Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна
Должность: Проректор по учебно-методической работе
Дата подписания: 27.02.2025 20:14:27
Уникальный программный ключ:
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a67fe271b2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

Кафедра экономики предприятия и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой экономики
предприятия и управления персоналом
_____А.А. Бакунов
«19» февраля 2024 г.

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

# ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по учебной дисциплине

Б1.В.ДВ.03.02 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ
(наименование учебной дисциплины, практики)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки (специальности))

-
(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:

к.э.н., доцент _____ Ю.А. Кравченко
(должность) (подпись)

ОМ рассмотрены и утверждены на заседании кафедры от 19 февраля 2024 г., протокол № 12

Донецк 2024 г.

Паспорт
оценочных материалов по учебной дисциплине
«БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»

Таблица 1 - Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля) или практики

| № п/п | Код и наименование контролируемой компетенции | Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины | Этапы формирования (семестр изучения) |
|---|---|---|---|
| 1 | УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности | Тема 1. Бизнес-план в рыночной системе ведения хозяйства. | 8 |
| | | Тема 2. Структура, логика разработки и оформления бизнес-планов. | 8 |
| | | Тема 3. Управление инвестиционной деятельностью предприятия. | 8 |
| | | Тема 4. Продукт (товар, услуга) и рынок. | 8 |
| | | Тема 9. Источники финансирования инвестиций и экономическая эффективность реальных инвестиций. | 8 |
| | | Тема 10. Оценка инвестиционного риска и презентация бизнес-плана. | 8 |
| 2 | ПК-10. Способен проводить планирование показателей по труду | Тема 5. План маркетинговой деятельности предприятия. | 8 |
| | | Тема 6. План производственной деятельности предприятия. | 8 |
| | | Тема 7. Организационный план. | 8 |
| | | Тема 8. План охраны окружающей среды и финансовый план. | 8 |

**ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ**

Таблица 2 - Показатели оценивания компетенций

| п/п | Код контроли-руемой компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Контролируемые разделы(темы) учебной дисциплины | Наименование оценочного средства |
|---|---|---|---|---|
| 1 | УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности | ИДК-2$_{УК-10}$ Применяет методы планирования для достижения текущих и долгосрочных экономических и финансовых целей, использует финансовые инструменты и методы экономических расчётов для обоснования и принятия хозяйственных решений в различных областях жизнедеятельности, управляет финансовыми ресурсами и контролирует собственные экономические риски<br>ИДК-3$_{УК-10}$ Обосновывает экономические решения по сферам жизнедеятельности. | Тема 1. Бизнес-план в рыночной системе ведения хозяйства. | Собеседование (устный опрос), тест |
| | | | Тема 2. Структура, логика разработки и оформления бизнес-планов. | Собеседование (устный опрос), тест |
| | | | Тема 3. Управление инвестиционной деятельностью предприятия. | Собеседование (устный опрос), тест, контрольная работа (ТМК 1) |
| | | | Тема 4. Продукт (товар, услуга) и рынок. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |
| | | | Тема 9. Источники финансирования инвестиций и экономическая эффективность реальных инвестиций. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |
| | | | Тема 10. Оценка инвестиционного риска и презентация бизнес-плана. | Собеседование (устный опрос), тест, контрольная работа (ТМК 2) |
| 2 | ПК-10. Способен проводить планирование показателей по труду | ИДК-1$_{ПК-10}$ Разрабатывает план по труду и заработной плате<br>ИДК-2$_{ПК-10}$ Разрабатывает баланс рабочего времени<br>ИДК-3$_{ПК-10}$Формирует бюджет затрат на персонал, планирует фонд оплаты труда персонала<br>ИДК-4$_{ПК-10}$ Разрабатывает мероприятия по повышению эффективности и производительности труда | Тема 5. План маркетинговой деятельности предприятия. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |
| | | | Тема 6. План производственной деятельности предприятия. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |
| | | | Тема 7. Организационный план. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |
| | | | Тема 8. План охраны окружающей среды и финансовый план. | Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа |

Таблица 3 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Собеседование (устный опрос)»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерий оценивания |
|---|---|
| 1-0,9 | Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%) |
| 0,8-0,6 | Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые понятия используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%) |
| 0,5-0,3 | Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%) |
| 0,2-0 | Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%) |

Таблица 4 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Расчетно-графическая работа»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерии оценивания |
|---|---|
| 2-1,6 | Выполнены все требования к содержанию и оформлению расчетно-графической работы |
| 1,5-1,1 | Основные требования к расчетно-графической работе выполнены, но при этом допущены недочеты (имеются неточности в расчетах; не выдержан объем; имеются упущения в оформлении) |
| 1-0,6 | Имеются существенные отступления от требований (допущены существенные ошибки в расчетах, приводящие к искажению результата) |
| 0,5-0 | Расчетно-графическая работа не выполнена, правила оформления не соблюдены |

Таблица 5 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тесты»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерии оценивания |
|---|---|
| 1-0,81 | Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 75-100% вопросов) |
| 0,8-0,5 | Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов) |
| 0,49-0 | Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 50% вопросов) |

Таблица 6 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Контрольная работа по смысловому модулю 1 и 2» (ТМК 1, ТМК 2)

| Шкала оценивания (интервал баллов)[2] | Критерий оценивания |
|---|---|
| 4 - 3,1 | Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач) |
| 3 - 2,1 | Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач) |
| 2 - 1,1 | Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов/задач) |
| 1-0 | Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60%) |

Таблица 7 - Примерный перечень оценочных материалов

| № п/п | Наименование оценоч-ного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в фонде |
|---|---|---|---|
| 1 | Собеседование (устный опрос) | Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой учебной дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по учебной дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п. | Вопросы по темам/разделам учебной дисциплины |
| 2 | Расчетно-графическая работа | Средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю или учебной дисциплине в целом | Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы |
| 3 | Тест | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося | Фонд тестовых заданий |
| 4 | Контрольная работа (ТМК) | Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или учебной дисциплине. | Комплект контрольных заданий по вариантам |

## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения учебной дисциплины «Бизнес-планирование» для контроля результатов обучения.

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

- собеседование (устный опрос);

- расчетно-графическая работа;
- тест;
- контрольная работа по смысловым модулям (ТМК)

Структура дисциплины «Бизнес-планирование» представлена двумя смысловыми модулями: смысловой модуль 1 «Общие положения бизнес-планирования»; смысловой модуль 2 «Содержание и технология разработки отдельных разделов бизнес-плана».

При изучении учебной дисциплины в течение семестра обучающийся может набрать максимально 40 баллов. Минимальное количество баллов составляет 20 баллов.

Система оценивания всех видов работ по учебной дисциплине «Бизнес-планирование» приведена в таблице 8.

Таблица 8- Система начисления баллов по текущему контролю знаний

| Максимально возможный балл по виду учебной работы | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Смысловые модули | Текущая аттестация | | | | Итого |
| | Собеседование (устный опрос) | Расчетно-графическая работа | Тест | Контрольная работа | |
| Смысловой модуль 1 «Общие положения бизнес-планирования» | 3 | - | 3 | 4 | 10 |
| Смысловой модуль 2 «Содержание и технология разработки отдельных разделов бизнес-плана» | 7 | 12 | 7 | 4 | 30 |
| Итого: | 10 | 12 | 10 | 8 | 40 |

Для выполнения заданий, предусмотренных оценочными материалами, обучающийся должен пройти предварительную теоретическую и практическую подготовку на лекционных и практических занятиях, а также при самостоятельном изучении литературных источников.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала дисциплины.

