

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Рабочая программа дисциплины

**Бизнес-планирование**

<i>Направление подготовки</i>	Бизнес-информатика
<i>Код</i>	38.03.05
<i>Направленность (профиль)</i>	Информационные системы и технологии в бизнесе
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2024

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-1
Профессиональные		ПК-2
Профессиональные		ПК-4

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

Компетенция	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов	<p>ПК-1.1 Знает сущность технологического исследования; экономические и социально-экономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p> <p>ПК-1.2 Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p> <p>ПК-1.3 Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы</p>

		расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием.
ПК-2	Умение проектировать, создавать и внедрять компоненты ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающие достижение стратегических целей предприятия и поддержку бизнес-процессов	<p>ПК-2.1 Знает основы электротехники и электроники, особенности вычислительных систем, теорию сетей и телекоммуникаций, особенности функционирования корпоративных информационных систем, основы управления интеллектуальной собственностью</p> <p>ПК-2.2 Умеет разрабатывать бизнес-планы, проводить публичные презентации, применять знания в области информационных технологий для проектирования компонентов ИТ-инфраструктуры предприятий.</p> <p>ПК-2.3 Владеет навыками постановки задач и заказа на технологические исследования ИТ для бизнеса, их координирования и последующего анализа, определения статей расходов и доходов, разработки ценовой политики и стратегии развития ИТ-инфраструктуры предприятия, подбора персонала для создания и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры, заказа патентной экспертизы технологических разработок организации, анализа бизнес-эффективности существующих у организации активов и формированию предложений по приобретению при необходимости сторонних активов</p>
ПК-4	Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности на основе стандартов управления проектами на протяжении ЖЦ ИТ-проекта	<p>ПК-4.1 Знает сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта</p> <p>ПК-4.2 Умеет распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать рабочую плановую и отчетную документацию по проектам в области ИТ,</p>

		<p>осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области ИТ; разграничивать права доступа между пользователями ИС.</p> <p>ПК-4.3 Владеет навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемо-сдаточных испытаний и подписанию документов по их, результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии с утвержденным планом.</p>
--	--	---

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
	сущность технологического исследования; экономические и	анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и	навыками установления базовых версий конфигурации

	<p>социально-экономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p>	<p>отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p>	<p>ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием.</p>
<p><b>Код компетенции</b></p>	<p><b>ПК-2</b></p>		
	<p>основы электротехники и электроники, особенности вычислительных систем, теорию сетей и телекоммуникаций, особенности функционирования корпоративных информационных</p>	<p>разрабатывать бизнес-планы, проводить публичные презентации, применять знания в области информационных технологий для проектирования компонентов ИТ-</p>	<p>навыками постановки задач и заказа на технологические исследования ИТ для бизнеса, их координирования и последующего анализа, определения статей расходов и доходов, разработки</p>

	систем, основы управления интеллектуальной собственностью	инфраструктуры предприятий.	ценовой политики и стратегии развития ИТ-инфраструктуры предприятия, подбора персонала для создания и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры, заказа патентной экспертизы технологических разработок организации, анализа бизнес-эффективности существующих у организации активов и формированию предложений по приобретению при необходимости сторонних активов
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-4</b>		
	сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в	распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать рабочую плановую и отчетную документацию по проектам в области ИТ, осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области ИТ; разграничивать	навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в

	<p>проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта</p>	<p>права доступа между пользователями ИС</p>	<p>соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемосдаточных испытаний и подписанию документов по их результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии</p>
--	---	--	--

			с утвержденным планом.
--	--	--	------------------------

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательной организации, учебного плана.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Экономика предприятия (организации)», «Налоги и налогообложение», «Экономический анализ», «Архитектура предприятия», «Проектирование ИС».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий, проектный.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников.

#### 5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения
	очная форма
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	3/108
<b>Контактная работа:</b>	
Занятия лекционного типа	36
Занятия семинарского типа	54
Промежуточная аттестация: <b>зачет с оценкой</b>	0,15
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	17,85

#### 6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)			
		Аудиторная работа			Самостоятельная работа
		ЛЗ	ПЗ	ЛабЗ	
1.	Базовые сведения для составления бизнес-плана.	2	2		-
2.	Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования.	2	2		1
3.	Структура бизнес-плана	2	2		1
4.	Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции	2	2		1
5.	Анализ рынков сбыта и основных	2	8		1

	конкурентов. План маркетинга				
6.	План производства	2	4		2
7.	Организационный план.	2	4		2
8.	Презентация бизнес-плана	4	4		2
9.	Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана Источники финансирования деятельности предприятия	4	8		2
10.	Планирование инвестиций	4	6		2
11.	Расчеты денежных потоков	4	6		2
12.	Эффективность бизнес-плана	6	6		1,85
	Итого	36	54		17,85

## 6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Базовые сведения для составления бизнес-плана.	Основные этапы бизнес-планирования. Контуры бизнес-плана. Этап бизнес-анализа. Цель бизнес-анализа. Этап оценки целей, предпосылок ресурсов. Период планирования. Миссия фирмы. Этап разработки бизнес-плана. Технология разработки. Когда нужен бизнес-план? Кто разрабатывает бизнес-план? Для каких целей используется бизнес-план? Бизнес-план для менеджеров, собственников, кредиторов. Составители бизнес-планов.
2.	Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования.	Инвестиционный план (проект). Его цель и основные задачи. Структура и содержание стандартного бизнес-плана инвестиционного проекта. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании. Модели бизнеса и их отличие от стратегий бизнеса. Международные стандарты финансовой отчетности. Технология финансового планирования. Стратегии финансового проекта.
3.	Структура бизнес-плана	Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План маркетинга. План производства. Организационный план. Оценка рисков и страхование. Финансовый план.
4.	Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции	Рекомендации по составлению текста резюме следует после того, как все положения и расчеты бизнес-плана будут готовы. Только при таком подходе можно выявить и обозначить ключевые позиции проекта.
5.	Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План	В этом подразделе необходимо представить, как можно больше актуальной на текущий момент информации об обстановке на рынке, на котором вы собираетесь работать, показать, какие основные тенденции присутствуют в данной отрасли, какова

	маркетинга	картина ее развития в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Рассмотреть специфические особенности выбранной отрасли бизнеса – каковы условия для входа на данный рынок, присутствует ли фактор сезонности, можно привести примеры начинания других компаний в этой сфере. Раскрыть особые цели выбора для бизнеса, если они имеются. Анализ конкурентов проводить подробно и четко. Разделить конкурентов на прямых и косвенных. Указать их положение в данном сегменте рынка, долю в общей картине продаж, уровень доходов, способы рекламы, используемое оборудование и технологии, кадровые ресурсы
6.	План производства	Общий план производства. Текущее состояние предприятия. Постановка целей компании. Постановка целей подразделения. Возможные расхождения между текущим и желаемым состоянием компании. Операционный план. Производство.
7.	Организационный план.	Организационный план. Разработка организационной структуры фирмы. Функциональная, дивизиональная, командная структуры. Штатное расписание, ФОТ и формы оплаты труда. Расчет потребности в персонале и заработной плате.
8.	Презентация бизнес-плана	Формы бизнеса – это классификация, по которой разделяют предпринимательство. Существует множество классификаций коммерческого предпринимательства по самым разнообразным признакам: по характеру деятельности фирмы, по видам владения, по числу участников, видам организации в правовом, хозяйственном и экономическом аспектах, доле применения наёмных сотрудников и другие.
9.	Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана	Финансовый план. Его основные разделы: инвестиционная политика; управление оборотным капиталом, дивидендная политика; ставка дисконтирования; финансовые прогнозы; учетная политика; система управленческого контроля. Финансовое планирование.
10.	Анализ результатов и оценка рисков проекта. Планирование инвестиций	Анализ риска. Основы финансового риска. Потребность в инвестициях. Исследовательские и внедренческие разработки.
11.	Расчеты денежных потоков	Положительная или отрицательная разница между величинами поступлений и выплат денежных средств компанией за определенный период времени, позволит принимать верные управленческие решения. Анализ движения денежных потоков – это в основном определение моментов и размеров прихода и

		расхода денежной наличности.
12.	Эффективность бизнес-плана	<p>Оценка эффективности бизнес плана проводится поэтапно. Первый этап анализа инвестиционного проекта (значимость реализации проекта в конкретном регионе страны, масштабность проекта, Забота об экологии — важный пункт планирования)</p> <p>Второй этап. Расчет эффективности бизнес плана (расчет чистого дисконтированного дохода, расчет внутренней нормы доходности, расчет индекса доходности, расчет дисконтированного срока окупаемости) Третий этап. Анализ восприимчивости проекта к опасным факторам Анализ эффективности бизнес плана включает в себя оценку различных опасных факторов и чувствительности проекта к ним. К таким факторам можно отнести инфляцию, процентную ставку по кредитам, величину переменных и постоянных издержек и размеры необходимого финансирования.</p>

### 6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Базовые сведения для составления бизнес-плана.	Реферат на тему основные этапы бизнес-планирования, контуры бизнес-плана. Цель бизнес-анализа, оценка целей, предпосылок ресурсов. Период планирования. Миссия фирмы.
2.	Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования.	Реферат - классификация стратегических целей организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов. Методики расчетов основных документов финансового планирования. План движения денежных средств. План прибыли и убытков. План распределения прибыли. Балансовый план. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании. Методы сбора материала могут быть классифицированы по признаку способа полученной информации.
3.	Структура бизнес-плана	Составить структуру бизнес-плана для соответствующей отрасли
4.	Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции	Приступать к составлению текста резюме следует после того, как все положения и расчеты бизнес-плана будут готовы.

