериями, утвержденными образовательным учреждением.

Лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, образовательным учреждением выдаются документы о повышении квалификации установленного образца – **Удостоверение о повышении квалификации**.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация проводится в виде выполнения тестирования и решения бизнес-кейса.

Кейс №1 «Прогноз емкости рынка»

Описание:

Мировой рынок литий-ионных батарей развивается за счет роста таких сегментов, как электроника, электротранспорт и электроэнергетика (включая возобновляемые источники энергии).

Данные, которые вам удалось собрать, указаны в таблице:

Сегмент	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Электротранспорт, МВт*ч	159 429						
Электроэнергетика, МВт*ч	153 90						
Прочие сектора	668 57						
Всего, МВт*ч	241 676						
Цена, долл./кВт*ч	141	131	120	110	99	89	42

Задание:

1. Сделать прогноз емкости мирового рынка литий-ионных аккумуляторов к 2030 году **в денежном выражении**.
2. Для выполнения задачи необходимо использовать **поиск информации в интернете**, но на это рекомендуется тратить не более 50% времени.
3. Обратить внимание, что акцент следует делать не на конкретные цифры, а на **обоснование логики расчета и прогноза**. Более важно грамотно описать ход мыслей, чем просто дать итоговое значение без объяснения.

Кейс №2 «Выход на новый рынок»

Клиент — российская рыболовецкая компания, которая испытывает потребность в выходе на новые зарубежные рынки.

Вводная информация:

Клиент: Российская рыболовецкая компания АО «Рыбка».

Регион: Мурманская область.

Виды добываемых рыб: Треска и пикша.

Виды производимой продукции: БГ/ПБГ и филе.

Ситуация:

АО «Рыбка» занимается выловом, частичной переработкой и продажей трески и пикши. Основные рынки сбыта — Китай и Россия. Компания выразила желание выхода на зарубежные рынки, в частности, на европейские рынки и рынок США. Для анализа предложены именно эти рынки.

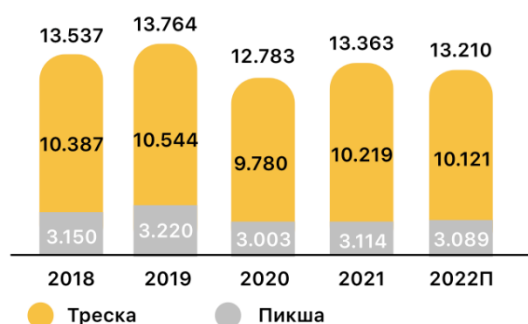
Задача

консультанта:

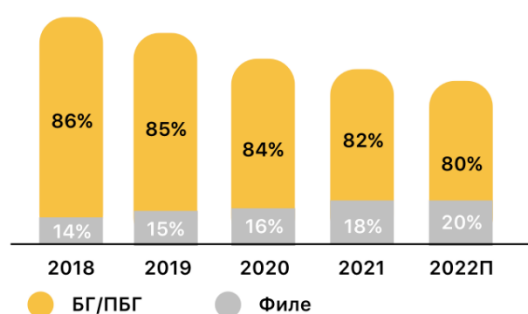
Определить наиболее перспективные рынки сбыта трески и пикши для потенциального выхода на них АО «Рыбка».

ДАННЫЕ О КЛИЕНТЕ:

