

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Управленческий консалтинг»

1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ОПК-2: Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Управленческий консалтинг».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Управленческий консалтинг» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал, выполняет задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций, может допускать отдельные ошибки.	25-100	<i>Зачтено</i>
Студент не освоил основное содержание изученного материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.	0-24	<i>Не зачтено</i>

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами

1. Ознакомьтесь с кейсом и для формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов оцените технологию разработки, реализации управленческого решения.

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки

воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	управленческих решений, государственных и муниципальных программ
--	--

Задание. Ознакомьтесь с кейсом и для формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов оцените технологию разработки, реализации управленческого решения.

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

Кейс

Мебельный комбинат получил статус ОАО в период приватизации. В тот период на предприятии работали 4200 человек. ОАО состоит из семи производств, часть которых технологически связана, другая представляет собой обслуживающие вспомогательные производства, социальную сферу.

Главные проблемы, с которыми комбинат столкнулся на этапе подготовки к приватизации и в пост приватизационный период, типичны для всех бывших государственных предприятий России: отсутствие знаний и опыта управления АО, неконкурентоспособное производство.

Руководство понимало, что создание предприятия, способного работать в условиях рыночной экономики, крупномасштабный и высокзатратный проект. Но самостоятельно разработать эффективную программу специалисты

комбината были не в состоянии. По словам генерального директора И. И. Иванова: «Мы понимали, что у нас не хватает знаний. Мы честно себе в этом признались и решили, что нечего стенку головой надо воспользоваться знаниями других, тех, кто умеет работать в рыночной экономике, а это западные предприятия».

Руководство предприятия приняло решение о приглашении иностранной консалтинговой фирмы для проведения диагностического обследования (оценки состояния комбината и выработки рекомендаций). В 1993 г. был заключен контракт с английской фирмой «РА Consulting» на сумму 42 тыс. долл. США.

Результаты диагностики показали, что основной вид продукции, выпускаемой комбинатом, устарел, так как изготовлялся в течение лет. При избытке общей численности персонала ощущался явный дефицит людей с экономическим мышлением. Учет не обеспечивал необходимой информацией для управления предприятием, а контроль за дебиторской задолженностью отсутствовал вообще. Вывод, который необходимость реформирования производства и управления, внедрения новых методов и систем управления, разработка мер по повышению эффективности.

Диагностика позволила получить общее представление о месте комбината на рынке и о недостатках управления. Однако «что делать и, главное, как все делать, было неясно, - говорит генеральный - это еще больше укрепило нас в том, что нужны знания». Отсутствие знаний о приемах и методах проведения преобразований заставило предприятие заняться поиском консультантов. На комбинате знали, что существуют различные программы технической помощи Западу России. Участие в программе дает предприятиям важное преимущество они не оплачивают услуги консультантов (в некоторых случаях несут расходы по питанию и проживанию иностранного специалиста).

Воспользовавшись этой возможностью в комбинат выиграл конкурс программы TACIS на получение консультационной помощи. Компания «Со» разработала трехлетний план мероприятий в области маркетинга и сбыта,

совершенствования управления, финансов, производства и продукта; помогла начать подготовку к переходу на западную систему учета.

В общей сложности консультанты «Со» проработали на комбинате год, помогая внедрить разработанные мероприятия, проводя обучение (в том числе, например, по составлению бюджетов). Были начаты преобразования в структуре управления, создана служба маркетинга, внедрялся оперативный учет.

Через два года мебельный комбинат вновь получил помощь TACIS в виде сотрудничества с итальянской компанией «Cast». На этот раз решались две задачи: поиск иностранного инвестора и реструктуризация производства. По рекомендациям консультантов комбинат обновил ассортимент продукции, начав выпуск спален, и преобразовал неприбыльное производство фанеры. Далее фирма «Cast» нашла партнера для комбината», и в результате на базе фанерного производства было создано партнерство с итальянской фирмой.

Одновременно с этим консультанты по энергоаудиту, также работавшие по проекту западной помощи, дали ряд практических советов по снижению расходов энергоресурсов (пара, газа, электроэнергии): установление счетчиков, конденсатороотводчиков, внедрение компьютерной системы учета по цехового потребления электроэнергии, перевод энергоемких производств на работу во вторую смену. Деньги, потраченные на приобретение оборудования, вернулись в считанные месяцы в виде экономии от энергоресурсов. Полный перевод на международную систему учета был также осуществлен с помощью консультанта из Международного корпуса экспертов.

На следующий год из этой же организации был приглашен специалист, который помог создать систему региональных представительств. Однако идея региональных офисов с агентами и рекламными проспектами не прижилась: российский покупатель не желал приобретать мебель по проспекту, не видя ее в натуральную величину. Рабочая группа разработала модель представительств с мебельными складами.