5.	Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План маркетинга	Составить план маркетинга компании. Предприятия рассматривают маркетинг как средство для достижения целей, фиксированных на данный период по каждому конкретному рынку и его сегментам, с наивысшей экономической эффективностью. Разработка составляет основу реализации продукции: ориентация на потребителя; ориентация на прибыль как конечный результат всей производственной деятельности.
6.	План производства	Рассчитать. Производственную программу предприятия. Планируемый объем продаж. Потребности в основных фондах. Расчет потребности в ресурсах.
7.	Организационный план.	Разработать организационную структуру фирмы, штатное расписание, ФОТ. Расчет потребности в персонале и заработной плате.
8.	Презентация бизнес-плана	Методика продвижения инвестиционного бизнес-плана и поиска инвесторов; Жизненный цикл инвестиционного проекта. Типовые недостатки бизнес-планов. Дополнительная информация к бизнес-плану.
9.	Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана	Представить - инвестиционную политику; управление оборотным капиталом, дивидендную политику; ставку дисконтирования; определить финансовые прогнозы; разработать учетную политику и систему управленческого контроля.
10.	Анализ результатов и оценка рисков проекта. Планирование инвестиций	Существуют различные виды риска в зависимости от того объекта или действия, рисковость которого оценивается: политический, производственные, имущественный, финансовый, валютный. На основе анализа риска рассчитать потребность в инвестициях. Средства инвесторов и банковских учреждений
11.	Расчеты денежных потоков	Рассчитать Cash Flow - анализ движения денежных потоков определение моментов и размеров прихода и расхода денежной наличности
12.	Эффективность бизнес-плана	Рассчитать показатели: 1. Чистая текущая стоимость (net present value) NPV 2. Индекс прибыльности (Profitability index) PI 3. Внутренняя норма доходности или прибыльность проекта (internal rate of return) IRR 4. Период окупаемости (payback period) PB

### 6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Базовые сведения для составления бизнес-плана.	Сущность бизнес-планирования. Причины разработки бизнес-планов. Основная цель бизнес-планирования. Три ключевых вопроса бизнес-плана. Где? Куда? Как? Информационное обеспечение планирования. Контроллинг в системе бизнес-планирования. Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
2.	Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования.	Стратегическое и инвестиционное планирование. Понятие, экономическое содержание и основные элементы стратегического планирования. Понятие и классификация стратегической цели организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов. Перспективная бизнес-идея –интеллектуальная основа делового проекта. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
3.	Структура бизнес-плана	Последовательность разработки бизнес-плана. Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации..
4.	Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции	В составе бизнес-плана резюме представляют, обычно, на второй странице, после титульного листа. Резюме должно быть составлено емко, содержательно и кратко, чтобы в считанные минуты убедить специалиста в эффективности описанного в нем проекта. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
5.	Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План маркетинга	Составление планов подразделений. Маркетинговый план. Его структура и содержание. Стратегия маркетинга. Маркетинг-микс. Определение ценовой стратегии. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами
6.	План производства	Производственный план. Производственная программа предприятия. Планируемый объем продаж. Потребности в основных фондах. Расчет потребности в ресурсах. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
7.	Организационный план.	Расчет потребности в персонале и заработной плате. Планирование развития системы экономического стимулирования. Планирование эффективности использования трудовых резервов. Планирование высвобождения персонала. Планирование потребности в материально-технических ресурсах. Использование информационных систем в финансовом планировании Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами

		Подготовка презентации.
8.	Презентация бизнес-плана.	Дополнительная информация к бизнес-плану. Типовые недостатки бизнес-планов. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
9.	Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана	Источники информации для составления финансового плана. Затраты связанные с формированием деятельности фирмы, организации. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации..
10.	Анализ результатов и оценка рисков проекта. Планирование инвестиций	Оценка и страхование риска. Хеджирование. Разработки. Экономическое планирование. Технология и методика планирования Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
11.	Расчеты денежных потоков	Отчет о движении денежных средств составляется для того, чтобы наглядно увидеть воздействие текущей, инвестиционной и финансовой деятельности организации на состояние ее денежных средств за определенный период и позволяет объяснить изменения денежных средств за этот период. Составление Cash Flow. Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.
12.	Эффективность бизнес-плана	Среди факторов, касающихся выпускаемой продукции, отмечают цены на нее и объемы продаж. Раскрыть влияние каждого фактора на проект, это изучается и рассчитывается отдельно. Такими большими расчетами занимается специально разработанная программа Project Expert. Она выполняет всю работу в автоматическом режиме. По результатам ее оценки можно увидеть наиболее проблемные факторы, а также вычислить точку безубыточности для них). Работа со справочными материалами Работа с Интернет-ресурсами Подготовка презентации.

### ***7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)***

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в приложении к рабочей программе дисциплины

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

#### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Базовые сведения для составления бизнес-плана.	Вопросы к занятию, защита информационного проекта (презентации)
2.	Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
3.	Структура бизнес-плана	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
4.	Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции	Вопросы к занятию, защита информационного проекта (презентации), практические задания различной степени сложности
5.	Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План маркетинга	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
6.	План производства	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
7.	Организационный план.	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
8.	Презентация бизнес-плана	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
9.	Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
10.	Анализ результатов и оценка рисков проекта. Планирование инвестиций	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
11.	Расчеты денежных потоков	Вопросы к занятию, практические задания различной степени сложности
12.	Эффективность бизнес-плана	Практические задания различной степени сложности

**7.2 Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля по темам**

**Тема 1. Базовые сведения для составления бизнес-плана.**

*Вопросы к занятию:*

1. Основные стадии процесса бизнес-планирования.

2. Факторы, способствующие созданию благоприятного предпринимательского климата.
3. Что необходимо, для эффекта анализа макроокружения в организации.
4. Отрицательное воздействие на развитие предпринимательской деятельности.
5. В чем сущность экономической деятельности субъекта в условиях рыночной экономики.
6. Какие приемы и методы преодоления последствий неожиданных изменений предлагает практика менеджмента.
7. Каков инструмент прогноза результатов деятельности предприятия и управления.
8. Что организует и координирует менеджмент предприятия.

*Подготовка и защита информационного проекта (презентации):*

1. Основные этапы бизнес-планирования, контуры бизнес-плана
2. Цель бизнес-анализа, оценка целей, предпосылок ресурсов.
3. Период планирования.
4. Миссия фирмы.

## **Тема 2. Стратегическое планирование. Инструменты анализа и планирования.**

*Вопросы к занятию:*

1. Стратегия предприятия: необходимость разработки, элементы, причины изменения.
2. Стратегический менеджмент: сущность и содержание. Классификация стратегий.
3. Отличия стратегического управления от стратегического планирования.
4. Отличия стратегического планирования от оперативного планирования.

*Примерное практическое задание*

**Тест**

1. Под планом понимают
  - 1) образ, модель, систему мероприятий, которые направлены на достижение поставленных целей;
  - 2) описание функционирования предприятия в данном периоде;
  - 3) оба варианта.
2. Под бизнес-планом понимают
  - 1) образ, модель, систему мероприятий, которые направлены на достижение поставленных целей;
  - 2) документ, представляющий собой результат комплексного исследования основных сторон деятельности предприятия;
  - 3) оба варианта.
3. Могут ли совпадать план и бизнес-план по объему и по содержанию?
  - 1) могут;
  - 2) не могут;
  - 3) могут только на малых предприятиях.
4. Что можно отнести к видам планирования?
  - 1) оперативное;
  - 2) тактическое;
  - 3) стратегическое;
  - 4) все варианты.
5. Планирование сроком до 1 года является
  - 1) оперативным;
  - 2) тактическим;
  - 3) стратегическим.
6. Планирование сроком на 3 года является

- 1) оперативным;
  - 2) тактическим;
  - 3) стратегическим.
7. Планирование сроком более 5 лет является
- 1) оперативным;
  - 2) тактическим;
  - 3) стратегическим.
8. Реализация стратегии развития предприятия включается в процесс
- 1) стратегического планирования;
  - 2) стратегического управления;
  - 3) оба варианта.
9. Выберите правильную последовательность:
- 1) действия – решения – стратегия – цели предприятия;
  - 2) решения – действия – стратегия – цели предприятия;
  - 3) цели предприятия – решения – действия – стратегия.
10. К функциям стратегического планирования относят
- 1) распределение ресурсов;
  - 2) адаптацию к внешней среде;
  - 3) координацию производства;
  - 4) все варианты.

### Тема 3. Структура бизнес-плана

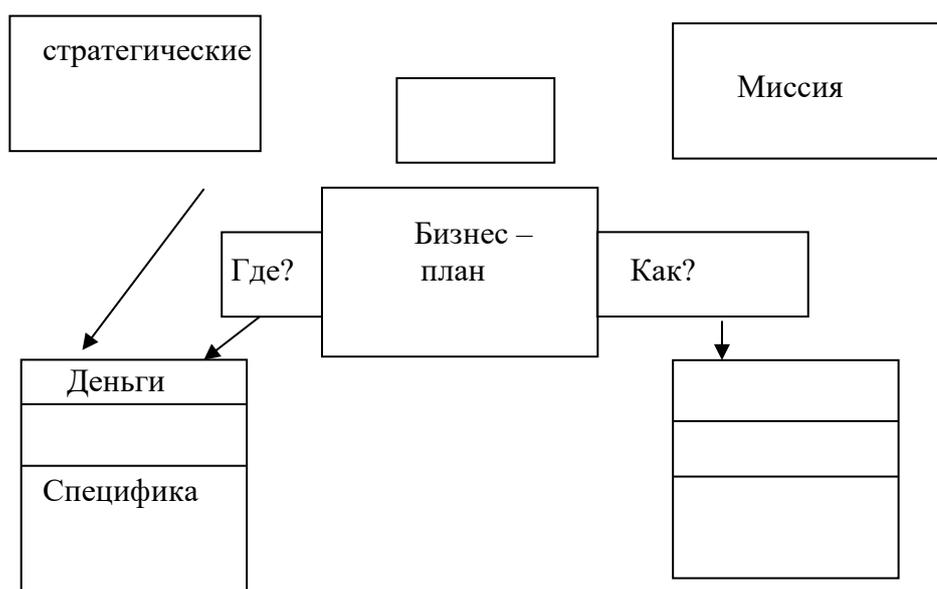
*Вопросы к занятию:*

1. Особенности разделов бизнес-планирования.
2. Структура производственного раздела
3. Структура финансового раздела.
4. Выбор организационно-правовой формы бизнес-плана.