Текущий контроль знаний осуществляется с помощью собеседования и тестов по каждой теме и расчетно-графических работ, предусмотренных для отдельных тем дисциплины.

Собеседование (устный опрос) - это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные вопросы для собеседования (устного опроса) позволяют оценить уровень знаний студентов, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по собеседованию составляет 2 балла по каждой теме.

Расчетно-графическая работа – это средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по теме, смысловому модулю или учебной дисциплине в целом. В ходе выполнения расчетно-графической работы обучающемуся необходимо использовать изученные формулы по отдельным темам, выполнить математические расчеты, сделать обоснованный вывод и предоставить управленческое решение. Максимальное количество баллов за выполнение расчетно-графической работы составляет 5 баллов по темам 4-8.

Тест – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний студентов и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестам составляет 3 балла по каждой теме.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет текущую модульную контрольную работу по закрепленному варианту. Максимально возможное количество полученных баллов по результатам решения контрольной работы составляет 4 балла (ТМК 1,2).

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бизнес-планирование» осуществляется в форме экзамена. Экзамен проводится в устной форме в виде собеседования по предложенному перечню вопросов, тестирование и решение практического задания.

Экзаменационный билет состоит из 4 вопросов, как теоретического, так и практического характера, по отдельным темам дисциплины. Ответ на каждое задание оценивается от 0 до 15 баллов.

Относительно распределения баллов на итоговом контроле оценки знаний, умений и навыков обучающихся по результатам выполнения заданий используется нижеприведенная шкала оценивания.

*Оценка ответа на теоретические вопросы осуществляется по следующей шкале:*

1-5 баллов – представлено только общее представление теоретического вопроса;

6-8 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса;

10-12 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса, прослеживается логичность последовательность изложения вопроса;

13-15 баллов – ответ содержит всестороннее освещение теоретического вопроса, прослеживается логичность и последовательность изложения.

Максимальное количество баллов за теоретические вопросы – 30 баллов (по 15 баллов за каждый вопрос).

*Оценка решения практической задачи осуществляется по следующей шкале:*

15 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, сделан обоснованный вывод и предоставлено управленческое решение;

13-14 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер;

12 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; вывод носит декларативный характер;

10-11 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, вывод носит декларативный характер; есть 3-4 ошибки в расчетах;

8-9 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер; есть 1-2 ошибки в формулах расчета;

6-7 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, отсутствует заключение;

4-5 балла - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; отсутствует заключение;

3 балла - ход решения правильный, есть 3-4 ошибки в расчетах; вывод отсутствует;

2 балла - ход решения правильный, допущенные ошибки в формулах расчета, отсутствует заключение;

1 балл - ход решения задачи ошибочный.

0 баллов - задача вообще не решена.

*Оценка тестовых заданий осуществляется по следующей шкале:*

За каждый правильный ответ начисляется по 1 баллу. Максимальное количество баллов за тесты составляет 15 баллов.

В результате экзамена обучающийся может набрать максимально 60 баллов, а минимально – 20 баллов, которые суммируются с баллами, уже набранными на протяжении семестра.

Таблица 9 - Распределение баллов, которые получают обучающиеся

| Текущее тестирование и самостоятельная работа, балл | | | | | | | | | | Итого текущий контроль, балл | Итоговый контроль (экзамен), балл | Сумма, балл |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Смысловой модуль № 1 | | | Смысловой модуль № 2 | | | | | | | | | |
| **10** | | | **30** | | | | | | | | | |
| Т1 | Т2 | Т3 | Т4 | Т5 | Т6 | Т7 | Т8 | Т9 | Т10 | 40 | 60 | 100 |
| 2 | 2 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 6 | | | |

Примечание. Т1, Т2, … , Т10 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Курсовая работа – это самостоятельное, письменное, научное исследование студента по выбранной теме в соответствии с учебным планом. Представляет собой целостный авторский текст, посвященный выбранной научной проблеме и отражающий современные достижения экономической науки и практики. Курсовая работа позволяет получить навыки по сбору и

обработке материалов, сформировать собственную исследовательскую позицию, научится писать академические тексты и защищать их в рамках публичной дискуссии.

Дифференцированный зачет по курсовой работе проставляется с оценкой по результатам защиты курсовых работ перед комиссией, утверждаемой директором института, деканом факультета по представлению заведующего кафедрой. В составе комиссии по защите курсовой работы входит, как правило, три преподавателя, один из которых является руководителем курсовой работы. До сведения студентов должны быть доведены контрольные вопросы и требования, предъявляемые при защите курсовой работы.

По результатам защиты - студенту выставляется оценка с учетом:

- объема и качество выполнения курсовой работы (проекта), оригинальности и самостоятельности решений;
- знаний студента по объекту курсовой работы (проекта);
- умения излагать результаты работы, обосновывать и защищать принятые решения и отвечать на заданные при защите вопросы. Оценки по результатам защиты курсовой работы (проекта) выставляются до начала экзаменационной сессии.

Таблица 10 - Курсовая работа

| **Пояснительная записка, балл** | **Иллюстративная часть, балл** | **Защита проекта (работы), балл** | **Сумма, балл** |
|---|---|---|---|
| 20 | 20 | 60 | 100 |

Таблица 11 - Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости

| Сумма баллов за все виды учебной деятельности | По государственной шкале | Определение |
|---|---|---|
| 90-100 | «Отлично» (5) | отличное выполнение с незначительным количеством неточностей |
| 80-89 | «Хорошо» (4) | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%) |
| 75-79 | | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%) |
| 70-74 | «Удовлетворительно» (3) | неплохо, но со значительным количеством недостатков |
| 60-69 | | выполнение удовлетворяет минимальные критерии |
| 35-59 | «Неудовлетворительно» (2) | с возможностью повторной аттестации |
| 0-34 | | с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией) |

## Примеры типовых контрольных заданий

### СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## Вопросы для собеседования (устного опроса)

1. Что такое бизнес-план? Его роль в планировании предпринимательской деятельности.
2. Какие функции выполняет бизнес-план в рыночной системе хозяйствования?
3. Какие основные цели разработки бизнес-плана предпринимательских проектов?
4. Какие задачи ставятся перед разработкой бизнес-плана?
5. Какая информация необходима предпринимателю для разработки бизнес-плана и что такое информационное поле бизнес-плана?
6. Какие есть основные источники информации для проработки бизнес- плана?
7. Дайте общую характеристику процедуры разработки бизнес- плана.
8. Какие существуют виды бизнес-плана?
9. Дайте характеристику типам бизнес-плана.
10. В какой последовательности осуществляется процесс стратегического планирования на подготовительной стадии разработки бизнес-плана?
11. Дать характеристику основных этапов стратегии планирования предпринимательской деятельности.
12. Что такое анализ ситуации на рынке и постановка целей предприятия?
13. С какой целью формулируется миссия предприятия?
14. С помощью каких инструментов осуществляется внешний и внутренний анализ?
15. Что такое внешний анализ, как он осуществляется?
16. Что такое внутренний анализ, как он осуществляет выявление сильных и слабых сторон предприятия?
17. Что такое миссия предприятия и как осуществляется формирование целей его деятельности?
18. Назовите типовые стратегии, которые могут быть использованы в бизнес-плане.