Преобразования, начатые на комбинате при участии консультантов,

продолжаются. Благодаря консультантам развивается сотрудничество и укрепляются позиции комбината в деловых и консультационных кругах Западной Европы.

2.Ознакомьтесь с кейсом и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов выполните анализ технологии разработки реализации и оценки управленческого решения

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

2. *Задание: ознакомьтесь с кейсом и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов выполните анализ технологии разработки реализации и оценки управленческого решения*

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений государственных и

Кейс

Из российской практики организационного консалтинга

Организация решила создать новый отдел по связям с общественностью и контактам с представителями прессы и лоббистами. Внутри организации обсуждались два различных взгляда на место, которое должен занять новый отдел: либо он будет частью штата дирекции, либо более крупной группой в качестве подотдела в отделе маркетинга и продаж. По этому поводу обратились к консультанту.

Консультант проанализировал проблему более широко: не только о месте, которое будет занимать новый отдел в структуре, но и о последствиях участия нового отдела в принятии решений по стратегии организации и требованиях к квалификации людей, которые смогут работать в отделе по связям с общественностью.

На основании развернутого анализа консультант смог убедить, что создание небольшой группы в штате дирекции организации является оптимальным решением задач по связям с общественностью. Непосредственное влияние отдела маркетинга на связь с общественностью сузило бы работу до связей лишь с потенциальными клиентами.

ИТ-консалтинг — самое динамично развивающееся направление управленческого консалтинга. Информация делает бизнес более конкурентоспособным, а информационные технологии позволяют автоматизировать процессы сбора, передачи и анализа информации. Управленческие задачи, на выполнение которых ранее требовались месяцы и огромный штат сотрудников, с помощью ИТ решаются автоматически и мгновенно.

Консультанты предлагают услуги по формализации и оптимизации управленческих задач, выбору, проектированию, созданию и внедрению информационных систем управления, т.е. разрабатывают решения, позволяющие использовать информацию более эффективно, чем сейчас.

При выполнении анализа технологии разработки управленческого решения:

- приведите определение управленческого консалтинга Европейской федерации ассоциаций консультантов по экономике и управлению (ФЕАКО);
- по каким группам объединены виды консалтинговой деятельности в классификации ФЕАКО;

3.Ознакомьтесь с кейсом и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов покажите особенности разработки и реализации управленческих решений в сфере государственного управления

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

3 Задание: ознакомьтесь с кейсом и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов покажите особенности разработки и реализации управленческих решений в сфере государственного управления

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений государственных и

Во время второй мировой войны самолеты одной стороны (назовем ее стороной Б) наносили существенный урон транспортным кораблям противника (сторона А). В этих условиях руководство Министерства морского флота стороны А приняло решение: поставить на свои транспортные корабли зенитные орудия с целью «сбивать самолеты стороны Б». Однако прицельного огня не получилось из-за того, что палуба кораблей качалась, и, в результате, это решение оказалось неэффективным - оно не уменьшило количество повреждений кораблей флота стороны А.

После системного исследования проблемы руководством Министерства морского флота стороны А было принято решение: обеспечить ведение с кораблей стороны А заградительного огня. Цель - не позволять самолетам стороны Б снижаться до высоты прицельного бомбометания. В результате самолеты стороны Б не смогли вести прицельное бомбометание, и вынуждены были сбрасывать боезапас в море для того, чтобы хватило бензина для возвращения на базу.

Говоря языком системной технологии, корабль А по замыслу должен действовать в «своей» системе: «порт отправления - корабль А с грузом - порт назначения». Это целенаправленная система, ее цель - доставить груз из порта отправления в порт назначения с помощью корабля А. По пути следования корабль А вовлекли в систему «корабль А - самолет Б», и в результате первая

система могла быть разрушена, ее цель была бы не достигнута. Поэтому была изучена модель системы «самолет А - корабль Б», найден «проблемный узел» - разрушающее воздействие самолета стороны А на корабль стороны Б, и были предприняты меры для ликвидации этого воздействия. Система «корабль А - самолет Б» была разрушена, корабль А смог действовать в рамках первоначальной системы «порт отправления - корабль А с грузом - порт назначения».

4.Ознакомьтесь с конкретной ситуацией. Какими технологиями разработки управленческих решений лучше пользоваться в данной ситуации? Назовите этапы процесса принятия управленческого решения и охарактеризуйте их. В чем заключается сущность методологии «мягких» систем принятия управленческих решений?