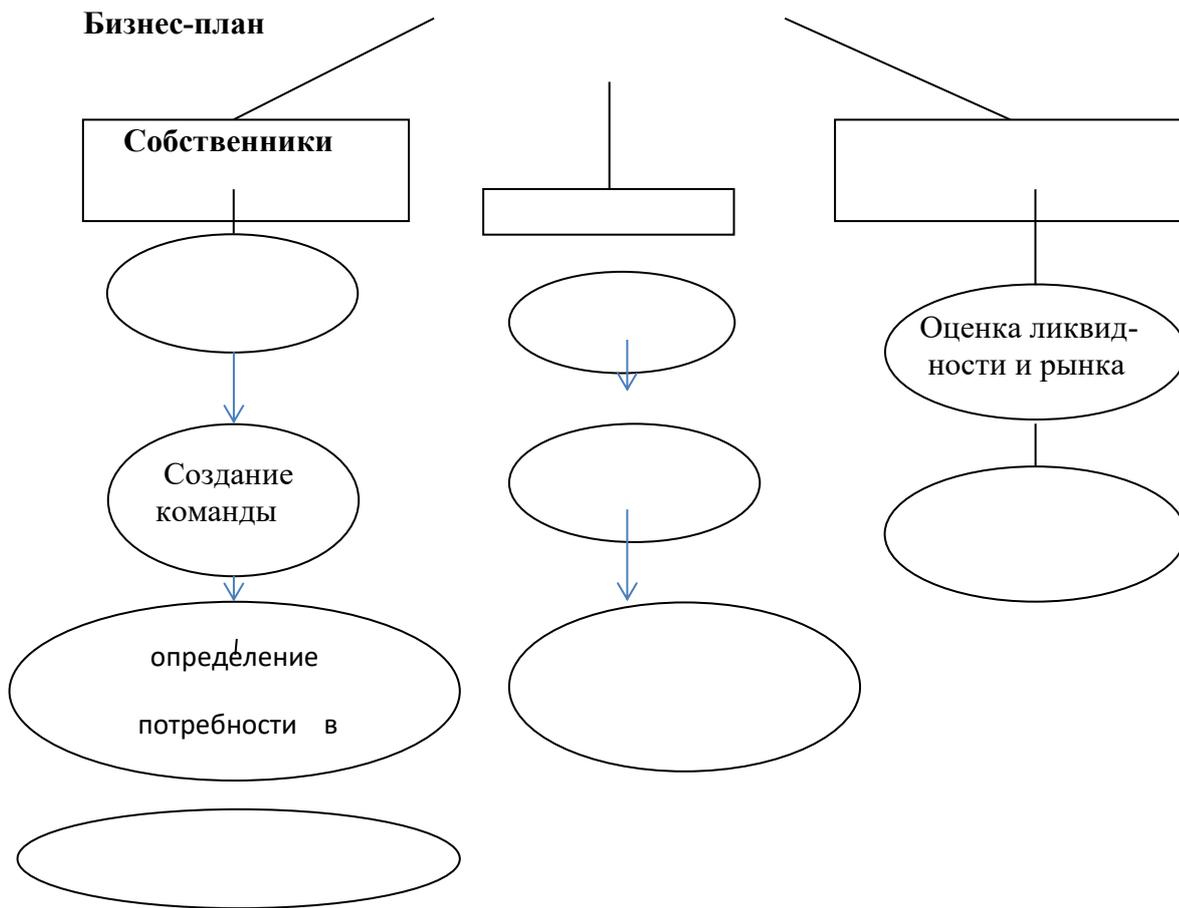
*Задание для практической подготовки*

#### Задание № 1

1. Дорисуйте и допишите:



2. Дорисуйте и допишите:



На какие вопросы отвечает эта схема?

**Тема 4. Резюме бизнес-плана. Общая характеристика организации, отрасли, продукции**

*Вопрос к занятию:*

1. Какова структура резюме.
2. Направления деятельности (производство, торговля, услуги)
3. Состояние отрасли в целом, и данная фирма вписывается в отрасль, и какое место в ней занимает;
4. Кто является потребителем результатов деятельности фирмы;
5. Является ли бизнес сезонным, ориентирован ли он на производство небольшого количества высококачественных товаров (услуг) или на массовое производство.

*Подготовка и защита информационного материала (таблица):* результаты анализа по проекту представить в форме таблицы.

*Практические задания:*

Приступать к составлению текста резюме следует после того, как все положения и расчеты бизнес-плана будут готовы.

Заполнить бланк

**РЕЗЮМЕ БИЗНЕС ПЛАНА**

Название проекта	
Тип проекта	

Предприятие	
Регион	
Начало проекта	
Длительность проекта	
Участники проекта	
Контакты	
Необходимое финансирование	
На что требуется финансирование	
Рентабельность	
Период окупаемости	
Средняя чистая прибыль в месяц	
Чистая прибыль в год	

## Тема 5. Анализ рынков сбыта и основных конкурентов. План маркетинга

*Вопросы к занятию:*

1. Что представляет собой кривая жизненного цикла товара.
2. Типы исследования рынка.
3. Какие факторы необходимо учитывать при определении общего объема потребности в потребительских товарах.
4. В каких ситуациях применяют метод SWOT-анализа.

*Примерное практическое задание:*

1. По какой формуле можно вычислить отдачу на капитал:

$$O \equiv \frac{\text{КАПИТАЛ}}{\text{ПРИБЫЛЬ}} \qquad O = \frac{\text{ПРИБЫЛЬ}}{\text{КАПИТАЛ}}$$

2. Можно ли включать в текст резюме график динамики объемов продаж фирмы:

- да;
- нет.

3. Следует ли в резюме проводить описание прогноза возможного изменения рынка, при внедрении на нем Вашего нового продукта (услуги)?

- это сделать необходимо;
- это делать не обязательно;
- это делать нельзя.

4. Выбрать установку маркетинговых целей и выбрать стратегию по их выполнению.
1. Максимальная эффективность использования ресурсов предприятия.
  2. Данные стратегии определяют получение прибыли и ее использование.
  3. Одна из стратегий основной деятельности предприятия.
  4. План производственной и сбытовой деятельности предприятия.
  5. Набор взаимосвязанных стратегий в различных сферах деятельности предприятия по реализации его миссии.
  6. Стратегия, определяющая виды инвестиций предприятия, направления и способы их использования.
  7. Часть предприятия, обладающая самостоятельностью в управлении и использованию ресурсов, определении и реализации сбытовой политики.
  8. Стратегия, используемая при внедрении новых товаров.
  9. Определение направлений деятельности предприятия по рынкам и товарам.

### *Задание*

1. Провести анализ внешней среды МТС, выявить возможности и угрозы рынка мобильной связи. Для ответа привести примеры конкретного региона, используя одну из методик анализа макросреды (STEP/ETOM/QUEST). Каким образом может сказаться на ее деятельности каждый из пяти факторов внешней среды (социальный, экономический, технологический, конкурентный и регулирующий)?

2. Оценить сильные и слабые стороны компании.

3. Предложить основные направления маркетинговой политики для МТС: целевой рынок, элементы комплекса маркетинга.

Один из крупнейших сотовых операторов России «Мобильные ТелеСистемы» (МТС), создана в 1993 году несколькими российскими компаниями, включая «Московскую городскую телефонную сеть» (МГТС), и двумя германскими фирмами – производителем оборудования связи Siemens AG и оператором связи DeTeMobil (подразделение Deutsche Telekom). Одним из преимуществ компании стало наличие у нее сильного иностранного партнера Deutsche Telekom. Благодаря связям с правительством Москвы и МГТС «Мобильным ТелеСистемам» легко доставались льготные условия подключения, а плата за переключение звонка на городскую или международную сеть – основная статья расходов сотовых операторов.

В начале деятельности компания использовала свои преимущества не в полную меру. Главным было построить хорошую сеть, а абонент, по мысли руководителей МТС, должен был прибежать сам. Маркетинговая слабость компании ощущалась и в названии МТС, которое у постсоветских обывателей ассоциировалась с машинно-тракторной станцией, и в организации работы абонентской службы. Сегодня МТС обслуживает более двух третей всех бизнес-пользователей московского рынка. Их потребность в интенсивных коммуникациях обеспечивают МТС высокий доход на абонента в месяц (основной показатель для сотовых компаний). Выбор целевой группы клиентов является важной проблемой для МТС. Сейчас качество услуг крупнейших операторов в стандарте GSM практически одинаково, действуют они в основном в одном регионе, поэтому ценовые войны и борьба за потенциальных клиентов не только не ослабевают, но разгораются с все большей силой. Компании предлагают дешевые тарифные планы специально для студентов. Клиентам, которые считают эфирное время не минутами, а часами,

предлагаются тарифы, включающие множество дополнительных услуг. Деловые люди хотят использовать телефон как факс и автоответчик. Их привлекает возможность фильтровать звонки и разговаривать сразу с несколькими абонентами.