## Темы докладов/рефератов

1. Консалтинговая поддержка развития предпринимательства.
2. Ключевые факторы инвестиционного предпринимательского климата
3. Лидерство в предпринимательстве.
4. Пути обеспечения конкурентоспособности малого предпринимательства.
5. Транснациональные компании - как современная форма ведения бизнеса.
6. Проблема становления консалтинговых компаний в Украине.
7. Менеджмент рекламы.
8. Проблема монополизации в современной экономике.
9. Роль предпринимательства в инновационных процессах.
10. Место малых предприятий в структуре экономики.
11. Социальное партнерство - основа современной экономики.
12. Правовое и институционное обеспечение предпринимательской деятельности.
13. Конкуренция - как средство реализации предпринимательства.
14. Функции и условия осуществления предпринимательской деятельности.
15. Малое предпринимательство в развитой и переходной экономике.
16. Особенности международного предпринимательства.

17. Внешнеэкономическая предпринимательская деятельность: содержание, виды, особенности.

18. Формирование предпринимательского сектора в переходной экономике.

19. Особенности государственного регулирования предпринимательства в переходной экономике.

20. Особенности создания и функционирования холдинговых компаний.

21. Менеджмент в предпринимательстве: формы и механизм успеха.

22. Реинжиниринг предпринимательства - как новейшее направление в менеджменте.

23. Мотивационная среда и стимулирующие интересы.

## Варианты тестовых заданий по смысловому модулю 1

1. Бизнес-планирование – это

а. объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.

б. самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством.

в. оба варианта подходят.

г. нет верного определения.

2. Целью разработки бизнес-плана является:

а. необходимость долгосрочного или краткосрочного планирования;

б. предусмотреть вариант неудачи, возможность потери вложенных ресурсов, изменения на рынке, просчеты в механизме управления;

в. разработка альтернативного плана на случай, если предложенную идею не удается по тем или другим причинам реализовать.

3. Задачей бизнес плана является:

а. предусмотреть трудности и проблемы, с которыми придется столкнуться руководству и коллективу фирмы в процессе осуществления планируемого проекта;

б. разработка концепции предпринимательской деятельности фирмы и ее стратегии;

в. оценивание фактических результатов деятельности предприятия в течение определенного периода;

г. привлечение денежных средств.

4. Бизнес-план может применяться для:

а. разработка концепции предпринимательской деятельности фирмы и ее стратегии;

б. определения направления дальнейшей деятельности фирмы

в. предусмотрения трудностей и проблем, с которыми придется столкнуться руководству и коллективу фирмы

г. организования системы контроля за ходом реализации проекта.

5. Внутренняя функция бизнес плана состоит в:

а. проработке механизма самоорганизации, то есть целостную, комплексную систему управления реализацией предпринимательского проекта.

б. привлечения необходимых для реализации проекта финансовых ресурсов

в. ознакомление разных представителей делового мира с сущностью и основными аспектами реализации конкретной предпринимательской идеи;

г. нет верного ответа.

6. Бизнес-план чаще всего составляется в таких случаях:

а. при создании нового предприятия;

б. при проведении реорганизации действующего предприятия;

в. при наращивании объемов предпринимательской деятельности;

г. Все варианты верны.

7. К источникам внешних информационных данных принадлежат:

а. оперативные данные и отчетность;

б. бухгалтерские данные и отчетность;

в. самостоятельные маркетинговые исследования;

г. Все варианты верны.

8. Бизнес-план для получения кредита разрабатывается:

а. С целью увеличения оборотного капитала для осуществления широко-масштабных целей деятельности, которые могут быть не связаны с основным производством, а направленные на диверсификацию работы.

б. Предприятием, которое находится в состоянии неплатежеспособности;

в. для решения проблем коммерческой и производственной деятельности в процессе достижение целей развития предприятия.

9. В структуре бизнес-плана выделяют такую составляющую:

а. размеры бизнеса и финансовых ресурсов;

б. специфики сферы будущего бизнеса;

в. уровня конкуренции в отрасли;

г. исследование рынка.

10. В разделе бизнес-плана «Исследование рынка» проводится:

а. Текущая ситуация и тенденции развития отрасли

б. Оценка влияния внешних факторов

в. Планируемые объемы продажи

г. Потребность в персонале.

11. В разделе бизнес-плана «Организационный план» определяется:

а. Текущая ситуация и тенденции развития отрасли

б. Оценка влияния внешних факторов

в. Планируемые объемы продажи

г. Потребность в персонале.

12. В разделе бизнес-плана «Финансовый план» определяется:

а. Прибыль и убытки.

б. Способы реагирования на угрозы для бизнеса

в. Планируемые объемы продажи

г. Потребность в персонале.

13 Какой из разделов пишется уже после того, как составлен весь план:

а. Приложения;

б. Резюме;

в. Анотация;

г. Содержание.

14. Принцип, который заключается в системе тесно взаимосвязанных и согласованных разных видов планов, которые основывались бы на реально рассчитанных трудовых, производственных и финансовых ресурсах.

а. Научности;

б. Сбалансированности;

в. Системности;

г. Последовательности.

15. Принцип, который состоит из того, что числовые оценки экономических, финансовых и инвестиционных показателей, полученных в результате разработки бизнес-плана, должны полностью отвечать этапам стратегического плана развития предприятия.

а. Научности;

б. Сбалансированности;

в. Системности;

г. Последовательности.

16. Для начальной стадии разработки бизнес-плана характерно:
    а. Оцениваются сильные и слабые стороны предприятия;
    б. Принятие решение относительно способа учреждения бизнеса;
    в. Проведение необходимых экономических расчетов;
    г. Аудит бизнес-плана, принятие решения об инвестировании;
    д. Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета.
17. Для стадии реализации бизнес-плана характерно:
    а. Оцениваются сильные и слабые стороны предприятия;
    б. Принятие решение относительно способа учреждения бизнеса;
    в. Проведение необходимых экономических расчетов;
    г. Аудит бизнес-плана, принятие решения об инвестировании;
    д. Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета.
18. Для стадии продвижения бизнес-плана характерно:
    а. Оцениваются сильные и слабые стороны предприятия;
    б. Принятие решение относительно способа учреждения бизнеса;
    в. Проведение необходимых экономических расчетов;
    г. Аудит бизнес-плана, принятие решения об инвестировании;
    д. Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета.

## Контрольная работа по 1 модулю

**Вариант 1**

1. Сущность и значение бизнес-плана.
2. Раскрыть начальную стадию процесса бизнес-планирования.

**Вариант 2**

1. Функции и цели разработки бизнес-плана.
2. Раскрыть подготовительную стадию процесса бизнес-планирования.

**Вариант 3**

1. Сущность инвестиций и особенности инвестиционной деятельности предприятия.
2. Раскрыть стадию продвижения бизнес-плана.

**Вариант 4**

1. Виды и основные сферы применения бизнес-планов.
2. Раскрыть стадию реализации бизнес-плана.

## СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 2. СОДЕРЖАНИЕ И ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ ОТДЕЛЬНЫХ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА

### Вопросы для собеседования (устного опроса)

1. Какую информацию необходимо отразить в подразделе «Характеристика продукции (товара, услуг)?
2. Основные задачи, решаемые предприятием в процессе исследования и анализа рынка сбыта продукции (товаров, услуг)?
3. По каким критериям проводится сегментация рынка?
4. Как существует классификация рынков?
5. Что такое конъюнктура рынка?
6. Что такое ценовая эластичность и как она рассчитывается?
7. Как определяется емкость рынка?
8. Что такое конкуренция и конкурентное преимущество?
9. Что представляют собой чистые инвестиции?
10. Какими особенностями характеризуется инвестиционная деятельность?
11. Какие различия между капитальными и реальными инвестициями?
12. Какие задачи решаются при реализации основной цели инвестиционной деятельности?
13. Какие источники финансирования инвестиционной деятельности предприятия, приемлемы с учетом его организационно-правовой формы?
14. Раскройте сущность инвестиционной политики предприятия?
15. Как формируется инвестиционная политика предприятия?
16. От каких факторов зависит инвестиционная политика отдельных предприятий?
17. Какие существую формы реального инвестирования?
18. Что необходимо, чтобы составить план денежных потоков?
19. Каковы источники финансирования инвестиций?
20. На чем базируется методика определения эффективности реальных инвестиций?
21. Что такое денежный поток и как он рассчитывается?
22. Какие показатели существуют для оценки эффективности реальных инвестиций?
23. Что представляет собой чистый приведенный доход?
24. Как рассчитывается период окупаемости вложенных средств а инвестиционный проект?
25. Что такое внутренняя норма доходности?
26. Как рассчитывается годовой экономический эффект?
27. Что понимают под неопределенностью и риском?
28. Сущность системы управления рисками.
29. Наиболее распространенные виды рисков Вы знаете?
30. Как классифицируются риски по источникам возникновения?
31. Каковы причины возникновения проектных рисков?
32. Приведите классификацию рисков в зависимости от причин их возникновения?
33. Какова последовательность выполнения работ при проведении анализа рисков?
34. Какие существуют способы снижения рисков?
35. Какие методы оценки риска Вы знаете?
36. Как проводится нейтрализация частных рисков?
37. Что включает в себя экспертиза бизнес-плана?

# Расчетно-графическая работа

## Проект по составлению бизнес-плана

Разработать бизнес-план на основе изученного материала по дисциплине на примере предприятия

| № | *Этапы и содержание работы* |
|---|---|
| 1. | Дать общее описание предприятия по таким ключевым элементам:<br>- основные сведения о предприятии;<br>- краткая история предприятия;<br>- тип бизнеса, основные виды деятельности;<br>- месторасположение предприятия; |
| 2. | Дать характеристику отрасли, роль и тенденции развития предприятия внутри нее |
| 3. | **Дать характеристику продукции (товаров, услуг) предприятия**<br>- область применения - основная и второстепенная (косвенная польза);<br>- перечень функциональных особенностей;<br>- факторы привлекательности товара;<br>- преимущества;<br>- факторы, обеспечивающие уникальность;<br>- недостатки и методы их преодоления. |
| 4. | Охарактеризовать политику сбыта продукции (товаров, услуг) для своего бизнес-проекта |
| 5. | Сформировать стратегию маркетинговой деятельности предприятия:<br>- стратегию проникновения на рынок;<br>- стратегию развития предприятия |
| 6. | Запланировать объем и структуру продаж предприятия |
| 7. | Составить производственную программу предприятия |
| 8. | Расчет объема реализации продукции (товаров, услуг) |
| 9. | Планирование выполнения производственной программы |
| 10. | Составить организационную структуру управления (с указанием преимуществ и недостатков) |
| 11. | Составить штатное расписание |
| 12. | Составить план доходов и расходов |
| 13. | Прогнозирование финансовых результатов по инвестиционному проекту |

## МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ:

1. На основании собранной статистической и аналитической информации выделить ту часть, согласно которой необходимо **дать общее описание предприятия по таким ключевым элементам:**

а) основные сведения о предприятии;
б) краткая история предприятия;
в) тип бизнеса, основные виды деятельности;
месторасположение предприятия.

2. **Дать характеристику отрасли, роль и тенденции развития предприятия внутри нее:**

– указываются специфика отрасли,
– современное состояние и перспективы ее развития,
– технологическая изменчивость,
– наукоемкость,
– капиталоемкость,
– ресурсоемкость,
– уровень монополизма,

– тенденции роста отраслевого рынка.

**3. Дать характеристику продукции (товаров, услуг) предприятия**

- область применения - основная и второстепенная (косвенная польза);
- перечень функциональных особенностей;
- факторы привлекательности товара (составить таблицу 1);
- преимущества;
- факторы, обеспечивающие уникальность;
- недостатки и методы их преодоления.

Таблица 1 - Факторы привлекательности товара

| Преимущества товара | | Слабые стороны товара | |
|---|---|---|---|
| Лучшее качество | Что его обеспечивает (снижение цены, рост объемов, специальные характеристики) | Недостатки | Методы их преодоления |
| | | | |

**4. Основная цель политики сбыта** - формирование сети каналов товародвижения для продажи продукции с максимальным экономическим эффектом для предприятия. Выбор сбытовой политики предприятия, и в конечном итоге, конкретного канала сбыта определяется, прежде всего, ограничениями, накладываемыми:

– целевым рынком;
– факторами поведения покупателей;
– особенностями товара и фирмы и др. факторами.

Выбрать и описать соответствующие каналы сбыта продукции (товаров, услуг) для выбранного целевого сегмента, на основании проведенных исследований в прошлой практической работе:




Может получиться так, что на различных сегментах рынка будут использоваться различные системы сбыта.

**5. Формирование маркетинговой стратегии деятельности предприятия:**

Общая стратегия маркетинга объясняет:

1. На какой из типов маркетингового подхода ориентируется предприятие (на массовый маркетинг, концентрированный маркетинг, дифференцированный маркетинг)

2. На каких специфических свойствах и преимуществах продукции предприятия строится стратегия завоевания рынка (качество, цена, сервис и тому подобное).

Реализация общей стратегии маркетинга плана осуществляется через:

1) стратегию проникновения на рынок;
2) стратегию развития предприятия;
3) выбор соответствующих каналов сбыта;
4) формирование ценовой политики;
5) выбор способов рекламной кампании;
6) обеспечение политики формирования и стимулирования спроса;
7) коммуникации.

*В стратегии проникновения на рынок предприятие описывает последовательность своих действий по:*

- проникновению со старым товаром на новый рынок
- введению нового товара на старый рынок
- увеличение реализации старого товара на старом рынке
- проникновению с товаром рыночной новизны на новые сегменты рынка.
-

| | |
|---|---|
| Стратегия 1<br>Существующие услуги (товары) предлагаются существующим клиентам<br><br>Низкий уровень риска, низкие затраты | Стратегия 2<br>Существующие услуги (товары) предлагаются потенциально новым клиентам<br><br>Умеренный уровень риска, умеренные затраты, умеренное развитие |
| Стратегия 3<br>Новые услуги (товары) предлагаются существующим клиентам<br><br>Низкий уровень риска, низкие затраты, значительное развитие | Стратегия 4<br>Новые услуги (товары) предлагаются потенциально новым клиентам<br><br>Высокий уровень риска, высокие затраты, медленное развитие |

О*писать стратегию развития предприятия в соответствии с схемой* таблицей 2:

Таблица 2 - Стратегия развития предприятия

| Интенсивный рост | Интеграционный рост (вертикальная интеграция) | Диверсифицированный рост |
|---|---|---|
| Возможности предприятия при существующих масштабах деятельности | возможности интеграции с другими элементами маркетинговой системы отрасли | возможности, которые открываются за пределами отрасли |
| Глубокое проникновение на рынок | регрессивная интеграция (получить во владение или поставить под жесткий контроль поставщиков) | концентрическая диверсифицированность (пополнение ассортимента изделиями, похожими на товары предприятия) |
| Расширение пределов рынка | прогрессивная интеграция (получить во владение или поставить под жесткий контроль системы распределения) | горизонтальная диверсифицированность (пополнение ассортиментов изделиями, не похожими на товары предприятия, но интересными для существующих потребителей) |
| Усовершенствование товара | горизонтальная интеграция (получить во владение или поставить под жесткий контроль предприятия-конкуренты) | конгломератная диверсифицированность (объединение в рамках одной управленческой структуры (предприятие, корпорация) производств, которые принадлежат к разным отраслям хозяйства) |

**6. При планировании объема и структуры продаж предприятия** можно выделить основные этапы:

– Выбор приоритетных целей развития продаж на предприятии.
– Определение планового объема реализации товаров.
– Определение плановой структуры реализации продукции.
– Оценка напряженности разработанного плана реализации продукции.
– Разработка мероприятий по осуществлению плана продаж.