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

4. *Ознакомьтесь с конкретной ситуацией. Какими технологиями разработки управленческих решений лучше пользоваться в данной ситуации? Назовите этапы процесса разработки управленческого решения и охарактеризуйте их. В чем заключается сущность методологии «мягких» систем разработки управленческих решений?*

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

Конкретная ситуация

Власти области потребовали от руководителей 7 муниципальных образований, в которых существует проблема обманутых дольщиков, в течение 1,5 месяцев разработать план мероприятий по ликвидации долгостроев.

Как сообщает РИА Новости, со ссылкой на выступление заместителя руководителя региональной службы государственного строительного надзора области, в ходе заседания коллегии областной администрации, за последнее время 22 объекта жилищного строительства в регионе признаны проблемными. Квартиры в них приобрели около 1,6 тыс. граждан.

Большинство недостроенных домов находятся в областном центре, остальные - в других городах и районах области.

Коллегия администрации своим постановлением предписала муниципалитетам разработать перечни мероприятий, направленных на

продолжение и завершение строительства объектов до 20 декабря. До 10 декабря в муниципальных образованиях должны быть созданы рабочие группы по организации взаимодействия и координации деятельности муниципальных органов власти, ресурсоснабжающих организаций, застройщиков и инициативных групп дольщиков.

Вице-губернатор области напомнил главам муниципалитетам об ответственности за решение проблемы обманутых дольщиков.

«Надо помнить, что 80% глав - это те главы, которые подписывали инвестиционные договора. Остальные главы, которые избались, - это тоже их вопрос. Как только человек сел в кресло, это тема его. Это вопрос непростой. Главам муниципальных образований, где есть долевое строительство, надо под руководством своих заместителей, которые курируют строительство, создать рабочие группы и вместе с дольщиками двигаться. И применять все законные способы. Надо посмотреть на соседние регионы, как они делали», - цитирует его слова РИА Новости.

При этом чиновник предупредил, что государство вряд ли сможет оперативно помочь всем пострадавшим. «Бюджета на всех не хватит», сказал он и предложил перейти к конкретным действиям по решению проблемы через пару месяцев.

5..Ознакомьтесь с кейсом. Охарактеризуйте последовательные стадии технологии разработки, принятия и реализации муниципальных управленческих решений

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

5. Ознакомьтесь с кейсом. Охарактеризуйте последовательные стадии технологии разработки, принятия и реализации муниципальных управленческих решений

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

Кейс

Технология принятия решения по организации массовых мероприятий.

В городе приближается праздник - 500 лет со дня основания. Городская дума решила отметить эту круглую дату, провести праздник, а также обеспечить пополнение городского бюджета.

Надо решить, где проводить праздник - на открытом воздухе или в здании городского театра. Финансовый результат праздника зависит от погоды, которая будет в тот день. При хорошей солнечной погоде люди выйдут на улицы, праздничные мероприятия соберут массу участников, и городской бюджет пополнится солидной суммой. А если дождь? Местные жители - патриоты своего города, и праздничные эстрады, качели и карусели не будут пустовать, но их посетителей, празднующих под зонтиками, будет, конечно, много меньше, чем в солнечную погоду.

Второй вариант - празднование в здании. Он явно выигрывает в случае дождя - праздновать под крышей явно лучше, чем под зонтиками. Однако в солнечную погоду многие жители предпочтут радоваться солнцу, гулять или

работать в садах и огородах, но не праздновать в здании.

Итак, каждый из двух вариантов решения имеет плюсы и минусы. Для принятия решения явно не хватает следующей количественной информации:

- насколько вероятна в день праздника солнечная погода и насколько - дождливая;

- каковы финансовые результаты праздника при различных вариантах сочетания погоды и места проведения (а таких сочетаний четыре: солнечно - проведение на открытом воздухе, праздник под дождем, в театре при солнце, в здании при дожде).

На первый вопрос Дума поручает ответить городскому гидрометцентру, на второй - группе из режиссеров праздника, бухгалтеров и представителей торговых фирм. Перед началом следующего заседания думцы получают запрошенные ими количественные данные, сведенные в таблицу.

Прибыль города при различных вариантах проведения праздника (тыс.руб.)

Погода	Праздник на открытом	Праздник в
Солнечно (60 %)	1000	750
Дождь (40 %)	200	500

В Думе началась дискуссия.

- Надо получить побольше в самом плохом случае. - А хуже всего - при дожде, доходы по сравнению с солнечной погодой уменьшаются при любом нашем решении. При дожде на открытом воздухе заработаем 200 тысяч, а собравшись в театре - 500 тысяч. Значит, надо проводить праздник в театре - и как минимум 500 тысяч нам обеспечены.

- Нельзя быть таким пессимистом, - Чаще всего в нашем городе солнечно, дожди - лишь исключение. Надо быть оптимистами - исходить из того, что все пойдет, как мы хотим, будет солнечно, мы проведем праздник на открытом воздухе и получим миллион в бюджет.