Следующая проблема – освоение новых региональных рынков. Куда выходить и как действовать на этих рынках, какую политику на них проводить по отношению к конкурентам – решение этих вопросов связано с выбором направлений и объемов инвестирования: в развитие инфраструктуры в Москве и области, в развитие бизнеса в регионах, в развитие новых услуг

## **Тема 6. План производства.**

*Вопросы к занятию:*

1. Производственные мощности и их расчет.
2. План оборотных средств, используемых в процессе использования производственных мощностей.
3. Рентабельность собственных средств предприятия.
4. Использование для определения эффективности финансовый и операционный рычаг.

*Примерное практическое задание:*

**Задача 1.** Определить среднегодовую стоимость основных фондов и сумму амортизационных отчислений по следующим исходным данным: на начало 2016 г. имеются 2 станка стоимостью по 25 млн. руб. и 10 станков стоимостью по 15 млн. руб. Норма амортизации для них 12 %. В текущем году будет приобретено станков первого типа в марте 3 шт., станков второго типа в апреле 2 шт. месяц ввода в расчете не участвует.

**Задача 2.** Определить норму запаса в днях и норматив оборотных средств по производственным запасам для предприятия в 2016 г. по следующим данным. Плановая годовая потребность по литью 2 тыс. т, стоимость 1 т литья 500 руб. Транспортный запас составляет 2 дня, средний интервал между поставками – 30 дней, страховой запас принимается в размере 50 процентов текущего запаса. Время подготовки к производству не планируется.

*Задание для практической подготовки:*

Структура данного раздела следующая:

- схема технологического процесса и его описание;
- производственная программа предприятия;
- планирование потребности в основных фондах (производственных площадях, оборудовании и др.);
- планирование потребности в сырье, материалах.

**Производственная программа** – план по производству и реализации продукции.

В производственной программе необходимо определить объем выпуска продукции (выполнения работ, оказания услуг) в натуральном выражении по группам продукции и общий объем выпуска.

Расчет производственной программы начинается с расчета производственной мощности. Производственная мощность представляет собой максимально возможный выпуск продукции за год.

Методика расчета производственной мощности (М) должна учитывать специфические особенности производства:

- для непрерывных процессов расчет производится по формуле:

$$M = n * П * T_{эф.} , \quad (1)$$

– для периодических процессов (с прерывным режимом работы) расчет производится по формуле:

$$M = n * T_{эф.} / D_{п.ц.} * Z * K_1 * K_2 , \quad (2)$$

где,  $n$  – количество единиц однотипного оборудования;

$П$  – часовая производительность единицы ведущего оборудования в натуральных единицах;

$T_{эф.}$  – годовой эффективный фонд времени работы оборудования, ч.

$D_{п.ц.}$  – длительность производственного цикла, ч.;

$Z$  – разовая загрузка сырья в натуральных единицах;

$K_1$  – коэффициент содержания основного вещества в перерабатываемом сырье;

$K_2$  – коэффициент выхода готовой продукции из исходного сырья.

Годовой эффективный фонд рабочего времени ( $T_{эф.}$ ) рассчитывается по формуле:

$$T_{эф.} = T_{ном.} * (100 - T) / 100 , \quad (3)$$

где,  $T_{ном.}$  – номинальный фонд времени работы оборудования, ч;

$T$  – процент планируемых текущих простоев (ремонт, переналадка). Для расчета принимаем  $T = 5\%$ .

$$T_{ном.} = (K - B) * K_{см} * T_{см.} , \quad (4)$$

где,  $K$  – количество дней в году;

$B$  – число выходных и нерабочих праздничных дней;

$K_{см}$  – число смен в сутки;

$T_{см.}$  – продолжительность смены, ч.

Таблица 1. - Производственная программа предприятия

Показатели	1-ый год		2-ой год		3-ий год	
	Коэф-т роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска прод-и с учетом коэф-а роста в натур.ед.	Коэф-т роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска прод-и с учетом коэф-а роста в натур.ед.	Коэф-т роста объемов выпуска продукции	Объем выпуска прод-и с учетом коэф-а роста в натур.ед.
1	2	3	4	5	6	7
Объем выпуска продукции 1 – всего	1,00		1,05		1,10	
в том числе для реализации продукции 1 в соответствии с договорами купли-продажи						

ИТОГО						

Таблица 2. - Стоимость основных производственных фондов

Виды и наименование основных производственных фондов	1-ый год			2-ой год			3-ий год		
	Количество, шт	Цена, руб.	Всего, руб.	Количество, шт	Цена, руб.	Всего, руб.	Количество, шт	Цена, руб.	Всего, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ИТОГО:									

Далее рассчитывается **потребность в сырье, материалах** (таблица 3).

Таблица 3.- Стоимость сырья и материалов

Виды и наименования сырья и вспомогательных материалов	1-ый год			2-ой год				
	Количество	Цена, руб.	Стоимость, руб.	Кэф-т роста объема выпуска прод-и	Колич. с учетом кэф-а роста объема	Индекс цен на сырье, мат-ы, топливо и энерг.	Цена с учетом индекса цен на сырье, мат-ы, топливо и энерг.	Стоимость, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
				1,05		1,06		
ИТОГО								

Продолжение таблицы 3.

3-ий год				
Коэффициент роста объема выпуска продукции	Количество с учетом коэффициента роста объема	Индекс цен на сырье, материалы, топливо и энергию	Цена с учетом индекса цен на сырье, материалы топливо и энергию, руб.	Стоимость, руб.
10	11	12	13	14
1,10		1,08		

### Тема 7. Организационный план.

Вопросы к занятию:

1. Определение уровня управления организацией.
2. Системы оптимального распределения функциональных обязанностей.

3. Виды отношений между элементами структуры управления.

4. Планирование персонала предприятия

*Примерное практическое задание:*

### **Задача 1**

Рассчитать тарифную ставку работника 10-го разряда, исходя из минимального размера оплаты труда 600 рублей, установленного с 01 октября 2020 года.

### **Задача 2**

Норма выработки рабочего 7-го разряда составляет 15 деталей в час. Часовая тарифная ставка станочника-универсала 7-го разряда на данном предприятии составляет 16,59 руб. Рассчитать сдельную расценку за единицу продукции.

### **Задача 3**

На предприятии выработка продукции на одного рабочего составила 5000 руб. за месяц. Определить сдельный заработок рабочего, если сдельная расценка равна 2 руб. за деталь.

### **Задача 4**

Фонд оплаты труда в текущем году составляет 750 тыс. руб. На будущий год предприятием установлен норматив прироста фонда оплаты труда в размере 10 % за 5 %-ный прирост объема продукции. Рассчитать плановый фонд оплаты труда на данном предприятии за год.

*Задание для практической подготовки:*

### **ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**

состоит из следующих элементов:

- организационная структура управления предприятием;
- потребность в персонале, заработная плата;
- кадровая политика предприятия.

**Организационная структура предприятия** представляет собой способ и форму объединения работников предприятия для достижения поставленных перед ней целей. Организационная структура оформляется в виде схемы. При описании организационной структуры необходимо показать, какова структура управления предприятием, кто и чем будет заниматься, как структурные подразделения будут взаимодействовать между собой и каким образом намечается координировать и контролировать их деятельность. Организационную структуру предприятия рекомендуется представить в виде схемы.

Виды организационных структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизионная, матричная и др.

Далее в бизнес-плане необходимо представить информацию **о потребности в персонале** по категориям, определить численность работников явочную и списочную, режим рабочего времени, рассчитать баланс рабочего времени, описать форму привлечения к труду работников (постоянная работа, совместительство, надомная работа и др.), описать применяемые на предприятии системы оплаты труда работников и рассчитать заработную плату.

Таблица 1. - Потребность в персонале по категориям

Категория, наименование должности	Описание выполняемой работы	Форма привлечения к труду	Уровень квалификации
1	2	3	4

Таблица 2. – Годовой фонд оплаты труда руководителей, специалистов, служащих

Наименование должности	Числен -ность	Оклад за месяц, руб.	Σ окладов за месяц, руб кол3*12	Зпремия, руб.	Зр.к., руб.	Зосн., руб.	Здоп., руб.	Итого ФОТ, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Руководители всего								
в том числе								
2. Специалисты всего								
в том числе								
3. Служащие всего								
в том числе								
<b>ИТОГО</b>								

## Тема 8. Презентация бизнес-плана

*Вопросы к занятию:*

1. Значение презентации бизнес-плана
2. Программные продукты к презентации бизнес-плана
3. Ошибки при составлении бизнес-плана

*Примерное практическое задание:*

Задания и практические ситуации

1. Составьте график для различных стадий реализации бизнес-проекта в Excel и обязательно отразите в нем последовательную схему действий от периода решения о капиталовложении до начальной стадии производства и дальнейшего функционирования проекта.

2. Опишите тип рабочих задач бизнес-проекта, логическую последовательность событий в них и ресурсы необходимые для решения данных задач.

3. Определите в бизнес-проекте поставщиков, подрядчиков и консультантов, а также определите время поставок и последовательность появления оборудования и материалов.

4. Определите в бизнес-проекте области контроля по основным сферам, а также наиболее значимые ключевые результаты. Все данные отразите в таблице

Область контроля	Тип контроля	Результаты контроля	Ключевые результаты деятельности

5. В таблице четко укажите сферу деятельности сотрудников бизнес-проекта, их полномочия и сферу ответственности. Какие конфликты могут возникать между ними? Выявите причины их возникновения и разработайте стратегию его разрешения.

Должность	Полномочия	Ответственность

6. Определите контрольные точки и показатели вашего бизнеса. Все данные отразите в таблице

Контроль	Контрольные точки	Показатели
Контроль запасов		
Производственный контроль		
Контроль качества		
Контроль издержек		
Контроль продаж		
Контроль расходов		

## Тема 9. Финансовый план. Алгоритм составления финансового плана

*Вопросы к занятию:*

1. Сводный баланс активов и пассивов предприятия.
2. Планирование снижения себестоимости продукции.
3. Эффект производственного рычага.
4. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.

*Примерное практическое задание:*

### Задача 1

Предприятие производит два вида продукции: А и Б. Объем производства продукции А равен объему реализации и составляет 4 тысячи единиц изделий. Известно, что цена на продукцию А равна 1350 руб. за единицу. Совокупные затраты на производство и реализацию продукции вида Б равны 4500 тыс. руб., а прибыль от ее реализации 1500 тыс. руб. Определить выручку предприятия от продаж продукции А и Б.

### Задача 2

Объем производства продукции предприятия равен объему реализации и составляет 2 тысячи единиц изделий. Общие постоянные издержки равны 3000 тыс. руб., а общие переменные – 2900 тыс. руб. Соответственно, их сумма образует совокупные издержки величиной 5900 тыс. руб. рассчитать удельные расходы предприятия для каждого вида издержек.

### Задача 3

Совокупные затраты на производство и реализацию продукции предприятия составляют 3760 тыс. руб. Объем производства продукции равен объему реализации и составляет 7 тысяч единиц изделий. Известно, что цена на продукцию равна 1115 руб. за единицу. Определить, чему равна прибыль предприятия.

### Задача 4

Предприятие производит продукцию вида А по цене 1500 рублей за единицу. Удельные переменные расходы составляют 1450 руб. Общая величина постоянных расходов равна 3000 тыс. руб. Определить величину критического объема продукции.

### Задача 5

На основе данных, приведенных в таблице (элемент сметы затрат на производство и реализацию продукции), рассчитать затраты на производство продукции.

Таблица

	Элементы затрат	тыс. руб.
1	Материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов)	110000
	В том числе:	
	сырье и материалы	104000
	природное сырье	640
	топливо	584
	энергия	1760
2	Затраты на оплату труда	45444
3	Отчисления на социальные нужды	17724
	В том числе:	
	на социальное страхование	2456
	в пенсионный фонд	12724
	страховой тариф	908
	на медицинское страхование	1636
4	Амортизация основных фондов	14000
5	Прочие затраты	5600
6	Итого затрат на производство	

*Вопросы к занятию:*

1. Каков общий подход к оценке эффективности проекта на этапе анализа рисков.
2. Какое программное обеспечение используется для проведения имитационного моделирования по методу Монте-Карло.
3. К чему способен привести организацию или предпринимателя катастрофический риск.
4. В результате, каких анализов выводятся уравнения регрессии и коэффициент корреляции.

*Примерное практическое задание:*

Задача 1. Предприятию выдана ссуда в размере 1500 тыс. руб. сроком на полгода под простую ставку процентов, которая составила 14% годовых.

Задача 2. Организация получила кредит в размере 25 000 тыс. руб. 2 марта со сроком погашения 17 ноября под 15% годовых. Определить размер наращенной суммы для различных вариантов (обыкновенного и точного) расчета процентов.

Задача 3. Определить период начисления, за который первоначальный капитал в размере 85 000 тыс. руб. вырастет до 150 000 тыс. руб., если используется простая ставка процентов 14% годовых.

Задача 4. Определить простую ставку процентов, при которой первоначальный капитал в размере 7 200 тыс. руб. достигнет 10 000 тыс. руб. через год.

Задача 5. Определить сумму первоначального вклада и размер дохода инвестора, если банковский процент по депозиту составляет 12%, срок на который вложены деньги, — два года. В результате инвестор рассчитывает получить со счета 12 500 тыс. руб.

Задача 6. Определить размер процентной ставки по вкладу в банк на депозит, если первоначальная сумма вклада в банк составляет 1 500 тыс. руб., срок вклада — три года. Ожидаемый дополнительный доход инвестора 385 тыс. руб. (дополнительный доход определяется по формуле:  $d = P(1+i)^n - P$ ).

Задача 7. Инвестор располагает капиталом в размере 20 000 тыс. руб. и вкладывает его на депозит на срок 1 год. Ему предоставляется четыре варианта размещения средств:

- 1) на 3 месяца — доход начисляется из расчета 8% годовых;
- 2) на 4 месяца — доход начисляется из расчета 10% годовых;
- 3) на 6 месяцев — доход начисляется из расчета 10% годовых;
- 4) на 1 год — доход начисляется из расчета 11% годовых.

## **Тема 11. Расчеты денежных потоков**

*Вопросы к занятию:*

1. Что авторы, изучающие денежное обращение предприятия, вкладывают в понятие «денежный поток»
2. Какова роль рационального управления денежными потоками
3. Назовите принципы управления денежными потоками.
4. Дайте определения внешних факторов влияющих на денежные потоки предприятия
5. Какие факторы внутреннего характера влияют на денежные потоки
6. Почему деление факторов на внешние и внутренние условно
7. По каким признакам можно классифицировать денежные потоки предприятия
8. Как определить чистый денежный поток
9. Может ли положительный чистый денежный поток быть дефицитным

*Примерное практическое задание*

**Тест.**

1. К принципам управления денежными средствами не относится:  
а) информативная достоверность

- б) обеспечение сбалансированности
- в) обеспечение эффективности
- г) обеспечение платежеспособности

2. К внешним факторам, влияющим на денежные потоки, предприятия не относятся:

- а) сезонность производства и реализации продукции
- б) система налогообложения, используемая на предприятии
- в) возможность привлечения финансирования
- г) продолжительность производственно-коммерческого цикла

3. По сфере обращения денежный поток подразделяется:

- а) на входящий и исходящий
- б) внешний и внутренний
- в) краткосрочный и долгосрочный
- г) наличный и безналичный

4. По непрерывности формирования в рассматриваемом периоде денежный поток бывает:

- а) входящий и исходящий
- б) регулярный и дискретный
- в) краткосрочный и долгосрочный
- г) избыточный и дефицитный

5. По предсказуемости денежный поток можно разделить:

- а) на регулярный и дискретный
- б) избыточный и дефицитный
- в) текущий и будущий
- г) планируемый и непланируемый

6. Общий объем циркулирующей на предприятии денежной массы — это:

- а) валовой денежный поток
- б) чистый денежный поток
- в) избыточный денежный поток
- г) дефицитный денежный поток

7. По методу оценки денег во времени денежный поток делится:

- а) на регулярный и дискретный
- б) краткосрочный и долгосрочный
- в) планируемый и непланируемый
- г) текущий и будущий

8. Чистый денежный поток (ЧДП) определяется как:

- а) ЧДП = выручка от реализации продукции – налоги уплаченные
- б) ЧДП = выручка от реализации продукции – отрицательный денежный поток
- в) ЧДП = положительный денежный поток – отрицательный денежный поток
- г) ЧДП = положительный денежный поток + отрицательный денежный поток

### Задача 1

Предпринимательский проект предполагает создание нового продукта и рассчитан на 4 года.

Предполагаемый объем продаж составит:

Год	1	2	3	4
Объем продаж	7 500	8 000	8 300	8 200

Инвестиционные издержки составляют 14 700 тыс. руб. Из них 7 000 тыс. руб. – оборудование, 2 600 тыс. руб. – приобретенное НМА, 5 100 тыс. руб. - формирование оборотного капитала. Срок службы НМА и оборудования - 4 года.

Цена единицы продукции 3 90 руб. за ед. расчетная себестоимость ед. продукции 3 200 руб.

Компания планирует привлечь долгосрочный кредит а размере 15 млн. руб. по 8% годовых. погашение аннуитетными платежами.

**Оценить денежный поток по проекту?**

### **Задача 2**

Пример расчета потока денежных средств предприятия за один календарный месяц. Исходные данные распределены по видам деятельности.

Основная:

- поступления от реализации продукции – 450 тыс. рублей;
- расходы на материалы и сырье – (-) 120 тыс.;
- заработная плата сотрудников – (-) 45 тыс.;
- общие расходы – (-) 7 тыс.;
- налоги и сборы – (-) 36 тыс.;
- выплаты за кредит (проценты) – (-) 9 тыс.;
- прирост капитала оборотного – (-) 5 тыс.

Итого по основной деятельности – 228 тысяч рублей.

Инвестиционная:

- вложения в земельный участок – (-) 160 тыс.;
- инвестиции в активы (покупка оборудования) – (-) 50 тыс.;
- вложения в нематериальные активы (лицензия) – (-) 12 тыс.

Итого по инвестиционной деятельности – (-) 222 тысячи рублей.

Финансовая:

- оформление банковского кредита кратковременного – 100 тыс.;
- возврат ранее взятого кредита – (-) 50 тыс.;
- платежи за лизинг оборудования – (-) 15 тыс.;
- дивидендные выплаты – (-) 20 тыс.

Итого по финансовой деятельности – 15 тысяч рублей.