**Выбор приоритетных целей развития продаж на предприятии** направлен на:

- достижение максимального сбыта (всемерное удовлетворение спроса потребителей);
- достижение объема продаж, обеспечивающего максимальную эффективность использования имеющегося ресурсного потенциала предприятия;
- достижение показателей продаж, обеспечивающих формирование заранее обусловленного размера прибыли (целевой суммы прибыли) достаточного для реализации стратегических целей развития предприятия в плановом периоде.

**Определение планового объема реализации товаров** осуществляется с помощью таких методов планирования объема продаж:

1) Экономико-статистический метод;
2) Программно-целевой метод;
3) Балансовый метод;
4) Нормативный метод.

Выбор метода планирования зависит от продолжительности планового периода, наличия информационного обеспечения и опыта проведения плановых расчетов

**Определение плановой структуры реализации продукции** осуществляется с помощью следующих методов:

**Разработка мероприятий по осуществлению плана продаж** осуществляется по таким направлениям:

- ***Организационные мероприятия*** предусматриваются мероприятия по изменению товарного профиля магазинов, перераспределению торговой площади торгового зала между отдельными товарными группами, расширению использования прогрессивных методов продажи товаров; расширению номенклатуры дополнительных торговых услуг, активизации рекламной политики и т.п.
- ***Экономические мероприятия*** предусматриваются мероприятия по нормализации товарных запасов; повышению эффективности проводимой ценовой политики и т.п.
- ***Финансовые мероприятия*** предусматриваются меры по формированию финансовых ресурсов, обеспечивающих необходимый прирост оборотных и необоротных активов; совершенствованию структуры этих активов; повышению оборачиваемости оборотных средств и т.п.

Результаты расчета показателей плана продаж обобщаются, и заносятся в таблицу 3 в виде данных по каждому виду продукции (товаров, услуг) с разбивкой по годам или кварталам.

Разработать программу продажи (предоставление) продукции (услуг) по кварталам и годам. Динамика увеличения реализации иллюстрируется графиками, схемами, диаграммами. Целесообразно объем реализации рассчитывать минимум в трех вариантах:

- при самых благоприятных условиях (оптимистичный)
- при реальном ходе событий (реалистичный),
- при неблагоприятном ходе событий (пессимистический).

Таблица 3 - План реализации (оказания ) продукции (услуг) по кварталам и годам

| Виды продукции (работ, услуг) | 1-й год | | 2-й год | | 3-й год | | n -й год | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | натурал единицы измерени | тыс.руб. | натурал единицы измерени | тыс.руб. | натурал единицы измерени | тыс.руб. | натурал единицы | тыс.руб. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Товар А | | | | | | | | |
| Товар Б | | | | | | | | |
| Товар В | | | | | | | | |
| Итого | | | | | | | | |
| Вместе | | | | | | | | |

**7.Производственная программа предприятия рассчитывается** на основе планируемой производственной мощности в разрезе номенклатуры изделий и услуг, по которым определено, что имеется спрос и по этим товарам планируется режим наибольшего содействия.

Важно определить объем продукции, который способен "поглотить" соответствующий сегмент рынка в динамике по годам. (таблица 1).

Таблица 4 - Производственная программа предприятия

| Объем выпуска продукции, в натуральных единицах. | Год | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 0 | 1 | 2 | .. | n |
| Продукция-1 | | | | | |
| ... | | | | | |
| Продукция-i | | | | | |
| Другая | | | | | |
| Реализация | | | | | |

**8.Расчет объема реализации осуществляется** исходя из количества продукции, которая будет выпускаться, и цены, которая определяется спросом на эту продукцию (табл. 6.3).

Чтобы **получить максимальную прибыль, предприятие должно выпускать больше таких видов продукции, которые**

- загружают меньшее количество оборудования;
- требуют меньшего времени обработки;
- приносят большую прибыль на одно изделие.

Таблица 5 - Планируемый объем реализации продукции

| Название продукции | Год | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1-й | | | 2 | ... | n |
| | объем выпуска, в натур. ед. | цена ед. прод., тыс. руб. | объем продаж, тыс. руб. | | | |
| Продукция 1 | | | | | | |
| Продукция 2 | | | | | | |
| ... | | | | | | |
| Продукция n | | | | | | |
| Другая | | | | | | |
| Реализация | | | | | | |
| Итого | x | x | | | | |

Если рассчитанный объем производства и реализации превышает имеющиеся у предприятия мощности, необходимо принять одно из следующих решений:

- увеличить цену на вырабатываемую продукцию (при наличии спроса); - уменьшить прибыль, отказываясь от каких-то направлений её использования;
- изыскать резервы расширения имеющихся производственных мощностей;
- сократить издержки производства (постоянные и переменные).

**Планирование выполнения производственной программы** включает два направления:

1) Планирование технологии производства (с выделением потокового производства и непотокового (цехового) производства;

Планирование типа изготовления (единичное, массовое, серийное).

1. **Составить организационную структуру управления (с указанием преимуществ и недостатков)**

На этапе составления организационной структуры предприятия, необходимо указать организационную форму, которая тесно связана со оргструктурой, указать наличие филиалов, дочерних компаний, характером совместной деятельности с партнерами.

Дать основные характеристики организационной структуры:

- численность управленческого персонала по функциям управления,
- численность линейного управленческого персонала,
- количество уровней иерархии системы управления предприятием,
- количество структурных звеньев на каждом уровне,
- степень централизации управления.

Составить одну из предложенных видов оргструктур (с описанием выполняемых функций):