- На мой взгляд, и пессимист, и оптимист обсуждают крайние случае - самую худшую ситуацию и самую лучшую. А надо подходит систем б со всех

сторон, учесть обе возможности, - начал выступление обстоятельный профессор-математик местного университета, специалист по теории вероятностей. - Рассмотрим сначала первый вариант - праздник на открытом воздухе. Мы получим 1000 тыс. в 60 % случаев (когда будет солнце) и 200 тыс. в 40 % случаев (при дожде), значит, в среднем $1000 \times 0,6 + 200 \times 0,4 = 600 + 80 = 680$ тысяч. А для второго варианта аналогичный расчет дает $750 \times 0,6 + 500 \times 0,4 = 450 + 200 = 650$ тыс. Значит, надо проводить праздник на открытом воздухе.

- Коллега рассуждает так, как будто мы будем отмечать 500 лет каждый год, да и все данные в таблице лет сто не изменятся, - вступил в дискуссию экономист. - Но нам предстоит провести только один праздник, и сделать это надо так, чтобы потом не жалеть об упущенных возможностях. Если мы решим проводить торжества на открытом воздухе, а пойдет дождь, то получим 200 тыс. вместо 500 тыс. при решении, соответствующе погоде, т.е. упущенная выгода составляет $500 - 200 = 300$ тыс. При праздновании в театре в случае солнечной погоды упущенная выгода составит $1000 - 750 = 250$ тыс., т.е. будет меньше. Значит, надо отмечать 500 лет в театре.

- Подведем итоги, - взял слова председательствующий - Выступили четверо, каждый привел убедительные доводы в пользу того или иного решения. При этом за проведение торжества в театре выступили 2, и за проведение мероприятия на открытом воздухе - 2. Будем голосовать.

Результаты голосования - 15 думцев за торжество за открытым воздухе, 8 (в основном представители старшего поколения) - за проведение его в театре. Решение принято - 500 лет будут отмечаться на открытом воздухе.

6.Ознакомьтесь с кейсом. и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов выполните анализ и оценку альтернатив управленческих решений

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать	ОПК-2.2 Способен применять методики и

управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ
---	---

6. *Задание: ознакомьтесь с кейсом. и с целью формирования способности разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов выполните анализ и оценку альтернатив управленческих решений*

Компетенция	Индикатор достижения
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.2 Способен применять методики и технологии разработки, реализации и оценки управленческих решений, государственных и муниципальных программ

Кейс

Государственный хлебокомбинат стал терять свои конкурентные преимущества на рынке, вследствие чего стал снижаться уровень конкурентоспособности выпускаемого товара. Для получения необходимой прибыли хлебокомбинат может выбрать одну из трех стратегий:

- 1) повышение качества выпускаемого товара, т.е. переход на более прогрессивную модель;
- 2) снижение цены на товар путем совершенствования организации производства, технологии, системы менеджмента;
- 3) освоение нового рынка сбыта товара.

Фирма не располагает отработанной конструкторско-технологической документацией на более прогрессивную модель товара, маркетологи не подготовили новый рынок. Технологи и менеджеры имеют согласованные

предложения по совершенствованию технологии, организации производства и системы менеджмента. Значит, принимаем вторую стратегию - стратегию снижения цены товаров.

1) уравнение регрессии для факторного анализа себестоимости товара (С)

Для реализации стратегии снижения цены имеются следующие данные:

$$C = 0,347 * M^{0,652} * T^{-0,34} * K^{-0,148} * K_c^{-0,085}$$

где М - норма расхода материалов на производство товара, кг;

Т - полная трудоемкость изготовления товара, и.-ч.;

Кпр - средневзвешенный коэффициент пропорциональности основных производственных процессов изготовления товара;

Кс - коэффициент стабильности кадров на фирме, (оптимальное значение равно 0,9...0,95);

2) годовая программа выпуска товаров - 1500 шт.;

3) реализация организационно-технических мероприятий по совершенствованию технологии, организации производства и системы менеджмента хлебокомбината позволит:

- снизить норму сырья на 4,5%;
- снизить трудоемкость изготовления товара на 6,8%;
- повысить средневзвешенный коэффициент пропорциональности основных производственных процессов изготовления товара на 5,3%;
- снизить текучесть кадров на 9,2%.

4) срок действия мероприятий - 3 года;

5) инвестиции в разработку и реализацию мероприятий - 110 тыс.руб.

6) себестоимость единицы продукции до внедрения организационно-технических мероприятий составляет 830 руб.;

7) норма прибыли по данному товару на 2008 г. сохраняется на уровне 2007 г., т.е. равна 8,5%;

8) степень капитального риска реализации мероприятий составляет 0,8.

4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.