Следовательно, по формуле получаем требуемый результат:

**$NCF = 228 - 222 + 15 = 21$  тысяча рублей.**

## **Тема 12. Эффективность бизнес-плана**

*Примерное практическое задание:*

### **Задача 1**

Выручка от реализации на предприятии составляет 400 млн. руб.; переменные затраты — 250 млн. руб.; постоянные затраты — 100 млн. руб. Рассчитать валовую маржу,

прибыль, ОР??? Как изменится, если объем реализации уменьшится (увеличится) на 1%, то прибыль снизится (возрастет) на? %.

## Задача 2

### Исходные данные для расчета

Показатель	Значение показателя
Выручка от реализации, млн. руб.	386
Переменные затраты, млн. руб.	251
Постоянные затраты, млн. руб.	100
Прибыль, млн. руб.	35
Цена, тыс. руб./шт.	386
Объем реализации, шт.	1000
Средние переменные затраты, тыс. руб./шт.	251

Критический ????????????

объем = \_\_\_\_\_ = ????? шт.  
 реализации ??????????????тыс. руб./шт.

Порог рентабельности = ??????? шт. × ??? тыс. руб./шт. = ??? млн. руб.

Запас финансовой прочности = ??? млн. руб. – ??? млн. руб. = ??? млн. руб.

Маржа безопасности = ??? шт. – ??? шт. = ??? шт.

## Задача 3

Предприятие производит продукцию вида А по цене 1500 рублей за единицу. Удельные переменные расходы составляют 1450 руб. Общая величина постоянных расходов равна 3000 тыс. руб. Определить величину критического объема продукции. Этапы составления графика в MS Project.

Рассчитать показатели:

1. Чистая текущая стоимость (net present value) NPV
2. Индекс прибыльности (Profitability index) PI
3. Внутренняя норма доходности или прибыльность проекта (internal rate of return) IRR
4. Период окупаемости (payback period) PB

Задание для практической подготовки:

### Раздел бизнес-плана «Финансовый план»

В фирме «Сандал» предусмотрен выпуск нового продукта Д. Рассчитайте по вариантам следующие виды прибыли: валовую, от продаж, до налогообложения, чистую. Проанализируйте полученные данные и сделайте вывод.

#### Исходные данные по проекту производства продукта Д

Таблица

Показатели по продукту Д	Ед. измерения	1-й вариант оптимистически	2-й вариант консервативный	3-й вариант пессимистически
Производственная программа выпуска продукта	шт.	60 000*	40 000*	20 000*
Цена за единицу продукта	руб.	1200*	1050*	900*
Сумма условно-переменных затрат на единицу продукции	руб.	730*	740*	750*
Сумма условно-постоянных расходов	тыс. руб.	2500*		
Прочие доходы	тыс. руб.	800*	680*	520*
Прочие расходы	тыс. руб.	180*	200*	330*

### Задание 5

#### Раздел бизнес-плана «Экономическая и финансовая оценка эффективности деятельности предприятия (проекта)»

Построить график критического объема производства по консервативному варианту практического задания № 4. Покажите графически:

- 1) размер выручки, затрат, прибыль от продаж;
- 2) точку безубыточности, порог рентабельности, запас финансовой прочности, маржу безопасности.

Произведите расчет, сравните полученные результаты с показателями графика.

### Задание 6

1. Какие ключевые области необходимо охватить при презентации бизнес-плана? Как можно повысить эффективность презентации?

2. В таблице представлена последовательность выполнения работ по составлению бизнес-плана. Укажите разделы бизнес-плана.

Последовательность выполнения работ	Разделы бизнес-плана
1. Оформление титульного листа	
2. Сбор и анализ информации о продукте	
3. Сбор и анализ информации о рынке сбыта	
4. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта	

5. Анализ состояния и возможностей предприятия и перспективности отрасли	
6. Разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой и сбытовой политики	
7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, сырьем и материалами, кадрами и другими ресурсами, определение затрат	
8. Разработка организационной структуры, штатного расписания, способов стимулирования персонала	
9. Расчет необходимого капитала, анализ и планирование основных финансовых показателей	
10. Определение источников финансирования, направленности и масштабы проекта, расчет эффективности	
11. Решение вопроса рисков и гарантий	
12. Решение вопросов правового обеспечения	
13. Разработка графика реализации проекта	
14. Составление резюме на проект	

### Типовые задания к интерактивным занятиям

Составление бизнес планов по отраслям промышленности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обсуждение мультимедийных презентаций докладов о работах обучающихся по составлению бизнес-планов;</li> <li>- обсуждение вынесенных в планах вопросов по эффективности проектов;</li> <li>- участие в дискуссии по проблемам внедрения проектов.</li> </ul>
Деловая игра в группе	<p>Концепция игры</p> <p>Сформированной команде необходимо за отведенное время развить концепцию бизнес-плана (по предложенной теме) и провести его защиту</p>

### Задание

Заполнить таблицу приложения для бизнес-планирования и выбрать наилучшее предложение для проекта

№п/п	приложения для бизнес-планирования	Преимущества:	Недостатки:
1	Trello		
2	Google Задачи		
3	Wunderlist		

4	Evernote		
5	Asana		
6	Kaiten		

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

#### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования.

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация):**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно,

логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям.

Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

#### **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний, обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

#### **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### **8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **8.1. Основная учебная литература:**

1. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: учебное пособие / О. Г. Карамов. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 124 с. — ISBN 978-5-374-00419-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10623.html>

2. Гайнутдинов, Э. М. Бизнес-планирование: учебное пособие / Э. М. Гайнутдинов, Л. И. Поддергина. — Минск: Вышэйшая школа, 2011. — 207 с. — ISBN 978-985-06-1766-

8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/20060.html>

### **8.2 Дополнительная литература:**

1. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / П. И. Орлова. — Саратов : Корпорация «Диполь», 2012. — 193 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/10551.html>

2. Харин, А. Г. Бизнес-планирование инновационных проектов : учебно-методический комплекс / А. Г. Харин. — Калининград : Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2011. — 185 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/23811.html>

3. Баркалов, С. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / С. А. Баркалов, О. Н. Бекирова. — Воронеж : Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 266 с. — ISBN 978-5-89040-555-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/54994.html>

### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование». <http://www.edu.ru/>
2. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru/>

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекционных занятий, практических занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра необходимо подготовить рефераты с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение различных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов

особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

- Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
- Интенсивная подготовка должна начинаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
- Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене (зачете) высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

### ***11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

### ***12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)***

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекционные занятия (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация) и практические занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - диспуты, решение ситуационных задач, ролевые игры и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения – проектор, ноутбук, проекционный экран, колонки для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические занятия;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа с учебной литературой;
- подготовка и обсуждение презентаций.

#### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- сообщения с анализом;
- анализ проблемных конкретных ситуаций

#### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Бизнес - планирование**

<i>Направление подготовки</i>	Бизнес-информатика
<i>Код</i>	38.03.05
<i>Направленность (профиль)</i>	Информационные системы и технологии в бизнесе
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

**1. 1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Профессиональные		ПК-1
Профессиональные		ПК-2
Профессиональные		ПК-4

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Компетенция</b>	<b>Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
ПК-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов	<p>ПК-1.1 Знает сущность технологического исследования; экономические и социально-экономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p> <p>ПК-1.2 Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p> <p>ПК-1.3 Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой</p>

		информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием.
ПК-2	Умение проектировать, создавать и внедрять компоненты ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающие достижение стратегических целей предприятия и поддержку бизнес-процессов	<p>ПК-2.1 Знает основы электротехники и электроники, особенности вычислительных систем, теорию сетей и телекоммуникаций, особенности функционирования корпоративных информационных систем, основы управления интеллектуальной собственностью</p> <p>ПК-2.2 Умеет разрабатывать бизнес-планы, проводить публичные презентации, применять знания в области информационных технологий для проектирования компонентов ИТ-инфраструктуры предприятий.</p> <p>ПК-2.3 Владеет навыками постановки задач и заказа на технологические исследования ИТ для бизнеса, их координирования и последующего анализа, определения статей расходов и доходов, разработки ценовой политики и стратегии развития ИТ-инфраструктуры предприятия, подбора персонала для создания и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры, заказа патентной экспертизы технологических разработок организации, анализа бизнес-эффективности существующих у организации активов и формированию предложений по приобретению при необходимости сторонних активов</p>
ПК-4	Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности на основе стандартов управления проектами на протяжении ЖЦ ИТ-проекта	<p>ПК-4.1 Знает сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта</p> <p>ПК-4.2 Умеет распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать</p>

		<p>рабочую плановую и отчётную документацию по проектам в области ИТ, осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области ИТ; разграничивать права доступа между пользователями ИС.</p> <p>ПК-4.3 Владеет навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемо-сдаточных испытаний и подписанию документов по их, результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии с утвержденным планом.</p>
--	--	--

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
	сущность технологического исследования;	анализировать имеющиеся данные, разрабатывать	навыками установления базовых версий конфигурации

	<p>экономические и социально-экономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p>	<p>рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p>	<p>ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием.</p>
<p><b>Код компетенции</b></p>	<p><b>ПК-2</b></p>		
	<p>основы электротехники и электроники, особенности вычислительных систем, теорию сетей и телекоммуникаций, особенности функционирования корпоративных информационных</p>	<p>разрабатывать бизнес-планы, проводить публичные презентации, применять знания в области информационных технологий для проектирования компонентов ИТ-</p>	<p>навыками постановки задач и заказа на технологические исследования ИТ для бизнеса, их координирования и последующего анализа, определения статей расходов и доходов, разработки</p>

	систем, основы управления интеллектуальной собственностью	инфраструктуры предприятий.	ценовой политики и стратегии развития ИТ-инфраструктуры предприятия, подбора персонала для создания и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры, заказа патентной экспертизы технологических разработок организации, анализа бизнес-эффективности существующих у организации активов и формированию предложений по приобретению при необходимости сторонних активов
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-4</b>		
	сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в	распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию по проектам в области ИТ, осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области	навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в

	<p>проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта</p>	<p>ИТ; разграничивать права доступа между пользователями ИС</p>	<p>соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемосдаточных испытаний и подписанию документов по их результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии</p>
--	---	---	--

			с утвержденным планом.
--	--	--	------------------------

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВОЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВОЛЕТВИТЕЛЬНО/ НЕЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.</li> </ul>
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.</li> </ul>

**4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Тесты**

1. Товарная политика предприятия включает в себя:
  - а) создание и запуск в производство новых товаров и исключение из производственной программы товаров, потерявших потребительский спрос
  - б) ценовую политику
  - в) экономическую политику
  
2. Ресурсы, полученные и контролируемые субъектом в результате событий прошлых периодов, от которых ожидается получение экономической выгоды в будущем:
  - а) пассивы
  - б) активы
  - в) доход
  
3. Страховой случай наступает после:
  - а) оценки ущерба
  - б) страхового возмещения
  - в) страховой оценки объекта страхования
  
4. Возможной функцией упаковки конкретного товара, которые необходимо привести в бизнес-плане, является:
  - а) обеспечение роста продаж товара
  - б) обеспечение качества эксплуатации товара
  - в) размещение описания или рекламы товара
  
5. Возможной функцией упаковки конкретного товара, которые необходимо привести в бизнес-плане, является:
  - а)
  - б) обеспечение роста продаж товара
  - в) обеспечение удобства использования товара
  
6. Возможной функцией упаковки конкретного товара, которые необходимо привести в бизнес-плане, является:
  - а) обеспечение качества самого товара
  - б) создание возможности обзора содержимого в упаковке товара
  - в) обеспечение качества эксплуатации товара
  
7. Товарное предложение представляет собой:
  - а) сумму денежных средств, которую население может предъявить для покупки товаров и оплаты услуг
  - б) вынесенную на рынок платежеспособную потребность населения
  - в) продукт, который уже находится на рынке или может быть на него доставлен
  
8. Скорость превращения различных ресурсов фирмы в денежную форму, которая оказывает непосредственное влияние на ее ликвидность, платежеспособность и рентабельность:
  - а) оборачиваемость
  - б) оборотность
  - в) оборот
  
9. Нижний предел цены определяется:
  - а) как сумма себестоимости и затрат на оплату труда
  - б) на уровне себестоимости
  - в) как сумма издержек и минимальной прибыли

10. Покупательский спрос на продукцию (услуги) на рынке в целом и по отдельным товарам, продавцам, регионам характеризуют такой показатель, как:

- а) соотношение спроса и предложения
- б) степень удовлетворения спроса, вектор его изменения, формы образования спроса, покупательские намерения
- в) товарная структура товарооборота

11. Покупательский спрос на продукцию (услуги) на рынке в целом и по отдельным товарам, продавцам, регионам характеризуют такой показатель, как:

- а) потребительский потенциал
- б) соотношение спроса и предложения
- в) товарная структура товарооборота

12. Вид маркетинга, направленный на снижение чрезмерного спроса на товар или услугу:

- а) премаркетинг
- б) демаркетинг
- в) послемаркетинг

13. Стратегия маркетинга, являющаяся составной частью всего стратегического управления предприятием, разрабатывается на основе:

- а) планирования соответствующих работ и мероприятий для достижения целей и выполнения намеченных заданий
- б) планирования деловой активности предприятия
- в) кооперации деятельности с деловыми партнерами

14. Стратегия маркетинга, являющаяся составной частью всего стратегического управления предприятием, разрабатывается на основе:

- а) планирования деловой активности предприятия
- б) кооперации деятельности с деловыми партнерами
- в) изучения рынка, его количественных и качественных характеристик

15. Убеждающее средство информации о товаре или фирме, коммерческая пропаганда потребительских свойств товара и достоинств деятельности фирмы, готовящая активного и потенциального покупателя к покупке:

- а) реклама
- б) маркетинг
- в) представление

16. Такие стратегии не планируются, так как возникают в результате последовательного поведения менеджмента организации:

- а) предписывающие
- б) эмерджентные
- в) преднамеренные

17. На такой риск наибольшее влияние оказывают сокращение намеченного объема производства и реализации продукции, превышение плановых материальных и трудовых затрат, снижение цен, брак, дефекты изделий, рекламации и др.:

- а) инвестиционный
- б) кредитный
- в) производственный

18. Стандарт «Руководство к своду знаний по управлению проектами» разработан:
- а) ассоциацией инновационного развития и управления проектами Японии
  - б) американским институтом управления проектами (PMI USA)
  - в) международной Ассоциацией Управления Проектами (IPMA)
19. Коэффициент общей платежеспособности – это отношение:
- а) итога баланса к собственному капиталу
  - б) итога баланса к заемному капиталу
  - в) собственного капитала к итогу баланса
20. Метод статистического описания данных (измеренных значений, характерных значений):
- а) распределение товара
  - б) распределение частотности
  - в) распределение средств
21. На сбыт продукции может оказать влияние:
- а) престиж предприятия
  - б) структура баланса
  - в) традиции предприятия
22. Бизнес-план – это документ описывающий:
- а) социальный состав фирмы
  - б) основные аспекты будущей деятельности фирмы
  - в) систему налоговых льгот
23. Коэффициент текущей ликвидности – это соотношение:
- а) текущих активов к долгосрочным пассивам
  - б) заемных средств к собственным средствам
  - в) текущих активов к краткосрочным пассивам
24. Финансовая нестабильность – это ситуация, которая характеризуется:
- а) долгосрочными обязательствами
  - б) неплатежами
  - в) высокой ликвидностью
25. При формировании ассортимента руководствуются:
- а) пропускной способностью оборудования
  - б) квалификацией персонала
  - в) структурой спроса конкретных потребителей
26. План производства включает в себя:
- а) прогнозирование инфляции
  - б) описание производственного процесса
  - в) описание потребительских свойств товара
27. Организационная структура предприятия определяет:
- а) состав и схему производственно-управленческого аппарата
  - б) требования к технике безопасности
  - в) квалифицированный подбор кадров

28. Валовая прибыль – это:
- а) выручка за минусом налогов
  - б) выручка за минусом внереализационных расходов
  - в) разница между чистой выручкой и себестоимостью без учета косвенных затрат +
29. Активы включают в себя:
- а) основные и оборотные средства
  - б) нераспределенную прибыль
  - в) краткосрочные займы
30. Оценка риска может производиться с помощью следующего показателя:
- а) норма прибыли на собственный капитал
  - б) усредненный отчетный доход
  - в) коэффициент покрытия вложений

### **Примерный список вопросов к промежуточной аттестации**

- 1 Планирование как способ организации экономики.
- 2 Место и роль планирования в современной рыночной экономике. Два аспекта планирования: общеэкономический и управленческий.
- 3 Необходимость и возможность планирования в организации.
- 4 Бизнес как объект планирования.
- 5 Сравнительный анализ традиционной системы планирования и бизнес-планирования.
- 6 Проблемы применения бизнес-планирования в России.
- 7 Типичные недостатки (ошибки) при разработке бизнес-планов.
- 8 Основные объекты бизнес-планирования. Понятие бизнес-проекта.
- 9 Классификация и особенности различных типов бизнес-проектов.
- 10 Поиск и выбор источников финансирования бизнес-проекта.
- 11 Цель и задачи бизнес-планирования.
- 12 Основные функции бизнес-планирования.
- 13 Основные виды бизнес-планов.
- 14 Основные этапы бизнес-планирования.
- 15 Рекомендации по оформлению бизнес-плана.
- 16 Структура типичного бизнес-плана.
- 17 Задачи и содержание резюме бизнес-плана.
- 18 Техничко-экономические исследования при составлении и обосновании бизнес-плана предприятия.
- 19 Задачи и содержание раздела «Характеристика отрасли, фирмы и предлагаемых товаров (услуг)» бизнес-плана.
- 20 Основные характеристики отрасли для целей бизнес-планирования.
- 21 Основные характеристики продукции (услуг) для целей бизнес-планирования.
- 22 Задачи и содержание раздела «Маркетинговый план» бизнес-плана.
- 23 Стратегия и план маркетинга.
- 24 Сегментация и емкость рынка.
- 25 Задачи и содержание раздела «Организационный план» бизнес-плана.
- 26 Задачи и содержание раздела «Производственный план» бизнес-плана.
- 27 Производственная мощность: анализ основных показателей.
- 28 Расчет потребности в сырье и материалах.
- 29 Задачи и содержание раздела «Финансовый план» бизнес-плана.

- 30 Финансовый анализ: расчет основных показателей.
- 31 Задачи и содержание раздела «Оценка рисков и страхование» бизнес-плана.
- 32 Методы оценки рисков в бизнес-планировании.
- 33 Способы снижения негативных последствий рисков.
- 34 Методика анализа бизнес-плана.
- 35 Операционный анализ в бизнес-планировании: роль и возможности.
- 36 Расчет порога рентабельности и зоны безопасности (финансовой устойчивости).
- 37 Определение оптимального объема выпуска, учет операционного рычага.
- 38 Основы анализа эффективности бизнес-проектов: понятие эффективности, основные показатели.
- 39 Учет фактора времени при оценке эффективности инвестиций в бизнес-проект.
- 40 Учет факторов инфляции, риска и ликвидности при оценке инвестиций в бизнес-проект.

### Решение ситуационных задач

**Задача 1.** Определите точку безубыточности производства товара, если его цена 400 руб., переменные затраты на единицу товара – 200 руб., условно-постоянные при выпуске товара в 10000 единиц составляют 1 млн. руб. Рентабельно ли работает предприятие?

**Задача 2.** Определите точки безубыточности для каждого из двух товаров предприятия, если сумма условно-постоянных затрат предприятия 1 млн. руб. Остальные данные приведены в таблице.

Вид товара	Цена, руб.	Переменные затраты на единицу товара, руб.	Доля в товарном выпуске, %
А	48	20	80
В	54	30	20

**Задача 3.** Первоначальная стоимость основных производственных фондов по предприятию на начало 2015 г. составила 500 млн. руб., в течение года будут введены новые основные фонды на сумму 25 млн. руб. и выведены фонды с первоначальной стоимостью 35 млн. руб. и остаточной стоимостью 13 млн. руб. Износ на начало года составил 30 %, а сумма амортизационных отчислений за год – 41 млн. руб. Определить первоначальную и остаточную стоимости основных фондов на конец года.

**Задача 4.** Определить среднегодовую стоимость основных фондов и сумму амортизационных отчислений по следующим исходным данным: на начало 2016 г. имеются 2 станка стоимостью по 25 млн. руб. и 10 станков стоимостью по 15 млн. руб. Норма амортизации для них 12 %. В текущем году будет приобретено станков первого типа в марте 3 шт., станков второго типа в апреле 2 шт. месяц ввода в расчете не участвует.

**Задача 5.** Определить норму запаса в днях и норматив оборотных средств по производственным запасам для предприятия в 2016 г. по следующим данным. Плановая годовая потребность по литью 2 тыс. т, стоимость 1 т литья 500 руб. Транспортный запас составляет 2 дня, средний интервал между поставками – 30 дней, страховой запас принимается в размере 50 процентов текущего запаса. Время подготовки к производству не планируется.

**Задача 6.** По плану в течение 2015 г. предприятие должно было реализовать продукции на 47,5 млн. руб. Среднегодовой норматив оборотных средств был запланирован в сумме 9,5 млн. руб. Фактически объем реализации продукции вырос на 3,2 %, длительность одного оборота оборотных средств сократилась на 12 дней. Как изменился средний остаток оборотных средств по сравнению с запланированным уровнем?

**Задача 7.** В плановом году по сравнению с базовым годом прирост объема товарной продукции предусмотрен на 6 %, прирост производительности труда – на 4,5 %. Объем

товарной продукции в базовом году составил 10 млн. руб., численность работников в базовом году – 2000 чел. Определить изменение численности работающих.

**Задача 8.** Рассчитать месячный заработок рабочего четвертого разряда, находящегося на повременно-премиальной оплате труда, если: часовая тарифная ставка 108 руб.; премии за выполнение планового задания 15 %; за работу без брака 20 %. В течение месяца при 8-часовом рабочем дне им отработано 22 дня.

**Задача 9.** Определить общепроизводственные расходы, приходящиеся на каждое изделие, если по смете их сумма составляет 4300 тыс. руб. Цех имеет следующее задание по выпуску изделий:

Показатели	А	Б	В
Программа выпуска, шт.	1500	1200	700
Основная заработная плата рабочих на одно изделие, руб.	350	295	250

**Задача 10.** В себестоимости изделия расходы на основные материалы составляют 1200 руб., на энергию – 800 руб., на основную заработную плату производственных рабочих – 900 руб. У предприятия имеется некоторая сумма свободных средств, которые можно потратить либо на улучшение технологии, в результате чего материалоемкость снизится на 10 %, а расходы на энергию – на 3 %, либо на механизацию труда, в результате чего возможно снижение расходов на основную заработную плату производственных рабочих в 1,3 раза. Каким образом предприятию выгоднее потратить имеющиеся средства?

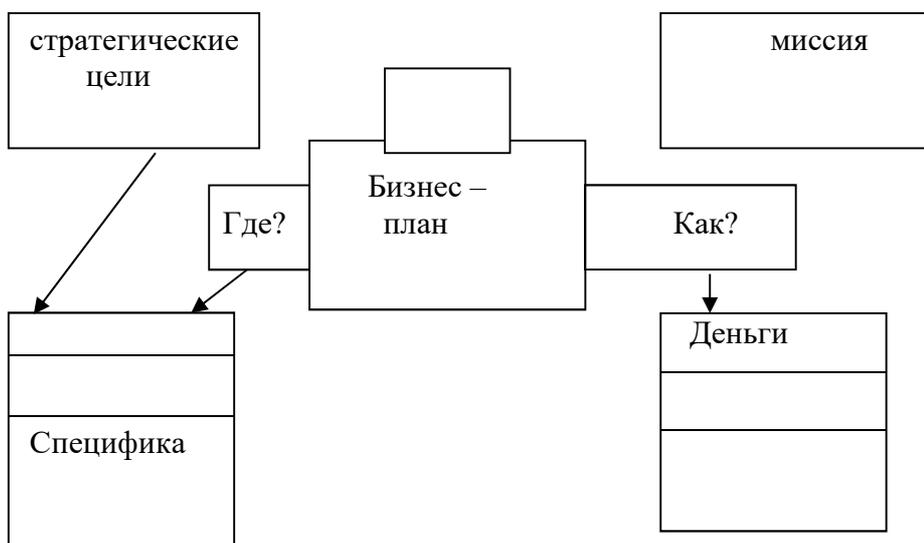
**Задача 11.** Определите отпускную цену на продукцию предприятия, если полная себестоимость единицы продукции – 400 руб., планируемый уровень рентабельности – 25 %, НДС – 18 %. Аналогичный товар конкуренты продают по цене 580 руб. за единицу. Выгодна ли данная продукция для предприятия?

**Задача 12.** На какую прибыль от продажи товара может рассчитывать предприятие-производитель, если себестоимость товара 2500 руб., НДС 20 %, торговая наценка 20 %, розничная цена установлена в 5000 руб.?

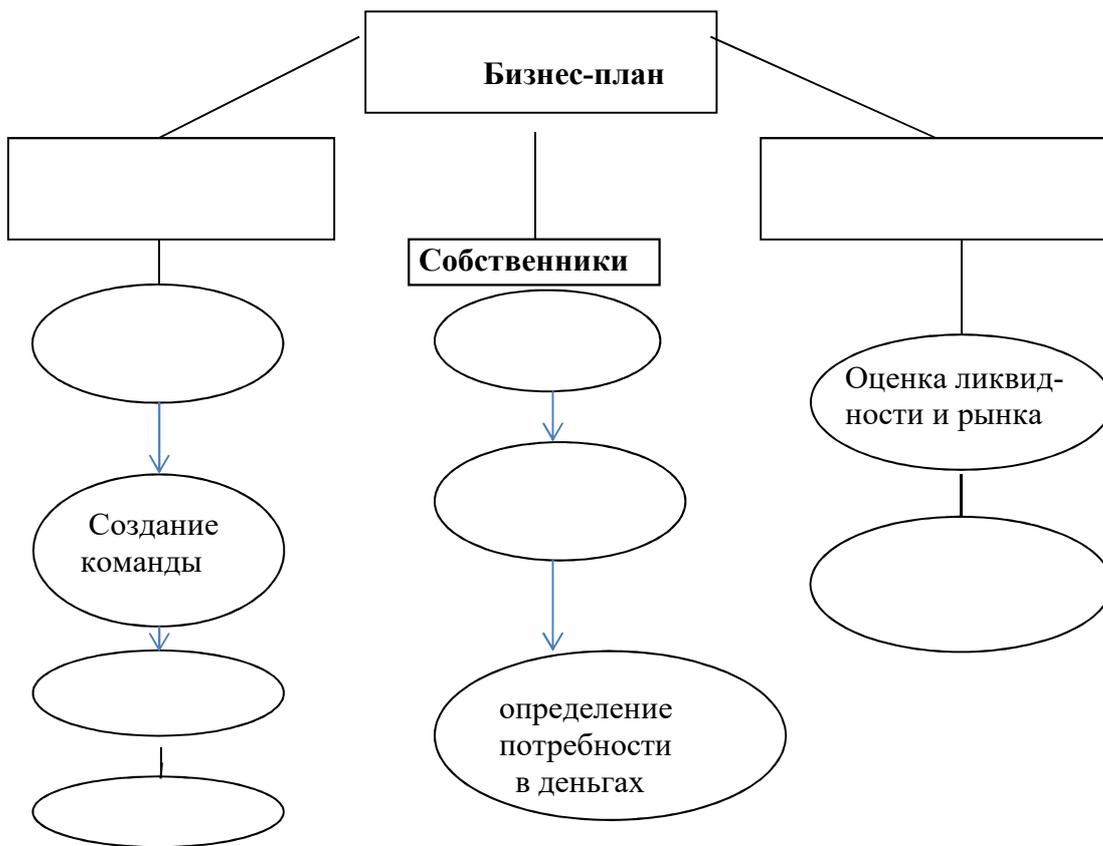
### Комплексное проблемно-аналитическое задание

#### Задание № 1

1. Дорисуйте и допишите:



2. Дорисуйте и допишите:



На какие вопросы отвечает эта схема?

3. Кто должен составлять бизнес-план?

Первый вариант \_\_\_\_\_

Второй вариант \_\_\_\_\_

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

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизованных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;

- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания, обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.