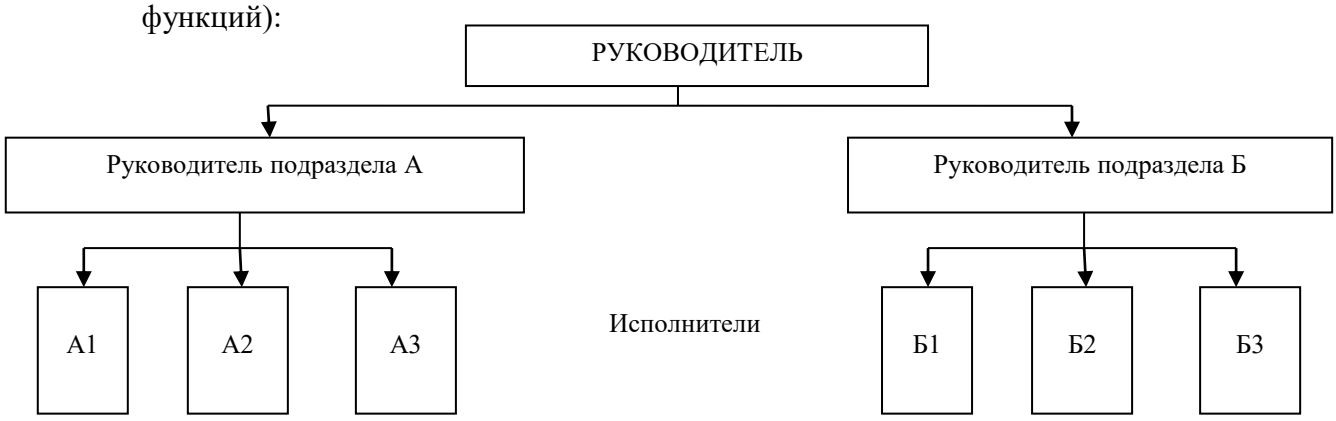


Рис.1. Линейная организационная структура управления

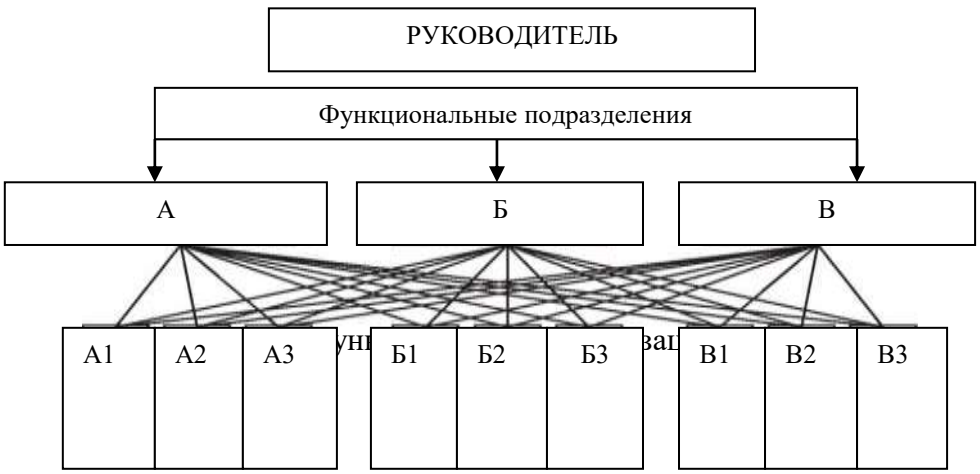


Рис. 2. Функциональная организационная структура

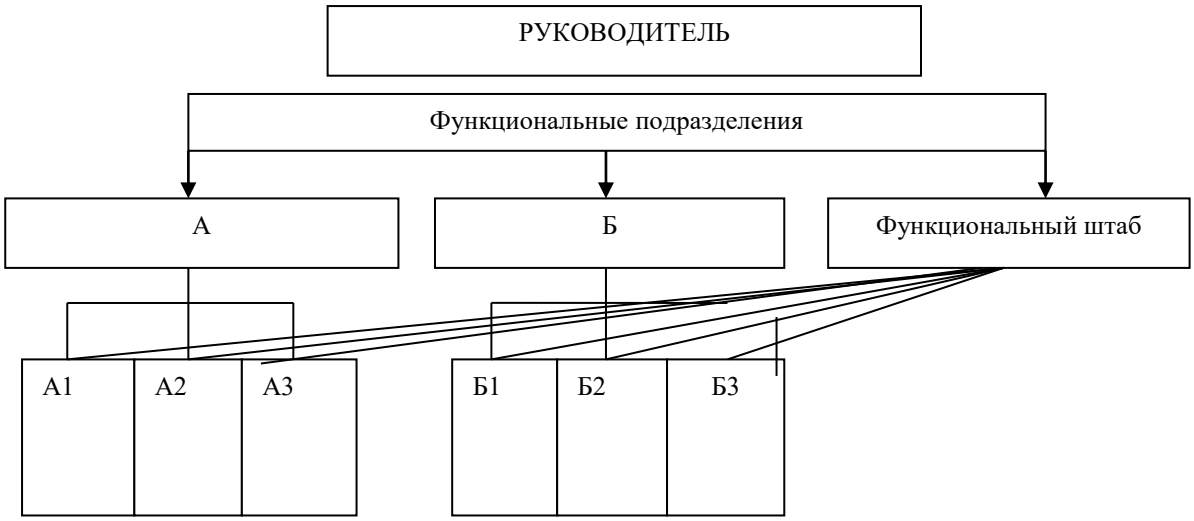


Рис. 3 - Линейно - функциональная организационная структура

Провести оценку эффективности оргструктуры с помощью обобщающего показателя эффективности оргструктуры (К $_{эф\,у}$):

$$Кэф_{y} = 1 - \frac{Затр_{y} \times d_{y}}{Фо \times Фвоор}, \qquad (7.1)$$

Где Затр$_y$ - затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления;

$d_y$ - удельный вес численности управленческих работников в общей численности;

Фо - фондоотдача (объем продукции, приходящийся на единицу основных и оборотных средств);

Фвоор - фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника).

2. **Составить штатное расписание.**

**Штатное расписание —** это внутренний нормативный документ предприятия, в котором определяется перечень должностей, которые есть на данном предприятии, численность работников за каждой из них и размеры их месячных должностных окладов. Штатное расписание можно навести в виде таблицы 2.

Таблица 6 – Штатное расписание

| Должность | Количество работников | Месячный оклад | Период использования работников (из… по… месяц проекта) |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

3. **Составить план доходов и расходов (таблица 1).**

**План (отчет) доходов и расходов по производству** товаров показывает, получит ли фирма прибыль от продажи каждого из товаров. В него обычно включают следующие показатели: выручку от продаж данного товара, производственные издержки на него, общепроизводственные издержки по статьям, налоги и отчисления, чистую прибыль, прибыль, остающуюся в распоряжении предприятия.

По данным этого плана (отчета) можно установить, приносит ли предприятию прибыль данный товар, можно сравнить различные товары по прибыльности, с тем

чтобы принять решение о целесообразности их дальнейшего производства.

Таблица 7 - Примерная форма плана доходов и расходов предприятия

| № | Показатели | Кварталы | | | | Итого за год |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | l | ll | lll | lV | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Доход (выручка) от реализации продукции | | | | | |
| 2 | Налог на добавленную стоимость | | | | | |
| 3 | Акцизный сбор | | | | | |
| 4 | Другие вычеты из дохода | | | | | |
| 5 | Чистый доход (выручка) от реализации продукции (стр.1 – стр.2 – стр.3 – стр.4) | | | | | |
| 6 | Себестоимость реализованной продукции | | | | | |
| 7 | Валовая прибыль (убыток) (стр.5 – стр.6) | | | | | |
| | -сумма | | | | | |
| | -уровень в % выручке от реализации продукции | | | | | |
| 8 | Другие операционные доходы | | | | | |
| 9 | Административные расходы | | | | | |
| 10 | Расходы на сбыт | | | | | |
| 11 | Другие операционные расходы | | | | | |
| 12 | Прибыль (убыток) от операционной деятельности (стр.7+стр.8–стр.9 – стр.10-стр.11) | | | | | |
| | -сумма | | | | | |
| | -уровень в % выручке от реализации продукции | | | | | |
| 13 | Доход от участия в капитале | | | | | |
| 14 | Другие финансовые доходы | | | | | |
| 15 | Другие доходы | | | | | |
| 16 | Финансовые расходы | | | | | |
| 17 | Другие расходы | | | | | |
| 18 | Прибыль (убыток) от обычной деятельности до налогообложения (стр.12 +стр.13+стр.14+стр.15-стр.16-стр.17) | | | | | |
| | -сумма | | | | | |
| | -уровень в % выручке от реализации продукции | | | | | |
| | Налог на прибыль | | | | | |
| 19 | Чистая прибыль (убыток) (стр.18 – стр.19) | | | | | |
| 20 | -сумма | | | | | |
| | -уровень в % выручке от реализации продукции | | | | | |
| | Чистая прибыль, в том числе на: | | | | | |
| 21 | - Производственное развитие | | | | | |
| | - Социальное развитие | | | | | |
| | - Поощрение | | | | | |
| | - Другие цели | | | | | |

## 4. **Прогнозирование финансовых результатов по инвестиционному проекту**

На основе указанных планов, в финансовом плане осуществляется прогнозирование финансовых результатов, то есть чистой прибыли (таблица 3).