Объем добычи АО «Рыбка»
в 2018—2022 гг.², т

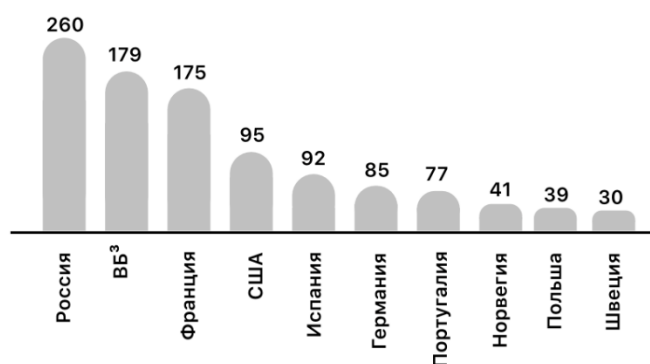


Виды продукции АО «Рыбка»
в 2018—2022 гг.², т

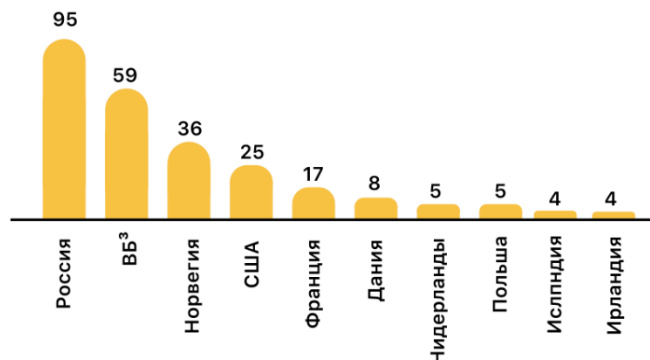


ДАННЫЕ ПО РЫНКАМ:

Топ-10 стран по потреблению трески⁴, тыс. т

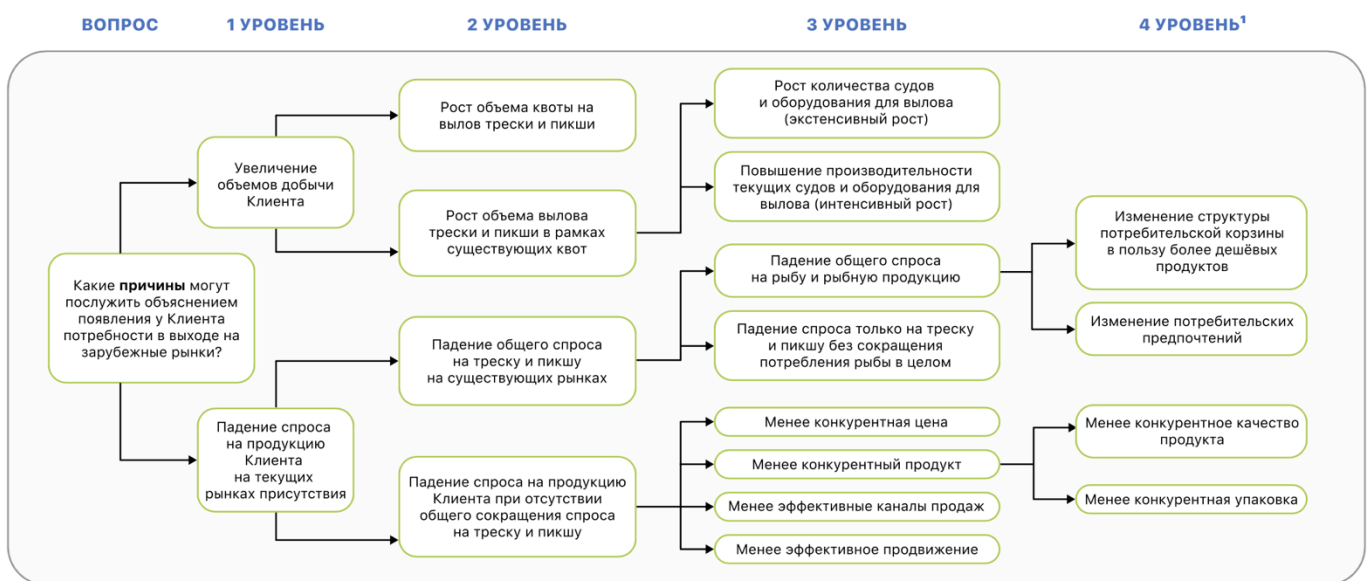


Топ-10 стран по потреблению пикши, тыс. т



В рамках решения кейса необходимо ответить на три вопроса:

1. **Какие причины могут послужить объяснением появления у Клиента потребности в выходе на зарубежные рынки?**
(Необходимо определить исчерпывающий перечень причин с глубиной до 3–4 уровней.)
2. **Какие группы факторов необходимо рассмотреть и оценить при выборе наиболее перспективных зарубежных рынков для продукции Клиента?**
(Необходимо определить исчерпывающий перечень факторов с глубиной до 3–4 уровней.)
3. **Какая потенциальная доля трески на рынке Франции может быть у Клиента в 2025 году, если среднедушевое потребление трески во Франции будет ежегодно расти на 3%, а Клиент сможет реализовать в данный регион до 25% выловленной трески (объем добытой Клиентом трески в 2025 году будет равен среднему за 2018–2022 гг.)?**
(Необходимо рассчитать с точностью до одного знака после запятой.)



ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ

Тест №1 – для оценки навыков структурирования информации

1. Подбери ключевой вопрос под введение:

"За последние годы на счета фирмы поступило большое количество денег за услуги, оказанные в диверсификации видов клиентской деятельности. Однако еще никто в лондонском офисе не смог потребовать ящик шампанского, причитающийся тому консультанту, кто первым сможет продемонстрировать клиента, чьи покупки или поглощения других компаний не могли бы быть предприняты без наших усилий. Поскольку объем наших услуг по диверсификации возрос на 40% за последние пять лет, у нас есть необходимость, время и опыт для того, чтобы предпринять исследования и установить, какие пути и способы диверсификации могут принести максимальную пользу клиенту"

- Как можно диверсифицировать фирму без участия консультантов?
 - Как поднять выручку консалтинговой фирмы?
 - Как утроить показатель роста объема услуг по диверсификации?
 - **Как проводить диверсификацию так, чтобы наш клиент получил максимальную пользу?**
Почему консультанты получили ящик водки вместо шампанского?
2. Если логическая структура имеет заголовок: "Шаги к решению конфликта" и пункты "Собрать информацию о намерениях и целях противоположной стороны", "Назначить встречу", "Поговорить лично о разногласиях при встрече", то это:
- Логическая цепочка
 - **Логическая группа, показывающая хронологический порядок действий**
 - Логическая группа, показывающая структуру объекта
 - Логическая группа, показывающая приоритетные направления
3. Какой пункт необходимо убрать, чтобы все пункты логической группы с обобщающей мыслью "Основные маркетинговые каналы" были взаимоисключающими?
- Реклама на ТВ
 - **Рекламные ролики на YouTube**
 - Реклама на радио
 - Реклама в Интернете
 - Отраслевые выставки
4. Какой из пунктов логической группы не подобен (выбивается из логики, в которую уложены остальные пункты):
- Издержки Западного филиала выше средних по компании на 20%
 - Издержки Южного филиала ниже средних по компании на 30%
 - **Менеджмент Западного филиала неэффективен**
 - Издержки Северного филиала примерно равны средним по компании
 - Издержки Северо-Восточного филиала ниже средних по компании на 5%
5. Выбери все обязательные элементы логической цепочки:
- **Ситуация**

- Обобщающая идея в виде существительного во множественном числе
 - Золотое сечение
 - **Решение**
 - **Ключевая идея логической цепочки**
 - Логическая группа
 - **Комментарий**
6. Рынки онлайн-образования для взрослых и детей, а также оффлайн-обучения взрослых быстро растут. ООО "Ромашка Эдьюкейшн" имеет большой штат квалифицированных преподавателей, и ее услуги оффлайн-образования и развития детей пользуются спросом.
- Комментарий
 - Решение
 - Ключевая идея цепочки
 - Не относится к логической цепочке
 - **Ситуация**
7. ООО "Ромашка Эдьюкейшн" должна выйти на новые рынки.
- Комментарий
 - Решение
 - **Ключевая идея цепочки**
 - Не относится к логической цепочке
 - Ситуация
8. Нужно выйти на рынок онлайн-образования и образования для взрослых.
- Комментарий
 - **Решение**
 - Ключевая идея цепочки
 - Не относится к логической цепочке
 - Ситуация
9. Компания не оказывает образовательные услуги онлайн и не обучает взрослых, хотя имеет необходимые компетенции.
- **Комментарий**
 - Решение
 - Ключевая идея цепочки
 - Не относится к логической цепочке
 - Ситуация
10. Нужно сократить расходы на преподавателей в компании.
- Комментарий
 - Решение
 - Ключевая идея цепочки
 - **Не относится к логической цепочке**
 - Ситуация

11. При подготовке презентации на уровне золотого сечения были выделены 3 гипотезы (Гипотеза 1, Гипотеза 2, Гипотеза 3). В результате анализа подтвердилась только Гипотеза 2. Что войдет в презентацию?