*Выручка от реализации продукции* определяется на основе прогнозных объемов продаж по годам и прогнозным ценам на единицу продукции.

*Прогнозирование объемов реализации* учитывает результаты маркетинговых исследований - рассматривается ожидаемый ежегодный прирост производства продукции, а также возможности предприятия, то есть производственные мощности. Оценка прироста производства продукции должна выходить из анализа перспектив развития отрасли и ретроспективных тенденций развития предприятия.

Таблица 8 - Прогноз финансовых результатов по инвестиционному проекту

| | Наименование показателя | Годы | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 1-й | 2-й | … | n-й |
| 1. | Выручка от реализации, тыс.руб. | | | | |
| 1.1 | Объем реализации в натуральном измерении, нат. ед. | | | | |
| 1.2 | Средняя цена единицы продукции, тыс.руб. | | | | |
| 2. | Выручка от реализации чистая, тыс.руб. | | | | |
| 3. | Расходы на производство реализованной продукции, тыс.руб. | | | | |
| 4 | Финансовый результат от реализации, тыс.руб. | | | | |
| 5 | Прибыль до налогообложения, | | | | |
| 6 | Платежи в бюджет из прибыли, тыс.руб. | | | | |
| 7 | Чистая прибыль (будущая стоимость), тыс.руб. | | | | |
| 8 | Чистая прибыль (настоящая стоимость), тыс.руб. | | | | |

## Варианты тестовых заданий по смысловому модулю 2

*(только один вариант ответа)*

1. Основные сведения о предприятии не включают:
   а) принадлежность предприятия к различного рода объединениям, членство на биржах;
   б) наличие филиалов, представительств;
   в) юридические лица, в которых предприятие владеет более 5 % собственности;
   г) наличие запасов готовой продукции.
2. Какие факторы, влияющие на деятельность предприятий не относятся к экономическим?
   а) цикл деловой активности;
   б) инфляция;
   в) циклы рождаемости и смертности;
   г) уровень безработицы.
3. Процесс формирования стратегии включает…
   а) формирование общей стратегии предприятия (портфельной);
   б) формирование деловой (конкурентной) стратегии;
   в) определение функциональных стратегий;
   г) все перечисленное.
4. Какая из перечисленных стратегий относится к общей стратегии предприятия?
   а) финансовая стратегия.
   б) производственная стратегия
   в) кадровая стратегия
   г) стратегия сокращения.
5. Руководящая философия бизнеса, придающая предприятию смысл его существования, т.е. это идеальная картина будущего, то состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях – это…
   а) стратегия предприятия;
   б) миссия предприятия;
   в) цель предприятия;
   г) все варианты верны.
6. К внешним причинам нововведений касательно продукции (товара, услуг) относятся…
   а) стремление производителя увеличить сбыт товара,
   б) расширить свой рынок,
   в) создать образ «предприятия-новатора»;
   г) научно-технический прогресс.

7. Систематический и методологический, текущий или случайный поиск рынка или эффективного поведения на нем – это…
   а) исследование рынка;
   б) сегментация рынка;
   в) позиционирование рынка;
   г) прогноз объема продаж.
8. Объем продаж конкурентного товара (в натуральном или стоимостном выражении) на выделенном рынке – это …
   а) емкость рынка;
   б) объем спроса;
   в) сегмент рынка;
   г) конъюнктура рынка.
9. По сфере общественного производства рынки товаров бывают…
   а) духовного производства
   б) производственного назначения
   в) потребительского назначения
   г) долговременного пользования
10. По какой формуле рассчитывается емкость рынка?
   а) $E_p = \frac{Q_i - Q_0}{Q_i + Q_0} \div \frac{P_i - P_0}{P_i + P_0}$;
   б) $ЕР = Q + ТЗ + И - Э$,
   в) $ЕР = Q + ТЗ$
   г) $K_c = \frac{ЕР}{C_{пр}}$
11. Реальные инвестиции - это
   а. Вложения средств в производство конкретной продукции.
   б. Вложения средств в ценные бумаги.
   в. Вложения средств в банковские депозиты.
   г. Все ответы верны.
12. Инвестиции - это:
   а. Долгосрочное вложение средств.
   б. Вложение капитала во всех его формах с целью обеспечения его роста в предстоящем периоде.
   в. Вложение капитала в воспроизводство основных фондов.
   г. Финансирование, норма прибыли при котором превышает минимальную депозитную процентную ставку.
13. Хозяйственная операция, которая предусматривает приобретение зданий, сооружений, других объектов недвижимой собственности, других основных фондов и нематериальных активов это:
   а. Реальные инвестиции.
   б. Капитальные инвестиции.
   в. Модернизация.
   г. Реконструкция.
14. К особенностям осуществления реальных инвестиций не относится то, что:
   а. реальные инвестиции имеют высокую степень противоинфляционной защиты;
   б. реальные инвестиции подвержены высокому уровню риска морального старения,
   в. реальные инвестиции обеспечивают, как правило, более высокий уровень рентабельности в сравнении с финансовыми инвестициями
   г. реальные инвестиции являются наиболее ликвидными.

15. Чистые инвестиции представляют собой сумму валовых инвестиций, уменьшенную:

а. На сумму амортизационных отчислений в определенном периоде.

б. На сумму чистой прибыли.

в. На сумму реальных инвестиций.

г. На сумму финансовых инвестиций.

16. К этапам формирования политики управления инвестициями относятся:

а. Определение общей стоимости оборудования.

б. Определение направлений инвестиционной деятельности.

в. Составление календарного графика реализации инвестиционной программы.

г. Нет правильного ответа.

17. К особенностям осуществления реальных инвестиций не относится:

а. реальные инвестиции имеют высокую степень противо инфляционной защиты;

б. реальные инвестиции подвержены высокому уровню риска морального старения,

в. реальные инвестиции обеспечивают, как правило, более высокий уровень рентабельности в сравнении с финансовыми инвестициями

г. реальные инвестиции являются наиболее ликвидными

18. Что не относится к капитальным вложениям?

а. Затраты на переустройство и расширение рабочих цехов.

б. Затраты на приобретение оборудования.

в. Затраты на содержание дирекции строящегося предприятия.

г. Затраты овеществленного труда в денежной форме в сфере товарного обращения.

19. Чистые инвестиции представляют собой сумму валовых инвестиций, уменьшенную:

а. На сумму амортизационных отчислений в определенном периоде.

б. На сумму чистой прибыли.

в. На сумму реальных инвестиций.

г. На сумму финансовых инвестиций.

20. Что следует понимать под категорией “реальные инвестиции”?

а. Все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, которые вкладываются с целью развития операционной деятельности предприятия.

б. Одноразовая или систематическая выдача предприятию денежных займов.

в. Какие-либо операции с денежными средствами.

21. Основные способы повышения эффективности презентации проекта.