- Все три гипотезы, так как включаются все гипотезы
- **Только Гипотеза 2, так как включаются только подтвержденные гипотезы**
- Только Гипотезы 1 и 2, так как включаются только подтвержденные гипотезы и часть не подтвержденных для примера
- Только Гипотезы 1 и 3, так как подтвержденные гипотезы включать в презентацию не имеет смысла

12. Выбери верное утверждение:

- **При аналитической работе используются только логические группы, а в презентации можно использовать как группы, так и цепочки**
- Оба типа структур (логические группы и цепочки) можно использовать и при аналитической работе, и при составлении презентации
- Следует использовать только логические группы, логические цепочки занимают слишком много места и отвлекают ненужными объяснениями

13. На этапе формулировки выводов и рекомендаций консультант:

- Двигается сверху-вниз по пирамиде
- **Двигается снизу-вверх по пирамиде**
- Остается на нижнем уровне пирамиды
- Остается на среднем уровне пирамиды
- Остается на верхнем уровне пирамиды
- Находится вне пирамиды

14. Подготовка презентационных материалов начинается:

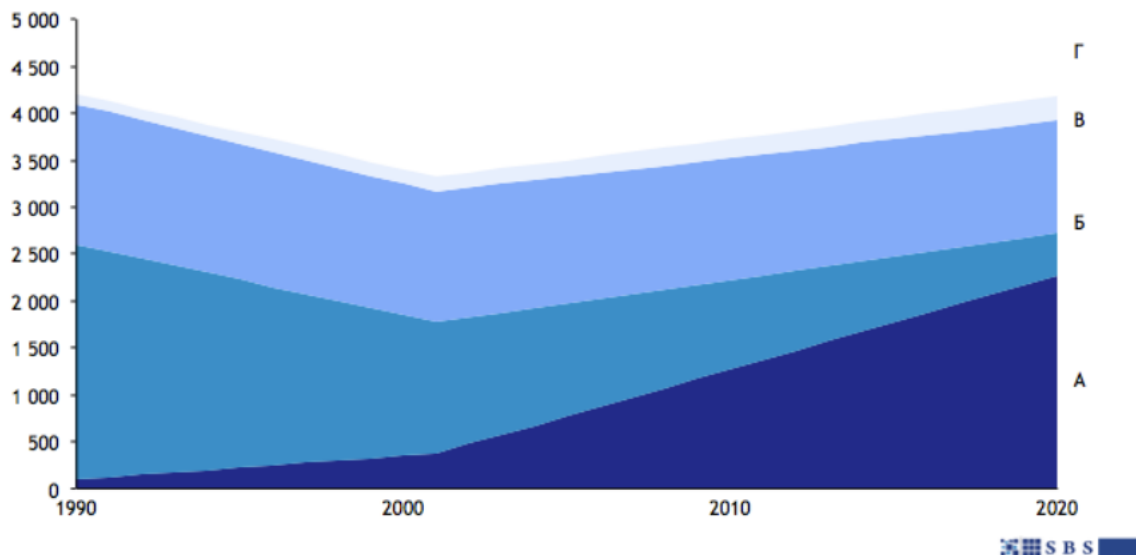
- **За месяц до начала проекта**
- Почти одновременно с началом проекта
- Когда заканчивается анализ по проекту
- Когда будут получены первые выводы
- Когда будут получены финальные рекомендации

Тест 2 по книге Д. Желязны "Говори на языке диаграмм"

1. Выбери все заголовки, которые могут выражать основную мысль диаграммы

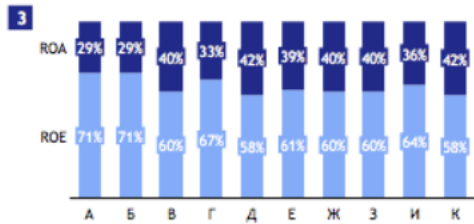
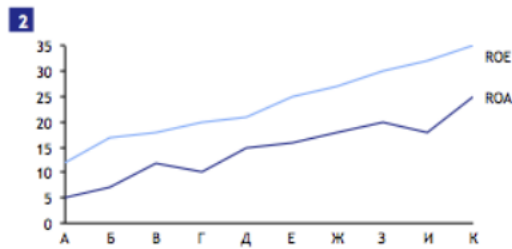
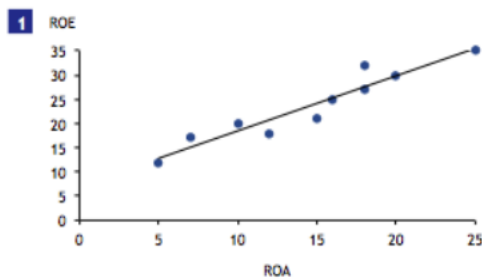
- Динамика импорта экскаваторов, 2015 - 2020 гг.
- **Импорт экскаваторов резко вырос в 2017 г.**
- **В 2016 г. импорт экскаваторов был наименьшим**
- **Импорт экскаваторов достиг максимума в 2019 г.**
- Импорт экскаваторов, 2015 - 2020 гг.
- Импорт экскаваторов в 2020 г. составил 452 млн руб.

2. Выбери все возможные удачные названия диаграммы, при условии, что она построена в соответствии с основной идеей



- **Продажи компании А растут намного быстрее рынка в целом**
- Продажи компаний В и Б растут
- Продажи компании А растут, а других лидеров рынка - падают или стагнируют
- Компания Г забирает рынок компании В

3. Какие диаграммы подходят к заголовку "ROA и ROE компаний в отрасли коррелируют"



SBS

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4

Сопоставь заголовки диаграмм с типами сравнения

4. В течение следующих десяти лет прогнозируется увеличение объема продаж

- ☐ Покомпонентное
- ☐ **Временное**
- ☐ Частотное
- ☐ Корреляционное
- ☐ Позиционное

5. Большинство сотрудников получает от 30 до 35 тыс. долл.

- ☐ Покомпонентное
- ☐ Временное
- ☐ **Частотное**
- ☐ Корреляционное
- ☐ Позиционное

6. Более высокие цены на отдельные марки бензина не означают более высокое качество

- ☐ Покомпонентное
- ☐ Временное
- ☐ Частотное
- ☐ **Корреляционное**
- ☐ Позиционное

7. В сентябре уровень текучести кадров в шести подразделениях был примерно одинаков

- ☐ **Покомпонентное**
- ☐ Временное
- ☐ Частотное
- ☐ Корреляционное

○ Позиционное

8. Менеджер по продажам проводит с клиентами лишь 15% своего времени

○ **Покомпонентное**

○ Временное

○ Частотное

○ Корреляционное

○ Позиционное

9. Размер прибавки по результатам работы не зависит от выслуги лет

○ Покомпонентное

○ Временное

○ Частотное

○ **Корреляционное**

○ Позиционное

10. В прошлом году наибольшая текучесть кадров наблюдалась в возрастной группе от 30 до 35 лет

○ Покомпонентное

○ Временное

○ **Частотное**

○ Корреляционное

○ Позиционное

11. Большая часть всех фондов задействована в производстве

○ **Покомпонентное**

○ Временное

○ Частотное

○ Корреляционное

○ Позиционное

12. Наблюдается связь между рентабельностью и зарплатой

○ Покомпонентное

○ Временное

○ Частотное

○ **Корреляционное**

○ Позиционное

13. В августе два завода обогнали по производительности шесть других

○ Покомпонентное

○ **Временное**

○ Частотное

○ Корреляционное

○ Позиционное

14. Определи на диаграмме главный тип сравнения



- Покомпонентное
- **Позиционное**
- Временное
- Частотное
- Корреляционное

15. Определи на диаграмме побочный тип сравнения



- Покомпонентное
- Позиционное
- **Временное**
- Частотное
- Корреляционное

16. Линейчатая диаграмма с накоплением может иметь заголовок (можно выбрать несколько вариантов)

- **Клиент получил прибыль, в то время как лидеры отрасли несут убытки**

- Крупные поступления от налога на прибыль обуславливают превышение поступлений в бюджет региона К над большинством регионов России
- **Выручка клиента наибольшая за счет европейского рынка**
- Акции клиента росли в цене в среднем на 5% в год

Сопоставь тип сравнения и тип диаграммы

17. Покомпонентное

- **Круговая**
- **Столбчатая или линейчатая нормированная на 100%**
- Линейчатая (в т.ч. двусторонняя)
- Столбчатая и гистограмма
- График
- Точечная

18. Позиционное

- Круговая
- Столбчатая или линейчатая нормированная на 100%
- Линейчатая (в т.ч. двусторонняя)
- **Столбчатая и гистограмма**
- График
- Точечная

19. Временное

- Круговая
- Столбчатая или линейчатая нормированная на 100%
- Линейчатая (в т.ч. двусторонняя)
- **Столбчатая и гистограмма**
- **График**
- Точечная

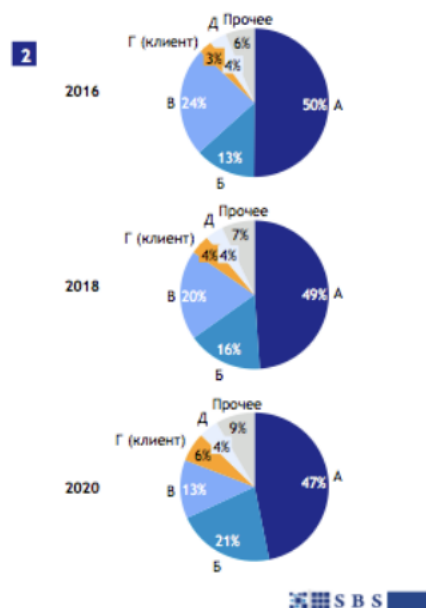
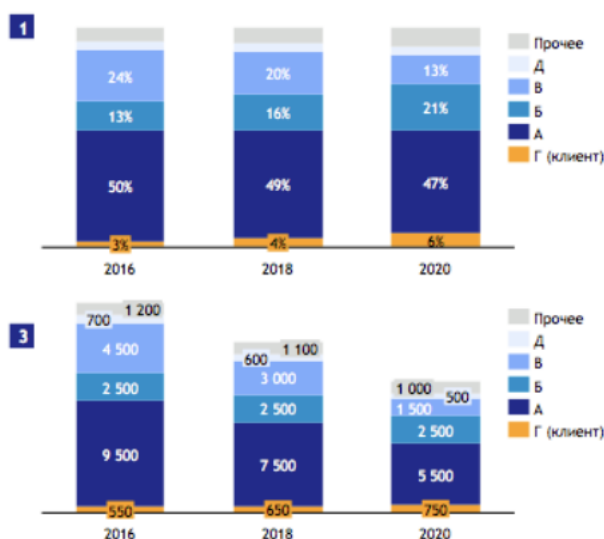
20. Частотное

- Круговая
- Столбчатая или линейчатая нормированная на 100%
- Линейчатая (в т.ч. двусторонняя)
- **Столбчатая и гистограмма**
- **График**
- **Точечная**

21. Корреляционное

- Круговая
- Столбчатая или линейчатая нормированная на 100%
- **Линейчатая (в т.ч. двусторонняя)**
- Столбчатая и гистограмма
- График
- **Точечная**

22. Выбери наилучшую диаграмму для ключевой идеи "Клиент быстро наращивал долю рынка".



- 1
- 2
- 3

Критерии оценки Итогового тестирования

Оценка	Критерии оценки
Зачтено	- «зачет» выставляется слушателю, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу использует его, не допуская существенных неточностей в ответе на тестовые вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. - не менее 80% правильных ответов при решении тестов либо - не менее 70% правильных ответов при решении тестов + один правильно решенный бизнес-кейс.
Не зачтено	- «незачет» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические вопросы или не справляется с ними самостоятельно. - менее 80% правильных ответов при решении тестов и ни одного правильно решенного бизнес-кейса - либо - менее 70% правильных ответов при решении тестов независимо от правильности решения бизнес-кейсов