а) Основные критерии оценки прибыльности проекта.

б) Критерии инвестиционной привлекательности проекта.

в) Нет правильного ответа.

22. Какое из утверждений верно

а) Инвестировать средства в проект имеет смысл всегда, даже если прибыль будет меньше прибыли минимальной

б) Наибольшую выгоду инвестор получит, если вложит свой капитал в банк на депозит

в) При инвестировании средств не имеет значение соотношения уровня рентабельности проекта и темпов инфляции

г) Инвестировать средства имеет смысл в наиболее рентабельные проекты с учетом дисконтирования проекта

23. Категорию риск можно определить как:

а) возможность потери или недополучения доходов по сравнению с вариантом, который рассчитан на рациональное их использование;

б) неизбежная потеря всех ресурсов предприятия;

в) получение дополнительной прибыли в следствии чрезвычайных событий;
г) нет правильного ответа.

24. Риск, связанный с производством товаров и услуг, их реализацией, товарно- денежными и финансовыми операциями называется -
а) инвестиционный риск;
б) коммерческий риск;
в) экономический риск;
г) нет правильного ответа.

25. Риск, которым добавляет отдельный проект при его реализации совместно с другими проектами это —
а) внутрифирменный риск;
б) собственный риск;
в) систематический риск;
г) нет правильного ответа.

26. Какое из высказываний не верно?
а) любая рисковая: ситуация всегда приводит к потери доходов предпринимателя;
б) наряду с риском потерь существует возможность получения дополнительных доходов;
в) наличие риска - это оборотная сторона экономической свободы, своеобразная плата за нее;
г)нет правильного ответа.

27. Оценка собственного риска проекта, оценка корпоративного риска проекта, оценка систематического риска проекта, выявление путей сокращения риска это -
а) пути снижения рисковых ситуаций;
б) факторы, обуславливающие риск;
в) задачи анализа рисковых ситуаций;
г) нет правильного ответа.

28. Какой вид риска оказывает прямое влияние на необходимую норму доходности проекта и средневзвешенную стоимость капитала, определяющую дисконтный множитель при расчете чистого приведенного дохода?
а) внутрифирменный риск;
б) собственный риск;
в) систематический риск;
г) нет правильного ответа.

## Контрольная работа по 2 модулю

**Вариант 1**

1. Структура и значение производственного плана.
2. Задача.

Предлагается выбрать более эффективный проект из двух предложенных, для реализации 1-го проекта необходимая сумма инвестиций составляет 540 тыс. руб., по 2-у проекту- 456 тыс. руб. Используя данные таблицы 8 рассчитать:

а) нынешнюю стоимость денежного потока (с учетом инфляции);

б) показатели эффективности Инвестиций: период окупаемости инвестиций, чистый дисконтированный доход, индекс доходности инвестиций.

Таблица 8 - Исходная информация для расчетов показателей эффективности инвестиций

| Годы | 1 -й проект | | | 2-й проект | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Денежный поток будущая стоимость тыс. руб. | Кд при ставке 12% | Денежный поток с учетом инфляции, тыс. руб. | Денежный поток будущая стоимость тыс. руб. | Кд при ставке 9% | Денежный поток с учетом инфляции, тыс. руб.. |
| 1 | 226 | 0,9174 | | 176 | 0,9174 | |
| 2 | 226 | 0,8417 | | 176 | 0,8417 | |
| 3 | 226 | 0,7722 | | 176 | 0,7722 | |
| 4 | 226 | 0,7084 | | 176 | 0,7084 | |
| 5 | 226 | 0,6499 | | 176 | 0,6499 | |

## Вариант 2

1. Структура и цели разработки плана маркетинговой деятельности предприятия.
2. Задача.

Предлагается проект цеха по производству молоко продукции. Объем инвестиции по проекту - 2316 тыс. руб.

Используя данные таблицы 1 рассчитать:

а) денежный поток в настоящей стоимости (с учетом инфляции);

б) среднегодовой денежный поток в настоящей стоимости;

в) показатели эффективности инвестиций по проекту: период окупаемости инвестиций, чистый дисконтированный доход, норму доходности инвестиций.

Результаты расчетов оформить таблицей, форму которой студент разрабатывает самостоятельно. По результатам расчетов сделать вывод.

Таблица 1 - Исходная информация для расчетов денежного потока в настоящей стоимости (с учетом инфляции)

| Наименование показателя | | Годы | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1-й | 2-й | 3-й | 4-й | 5-й |
| Денежный поток (будущая стоимость) | тыс. руб. | 689 | 689 | 689 | 689 | 689 |
| Коэффициент дисконтирования | коэф. | 0,877 | 0,7695 | 0,6750 | 0,5921 | 0,5194 |
| Денежный поток (настоящая стоимость) | тыс.руб. | | | | | |

## Вопросы для подготовки к экзамену

1. Отличия бизнес-плана от других планов, которые составляются предприятием.
2. Альтернативы составления бизнес-плана для новых и для действующих предприятий.
3. Бизнес-план для реализации некоммерческих проектов.
4. Чем объясняется нехватка единственной, стандартной, определенной в общих чертах методики разработки бизнес-плана.
5. Использование матрицы конкурентного профиля: инструмент внешнего и внутреннего анализа.

6. Целесообразность использования стратегии контроля за расходами.
7. Сформулируйте ключевые факторы успеха предприятия.
8. Проанализируйте миссию предприятия.
9. Примеры отечественных предприятий, которые выбрали альтернативные стратегии: контроля за расходами, дифференциации или фокусирования.
10. Разработать структуру бизнес-плана для обоснования проекта.
11. Обоснование таблицы информационного обеспечения и перечня действий для каждого раздела плана.
12. Информационное обеспечение для разработки раздела «Маркетинговый план».
13. Информационное обеспечение для разработки раздела «Производственный план».
14. Информационное обеспечение для разработки раздела «Организационный план».
15. Информационное обеспечение для разработки раздела «Оценка рисков».
16. Информационное обеспечение для разработки раздела «Финансовый план».
17. Разработайте и изложите в письменной форме свой вариант сценария презентации бизнес- плану.
18. Изложите собственный взгляд на факторы, которые способствовали бы повышению эффективности презентации бизнес-плана.

## ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Ключевые факторы инвестиционного предпринимательского климата
2. Лидерство в предпринимательстве.
3. Пути обеспечения конкурентоспособности бизнес-плана.
4. Административные барьеры при реализации бизнес-плана.
5. Международный опыт разработки бизнес-планов.
6. Инжиниринг – как особый вид предпринимательской деятельности.
7. Преимущества и недостатки инвестирования в малый бизнес.
8. Условия развития венчурного предпринимательства.
9. Реинжиниринг предпринимательства - как новейшее направление в менеджменте.
10. Основные проблемы при разработке бизнес-плана.
11. Этапы создания предприятия на основе коллективной формы собственности.
12. Организационные формы предпринимательских структур.
13. Правовое и институционное обеспечение при бизнес-планировании.
14. Методические подходы к предотвращению рисков в предпринимательской деятельности.
15. Риск банкротства в современных условиях хозяйствования.
16. Предпринимательский риск, его оценка и пути снижения.
17. Предпринимательские риски и методы управления ими.
18. Эффективность предпринимательской деятельности и пути ее повышения.
19. Источники формирования и направления использования предпринимательского дохода.
20. Пути повышения эффективности предпринимательской деятельности.

Лист изменений и дополнений

| № п/п | Виды дополнений и изменений | Дата и номер протокола заседания кафедры, на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения. | Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |