

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
"Брянский государственный аграрный университет"

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе и  
цифровизации

\_\_\_\_\_ Кубышкина А.В.

18.06.2024 г.

**Бизнес-планирование**

рабочая программа дисциплины

Закреплена за кафедрой экономики и менеджмента

Направление 35.04.04 Агрономия

Профиль Земледелие

Квалификация Магистр

Форма обучения очная

Общая трудоемкость 3 з.е.

Часов по учебному плану 108

Брянская область,

2024

Программу составил(и):

к. э. наук, доцент Хохрина О.В.

Рецензент(ы):

к. э. наук, доцент Хохрина О.М.

Рабочая программа дисциплины «Персональный менеджмент» разработана в соответствии с ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 июля 2017 г. № 708.

составлена на основании учебных планов 2024 года набора

направление подготовки 35.04.04 Агрономия профиль Земледелие

утвержденного Учёным советом Университета от 18 июня 2024 г. протокол № 11

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры агрономии, селекции и семеноводства протокол №10 от 18.06.2024 г.

Зав. кафедрой д.с.-х.н., доцент Дьяченко В.В.

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целью курса является формирование комплексного представления о задачах, направлениях и методах бизнес-планирования на предприятиях и организациях, а также комплекса знаний, умений и навыков по разработке бизнес-планов предприятий.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Блок ОПОП ВО: Б1.О.09

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для освоения дисциплины обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения дисциплин «Математическое моделирование и анализ данных в агрономии», «Инновационные технологии в агрономии», «Анализ экономической эффективности технологических процессов».

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Полученные студентами знания по дисциплине «Бизнес-планирование» способствуют усвоению таких курсов, как «Аграрная политика», «Персональный менеджмент», «Лидерство» и прохождения производственной практики.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Достижения планируемых результатов обучения, соотнесенных с общими целями и задачами ОПОП, является целью освоения дисциплины.

*ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.*

*ПКС-2. Способен провести экономическую оценку инвестиций и подготовить бизнес-планы производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.*

В результате изучения дисциплины обучающийся должен усвоить трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом «Агроном», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 июля 2018 г. № 454н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 27 июля 2018 г., регистрационный № 51709).

**Обобщенная трудовая функция** – Управление производством растениеводческой продукции.

**Трудовые функции:**

Разработка стратегии развития растениеводства в организации (код – С/01.7).

**Трудовые действия:**

Обоснованный выбор вида системы земледелия для сельскохозяйственной организации с учетом природно-экономических условий ее деятельности;

Определение объемов производства отдельных видов растениеводческой продукции исходя из потребности рынка;

Обоснование специализации и видов выращиваемой продукции сельскохозяйственной организации;

Оптимизация структуры посевных площадей с целью повышения эффективности использования земельных ресурсов;

Планирование урожайности сельскохозяйственных культур для ресурсного обеспечения производственного процесса;

Разработка системы мероприятий по управлению почвенным плодородием с целью его повышения (сохранения);

Разработка системы мероприятий по управлению качеством и безопасностью растениеводческой продукции;

Определение направлений совершенствования и повышения эффективности технологий выращивания продукции растениеводства на основе научных достижений, передового опыта отечественных и зарубежных производителей;

Расчет экономической эффективности применения технологических приемов, удобрений, средств защиты растений, новых сортов.

**Освоение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

<b>Компетенция</b> (код и наименование)	<b>Индикаторы достижения компетенций</b> (код и наименование)	<b>Результаты обучения</b>
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>		
<b>ОПК-6.</b> Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ОПК-6.1. Управляет коллективами и организовывает процессы производства	<i>Знать:</i> основные методики управления коллективом. <i>Уметь:</i> применять методы управления коллективами и организовывать процессы производства. <i>Владеть:</i> навыками управления коллективами и организации процессов производства.
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<b>ПКС-2.</b> Способен провести экономическую оценку инвестиций и подготовить бизнес-планы производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг	ПКС-2.2. Умеет находить и критически анализировать информацию необходимую для бизнес-планирования.	<i>Знать:</i> алгоритмы проведения экономической оценки инвестиций. <i>Уметь:</i> находить и анализировать информацию, необходимую для подготовки бизнес-планов. <i>Владеть:</i> навыками проведения экономической оценки инвестиций.
	ПКС-2.3. Владеет основными методами бизнес-планирования.	<i>Знать:</i> основные методы бизнес-планирования. <i>Уметь:</i> применять методы бизнес-планирования для подготовки бизнес-планов. <i>Владеть:</i> методологией бизнес-планирования.
	ПКС-2.4. Оценивает подготовку бизнес - планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.	<i>Знать:</i> - технологию разработки бизнес-планов. <i>Уметь:</i> - разрабатывать бизнес-планы производства и реализации продукции. <i>Владеть:</i> - навыками оценки подготовленных бизнес-планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:** в соответствии с учебным планом и планируемыми результатами освоения ОПОП.

#### 4. Распределение часов дисциплины по семестрам

Вид занятий	1		2		3		4		5		6		7		8		Итого	
	УП	РПД															УП	РПД
Лекции	8	8															8	8
Практические	16	16															16	16
КСР	2	2															2	2
Прием зачета	0,15	0,15															0,15	0,15
Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторная)	26,15	26,15															26,15	26,15
Сам. работа	81,85	81,85															81,85	81,85
<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>108</b>															<b>108</b>	<b>108</b>

#### СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часов	Индикаторы достижения компетенций
	<b>Раздел 1. Методологические основы бизнес – планирования</b>			
1	Основные понятия, цели и задачи бизнес - планирования. Система планирования на предприятии (в организации) /Лек/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
1.1	Определение предпринимательских способностей. Выбор идеи. SWOT – анализ /Пр/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
1.2	Система планирования на предприятии /Ср/	1	5	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
2	Технология разработки бизнес-плана /Лек/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
2.1	Цели составления бизнес – плана. Внутренние и внешние. Титульный лист /Пр/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
2.2	Резюме и досье компании /Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4

2.3	Структура бизнес – плана /Пр/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
2.4	Факторы макро и микро среды в бизнес - планировании /Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
3	Анализ внешней и внутренней среды организации /Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
4	Маркетинговый план /Лек/	1	1	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
4.1	План маркетинга /Пр/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
4.2	Маркетинговые стратегии в бизнес – планировании /Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
5	План производства /Лек/	1	1	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
5.1	План производства. План организации и менеджмента /Пр/	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
5.2	Производственный процесс и его обеспечение / Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
6	Разработка организационного плана /Лек/	1	1	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
6.1	Виды организационных структур / Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
7	Финансовый и инвестиционный планы /Лек/	1	1	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
7.1	Финансовый план. Структура рисков и меры по их предупреждению /Пр/	1	4	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4

7.2	Инвестиционный план /Ср/	1	10	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
	<b>Раздел 2. Методика и техника составления бизнес - прогнозов</b>			
8	Основные методы прогнозирования. Техника составления бизнес – прогнозов / Пр /	1	2	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
8.1	Особенности прогнозирования в современной экономике /Ср/	1	6,85	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4
	Контактная работа при подготовке к зачету	1	0,15	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4

Реализация программы предполагает использование традиционной, активной и интерактивной форм обучения на лекционных и практических занятиях.

## 5. Фонд оценочных средств

### Приложение №1

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
<b>6.1.1. Основная литература</b>				
1	Гуреев П.М.	Гуреев, П.М. Бизнес-планирование : учебник / Гуреев П.М., Дуненкова Е.Н., Дегтярева В.В., Тинякова В.И., Алпатов Е.А., Камчатова Е.Ю., Онищенко С.И., Кафиятуллина Ю.Н., Прохорова И.С. — Москва : Русайнс, 2021. — 608 с. — ISBN 978-5-4365-7692-3. — URL: <a href="https://book.ru/book/940598">https://book.ru/book/940598</a>	М.: Русайнс, 2021	ЭБС BOOK.ru
2	Жариков В.Д.	Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации : учебное пособие / Жариков В.Д., Жариков В.В., Безпалов В.В. — Москва : КноРус, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-406-07356-8. — URL: <a href="https://book.ru/book/932128">https://book.ru/book/932128</a>	М.: КноРус, 2020	ЭБС BOOK.ru
3	Круглова Н.Ю.	Основы бизнеса (предпринимательства) : учебник / Круглова Н.Ю. — Москва : КноРус, 2019. — 434 с. — ISBN 978-5-406-06995-0. — URL: <a href="https://book.ru/book/931197">https://book.ru/book/931197</a>	М.: КноРус, 2019	ЭБС BOOK.ru
<b>6.1.2. Дополнительная литература</b>				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Герасимова Л.Н.	Герасимова, Л.Н. Планирование на предприятии: учебник / Герасимова Л.Н. — Москва : КноРус, 2021. — 337 с. — ISBN 978-5-406-01960-3. — URL: <a href="https://book.ru/book/938670">https://book.ru/book/938670</a>	М.: КноРус, 2021	ЭБС BOOK.ru
2	Трегуб И.В.	Трегуб, И.В. Методы анализа и планирования экономической динамики : монография / Трегуб И.В., Трегуб А.В. — Москва : КноРус, 2021. — 185 с. — ISBN 978-5-406-08669-8. — URL: <a href="https://book.ru/book/941505">https://book.ru/book/941505</a>	М.: КноРус, 2021	ЭБС BOOK.ru

3	Бармашов К.С.	Эффективные бизнес-модели предпринимательства : научное издание / Бармашов К.С., Ляндау Ю.В. — Москва : КноРус, 2019. — 130 с. — ISBN 978-5-406-06900-4. — URL: <a href="https://book.ru/book/930747">https://book.ru/book/930747</a>	М.: КноРус, 2019	ЭБС BOOK.ru
<b>6.1.3. Методические разработки</b>				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Кузьмицкая А.А.	Бизнес-планирование: методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы магистров, обучающихся по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия профиль Земледелие / А. А. Кузьмицкая. - Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2023. - 64 с.	Брянск: Брянский ГАУ, 2023	ЭБС Брянский ГАУ
2	Кузьмицкая А.А., Лебедько Е.Я.	Бизнес-план создания и развития крестьянского (фермерского) хозяйства: методические указания / А. А. Кузьмицкая, Е. Я. Лебедько. - Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2022. - 48 с.	Брянск: Брянский ГАУ, 2022	ЭБС Брянский ГАУ

## 6.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Компьютерная информационно-правовая система «КонсультантПлюс»

<http://pravo.gov.ru/> - Официальный интернет-портал базы данных правовой информации

<http://fgosvo.ru/> - Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

<http://www.ict.edu.ru/> - Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании"

<https://neicon.ru/> - Полнотекстовый архив «Национальный Электронно-Информационный Консорциум» (НЭИКОН)

Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com/>

## 6.3. Перечень программного обеспечения

1. Операционная система Microsoft Windows XP Professional Russian
2. Операционная система Microsoft Windows 7 Professional Russian
3. Операционная система Microsoft Windows 10 Professional Russian
4. Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2010 Standart
5. Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2013 Standart
6. Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2016 Standart
7. Офисное программное обеспечение OpenOffice
8. Офисное программное обеспечение LibreOffice
9. Программа для просмотра PDF Foxit Reader
10. Web-браузер – Internet Explorer, Google Chrome, Yandex браузер.

**7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ  
(МОДУЛЯ)**

<p>Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения</p>	<p>Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом</p>
<p>Учебная аудитория для проведения учебных занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: <b><u>1-206</u></b>                      Основное оборудование:                      Специализированная мебель на 16 посадочных мест, кафедра, рабочее место преподавателя.                      Характеристика аудитории:                      Демонстрационная доска Rocada 6412 магнитно-маркерная лак 120x140 см алюминиевая рама                      Мультимедийный ультракороткофокусный проектор Epson EB-685 W                      Компьютерный класс на 16 рабочих мест с выходом в локальную сеть и Интернет, к электронным учебно-методическим материалам, библиотечному электронному каталогу, ЭБС, электронной информационно-образовательной среде.                      Программное обеспечение:                      (MS Windows 10). Договоры №2-29/06 и №3-29/06 от 29.06.2020                      LibreOffice. Бесплатное\свободно распространяемое</p>	<p>243365, Брянская область, Выгоничский район, с. Кокино, ул. Советская, д.2а</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: <b><u>1-210</u></b>                      Основное оборудование:                      Специализированная мебель на 24 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя.                      Характеристика аудитории:                      Мультимедийный ультракороткофокусный проектор Vivitek D755WT, DLP, WXGA, 3300 Lm                      Доска магнитно-маркерная 200*150см, одноэлементная в стальной рамке                      Компьютерный класс на 13 рабочих мест с выходом в локальную сеть и Интернет, к электронным учебно-методическим материалам и электронной информационно-образовательной среде.                      Программное обеспечение                      1С:Предприятие 8 Лицензионный договор №21-03-26/01 от 26.03.2021                      Microsoft Office Standard 2010 Договор 14-0512 от 25.05.2012                      Экономический анализ 4.0 Договор 2007\158 от 23.10.07                      Яндекс.Браузер Бесплатное\свободно распространяемое</p>	

## **8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - электронно-оптическое устройство доступа к информации для лиц с ОВЗ предназначено для чтения и просмотра изображений людьми с ослабленным зрением.
  - специализированный программно-технический комплекс для слабовидящих. (аудитория 1-203)
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
  - индивидуальные системы усиления звука
    - «ELEGANT-R» приемник 1-сторонней связи в диапазоне 863-865 МГц
    - «ELEGANT-T» передатчик
    - «Easy speak» - индукционная петля в пластиковой оплетке для беспроводного подключения устройства к слуховому аппарату слабослышащего
    - Микрофон петличный (863-865 МГц), Hengda
    - Микрофон с оголовьем (863-865 МГц)
  - групповые системы усиления звука
  - Портативная установка беспроводной передачи информации.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине

### Бизнес-планирование

#### 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.04.04 Агрономия  
 Профиль: Земледелие  
 Дисциплина: Бизнес-планирование  
 Форма промежуточной аттестации: зачёт

#### 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>		
<b>ОПК-6.</b> Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ОПК-6.1. Управляет коллективами и организовывает процессы производства	<i>Знать:</i> основные методики управления коллективом. <i>Уметь:</i> применять методы управления коллективами и организовывать процессы производства. <i>Владеть:</i> навыками управления коллективами и организации процессов производства.
	<b>Профессиональные компетенции</b>	
	<b>ПКС-2.</b> Способен провести экономическую оценку инвестиций и подготовить бизнес-планы производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг	ПКС-2.2. Умеет находить и критически анализировать информацию необходимую для бизнес-планирования.
ПКС-2.3. Владеет основными методами бизнес-планирования.		<i>Знать:</i> основные методы бизнес-планирования. <i>Уметь:</i> применять методы бизнес-планирования для подготовки бизнес-планов. <i>Владеть:</i> методологией бизнес-планирования.
ПКС-2.4. Оценивает подготовку бизнес - планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.		<i>Знать:</i> - технологию разработки бизнес-планов. <i>Уметь:</i> - разрабатывать бизнес-планы производства и реализации продукции. <i>Владеть:</i> - навыками оценки подготовленных бизнес-планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.

## 2.2. Процесс формирования компетенций по дисциплине «Бизнес-планирование»

№ раздела	Наименование раздела	З.1	З.2	З.3	З.4	У.1	У.2	У.3	У.4	Н.1	Н.2	Н.3	Н.4
1	Раздел 1. Методологические основы бизнес-планирования.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2	Раздел 2. Методика и техника составления бизнес-прогнозов.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Сокращение:

З. - знание; У. - умение; Н. - навыки.

## 2.3. Структура компетенций по дисциплине «Бизнес-планирование»

<b>ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.</b>					
ОПК-6.1. Управляет коллективами и организовывает процессы производства.					
Знать (З.1)		Уметь (У.1)		Владеть (Н.1)	
основные методики управления коллективом	Лекции разделов № 1-2	применять методы управления коллективами и организовывать процессы производства	Практические занятия разделов № 1-2	навыками управления коллективами и организации процессов производства	Практические занятия разделов № 1-2
<b>ПКС-2. Способен провести экономическую оценку инвестиций и подготовить бизнес-планы производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.</b>					
ПКС-2.2. Умеет находить и критически анализировать информацию необходимую для бизнес-планирования.					
Знать (З.2)		Уметь (У.2)		Владеть (Н.2)	
алгоритмы проведения экономической оценки инвестиций	Лекции разделов № 1-2	находить и анализировать информацию, необходимую для подготовки бизнес-планов	Практические занятия разделов № 1-2	навыками проведения экономической оценки инвестиций	Практические занятия разделов № 1-2

ПКС-2.3. Владеет основными методами бизнес-планирования.					
Знать (З.3)		Уметь (У.3)		Владеть (Н.3)	
основные методы бизнес-планирования	Лекции разделов № 1-2	применять методы бизнес-планирования для подготовки бизнес-планов	Практические занятия разделов № 1-2	методологией бизнес-планирования	Практические занятия разделов № 1-2
ПКС-2.4. Оценивает подготовку бизнес - планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг.					
Знать (З.4)		Уметь (У.4)		Владеть (Н.4)	
технологии разработки бизнес-планов	Лекции разделов № 1-2	разрабатывать бизнес-планы производства и реализации продукции	Практические занятия разделов № 1-2	навыками оценки подготовленных бизнес-планов производства и реализации конкурентоспособной продукции и оказания услуг	Практические занятия разделов № 1-2

### 3. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

#### 3.1. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации дисциплины Карта оценочных средств промежуточной аттестации дисциплины, проводимой в форме зачёта

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые дидактические единицы (темы, вопросы)	Контролируемые компетенции	Оценочное средство (№ вопроса)
1	Раздел 1. Методологические основы бизнес-планирования.	Основные понятия, цели и задачи бизнес-планирования. Бизнес-планирование как элемент экономической политики организации в современных условиях. Место бизнес-плана в системе планирования. Виды и типы бизнес-планов. Основные разделы бизнес-плана и их содержание. Стратегическое планирование. Инвестиционная деятельность предприятия. Моделирование бизнес-процессов. Анализ результатов и оценка рисков	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4	Вопрос на зачёте 1-23

		проектов. Презентация бизнес-плана.		
2	Раздел 2. Методика и техника составления бизнес-прогнозов.	Роль прогнозирования в современной рыночной экономике. Основные методы прогнозирования в бизнес-планировании. Методика составления прогнозов развития предприятий и организаций.	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4	Вопрос на зачёте 24-40

### Перечень вопросов к зачёту по дисциплине «Бизнес-планирование»

1. Особенности развития бизнес – планирования в России.
2. Бизнес – план и его роль в развитии предпринимательства.
3. Цели бизнес – планирования, задачи, исполнители.
4. Основные функции бизнес – планирования.
5. Принципы бизнес – планирования.
6. Основные методики разработки бизнес – плана.
7. Назначение и классификация бизнес – планов.
8. Этапы разработки бизнес – плана.
9. Бизнес – идея как инновационная основа бизнес – планирования и инвестиционного проектирования.
10. Структура бизнес – плана.
11. Процесс бизнес – планирования и последовательность разработки бизнес – плана.
12. Методика разработки раздела «Общее описание фирмы, цели фирмы» в бизнес-плане.
13. Методика разработки раздела «Оценка рынка сбыт» в бизнес-плане.
14. Методика разработки раздела «Конкуренция» в бизнес-плане.
15. Маркетинг план и его роль в бизнес-плане.
16. Методика разработки раздела «Производственный план» в бизнес-плане.
17. Методика разработки раздела «Управление и организация» в бизнес-плане.
18. Методика разработки раздела «Финансовый план» в бизнес-плане.
19. Методика разработки раздела «Оценка предпринимательских рисков» в бизнес-плане.
20. Путь от идеи до получения дохода на вложенный капитал как жизненный цикл инвестиционного проекта.
21. Влияние бизнес-проекта на деловую активность предприятия.
22. Бизнес-план как универсальная форма представления инвестиционного проекта.
23. Оценка рыночного потенциала предприятия в процессе инновационно-инвестиционной деятельности.
24. Описание предпринимательских рисков в бизнес-плане.
25. Определение категории «предпринимательский риск».
26. Классификация предпринимательских рисков.
27. Оценка потерь в связи с рисковыми ситуациями.
28. Пути снижения рисков
29. Пути снижения внешних предпринимательских рисков.
30. Пути снижения внутренних предпринимательских рисков.
31. Методика оценки бизнес – планов.
32. Финансовый план как инструмент реализации бизнес-плана.
33. Экономическая эффективность бизнес-планов.

34. Оценка эффективности финансовой деятельности предприятия на соответствие стратегическим целям бизнеса.
35. Роль прогнозирования в современной рыночной экономике.
36. Прогнозирование: понятие, задачи, принципы и функции.
37. Классификация основных методов прогнозирования.
38. Интуитивные методы прогнозирования: сущность, особенности применения.
39. Формализованные методы прогнозирования: сущность, особенности применения.
40. Методика составления прогнозов развития предприятий и организаций.

### **Темы рефератов (доклады с презентацией в PowerPoint)**

1. Современные проблемы разработки и внедрения инвестиционного проекта производственного (коммерческого) предприятия.
2. Бизнес-планирование на стадиях жизненного цикла организации.
3. Механизм разработки бизнес-плана организации производственной (коммерческой) деятельности вновь созданного (диверсифицированного) предприятия.
4. Техничко-экономическое обоснование привлечения заемного капитала для развития основной деятельности (вспомогательных производств) предприятия.
5. Финансовое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.
6. Обоснование структуры капиталовложений инвестиционного проекта
7. Экономическое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.
8. Разработка операционного плана инвестиционного проекта.
9. Обоснование плана маркетинга инвестиционного проекта.
10. Организационное планирование при разработке инвестиционного проекта.
11. Обоснование бюджета организационно-структурной единицы предприятия
12. Планирование численности персонала производственного предприятия
13. Планирование диверсификации производства (коммерческой деятельности).
14. Планирование реконструкции (технического перевооружения) предприятия.
15. Управление инвестиционным проектом.
16. Управление рисками инвестиционного проекта.
17. Планирование инвестиционной политики производственного (коммерческого) предприятия.
18. Планирование инновационного процесса на предприятии.
19. Механизм взаимодействия плана и рынка.
20. Возможности применения теорий планирования, прогнозирования и программирования в современных условиях.
21. Система планов и организации планирования в современных условиях.
22. Организация деятельности органов бизнес - планирования: цели, задачи и направления деятельности.
23. Моделирование плановых процессов: характеристика и значение в системе общегосударственного планирования.
24. Сущность и методология индикативного планирования. Его основные принципы в РФ.
25. Организация индикативного планирования: содержание и характеристика основных этапов.
26. Сущность и содержание целевых комплексных программ: основные виды и их назначение.
27. Организация и основные принципы прогнозирования в условиях рынка.
28. Прогнозирование деловой среды предприятия.

29. Источники ошибок в прогнозировании деятельности фирмы и основные направления их преодоления.
30. Причины неудач внутрифирменного планирования. Основные направления его совершенствования.
31. Основные стили стратегического планирования и подходы к нему.
32. Организация процесса бизнес - планирования: характеристика основных его этапов.
33. Реализация и контроль за выполнением бизнес-плана
34. Сущность и содержание финансового планирования, его значение в деятельности предприятия.
35. Значение и необходимость планирования инноваций в современных условиях. Связь инноваций и бизнес – планирования.
36. Организация процесса планирования инноваций: содержание и характеристика основных его этапов.

### Критерии оценки компетенций

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Бизнес-планирование» проводится в соответствии с Уставом Университета, Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация по дисциплине «Бизнес-планирование» проводится в соответствии с рабочим учебным планом в **1 семестре в форме зачёта**. Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- активной работой на практических занятиях;
- самостоятельной работой по написанию выводов к расчетам.

**Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются оценками:** «зачтено», - «не зачтено».

### Пример оценивания студента на зачёте по дисциплине «Бизнес-планирование».

*Знания, умения, навыки студента на зачёте оцениваются оценками:* «зачтено» - 30-50 баллов, «не зачтено» - 0-29 баллов.

#### Оценивание студента на зачете

Оценка	Баллы	Требования к знаниям
«зачтено»	6-10	- Студент посетил 80-100 % аудиторных занятий и
	5	-Студент активно работал на аудиторных занятиях.
	10-15	- Студент свободно справляется с решением практических задач, приблизительно или твердо знает теоретический материал в пределах не менее 6 из 8 пройденных тем
	10-20	- Студент правильно и грамотно оформляет выводы к расчетам по темам курса (от 6 до 8 тем)
«не зачтено»	0-5	- Студент посетил менее 80 % аудиторных занятий
	0	-Студент не работал на аудиторных занятиях

5	-Студент не проявлял активность на аудиторных занятиях
0-10	- Студент не знает, как решать практические задачи, несмотря на некоторое знание теоретического материала (2 балла за каждую тему).
0-10	- Студент не выполнил самостоятельную работу по написанию выводов по темам курса или выполнил, но менее, чем по 6 темам (2 балла за каждую тему).

Основная оценка, идущая в ведомость, студенту выставляется в соответствии с балльно- рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание студента по балльно-рейтинговой системе дисциплины «Бизнес-планирование»:

Активная работа на практических занятиях оценивается действительным числом в интервале от 0 до 5 по формуле:

$$\text{Оц.активности} = \frac{\text{Пр.активн.} . .}{\text{Пр.общее}} * 5 \quad (1)$$

Где *Оц. активности* - оценка за активную работу;

*Пр.активн* - количество практических занятий по предмету, на которых студент активно работал;

*Пр.общее* — общее количество практических занятий по изучаемому предмету.

Максимальная оценка, которую может получить студент за активную работу на практических занятиях равна 5.

Результаты устного опроса оцениваются действительном числом в интервале от 2 до 5 по шкале:

Оценка «5» (отлично)	выражает усвоение студентом требований Государственного стандарта (обязательного минимума знаний).  Глубокое и полное овладение содержанием учебного материала, в котором студент легко ориентируется, понятийным аппаратом, умение связывать теорию с практикой, решать практические задачи, высказывать и обосновывать свои суждения Отличная отметка предполагает грамотное, логичное изложение ответа (как в устной, так и в письменной форме), качественное внешнее оформление
Оценка «4» (хорошо)	выражает усвоение студентом требований Государственного стандарта (обязательного минимума знаний).  Полное овладение учебным материалом, владение понятийным аппаратом, ориентирование в изученном материале, осознанное применение знаний для решения практических задач, грамотное изложение ответа. Однако в знаниях студентов имеются несущественные пробелы программного материала.
Оценка «3» (удовлетворительно)	выражает усвоение студентом требований Государственного стандарта (обязательного минимума знаний).  Студент обнаруживает знание и понимание основных положений учебного материала, но излагает его неполно, непоследовательно,

	допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения практических задач, не умеет доказательно обосновать свои суждения.
Оценка «2» (плохо)	выражает не усвоение студентом требований Государственного стандарта (обязательного минимума знаний).  Студент имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажает их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических задач.

Максимальная оценка, которую студент может получить за опрос равна 5.

Зачет выставляется по рейтинговой шкале (см. таблицу выше).

Общая оценка знаний по курсу строится путем суммирования указанных выше оценок:

Оценка = Оценка посещаемости + Оценка активности + Оц.опрос + Оц.сам. раб.

Ввиду этого общая оценка представляет собой действительное число от 0 до 50. Зачтено - 30- 50 баллов, не зачтено – 0-29 баллов.

### 3.2. Оценочные средства для проведения текущего контроля знаний по дисциплине

#### Карта оценочных средств текущего контроля знаний по дисциплине

№ п/п	Контролируемые дидактические единицы (темы, вопросы)	Контролируемые компетенции	Форма контрольного задания
1	<b>Раздел 1.</b> <b>Методологические основы бизнес – планирования.</b>  Основные понятия, цели и задачи бизнес-планирования. Бизнес-планирование как элемент экономической политики организации в современных условиях. Место бизнес-плана в системе планирования. Виды и типы бизнес-планов. Основные разделы бизнес-плана и их содержание. Стратегическое планирование. Инвестиционная деятельность предприятия. Моделирование бизнес-процессов. Анализ результатов и оценка рисков проектов. Презентация бизнес-плана.	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4	- ответы на контрольные вопросы; - собеседование; - тестирование.
2	<b>Раздел 2.</b> <b>Методика и техника составления бизнес – прогнозов.</b>  Роль прогнозирования в современной рыночной экономике. Основные методы прогнозирования в бизнес-планировании. Методика составления прогнозов развития предприятий и организаций.	ОПК-6.1 ПКС-2.2 ПКС-2.3 ПКС-2.4	- ответы на контрольные вопросы; - собеседование; - тестирование; - решение задач.

## Тестовые задания для промежуточной аттестации и текущего контроля знаний студентов

1. Преимуществом бизнес-планирования является то, что оно:

- а) приучает сначала думать, а потом делать;
- б) позволяет сделать ошибки сначала на самом деле, а потом - на бумаге;
- в) приучает полагаться исключительно на интуицию;
- г) избавляет руководителя от необходимости стимулировать творческую активность подчиненных.

2. По утверждению консультанта по управлению Пола Барроу, действительно хороший бизнес-план:

- а) чаще всего получается с первой попытки;
- б) обычно удается со второй попытки;
- в) обычно удается с третьей попытки;
- г) получается, как правило, раза с десятого.

3. Бизнес-план, который составляется с целью повысить эффективность работы компании, должен иметь объем:

- а) значительно меньше 20-40 страниц;
- б) 20-40 страниц;
- в) значительно больше 20-40 страниц;
- г) 50 страниц.

4. Среди перечисленных ниже утверждений выберите неверное:

- а) резюме бизнес-плана может быть длинным, если бизнес-план составляется для привлечения капитала;
- б) резюме любого бизнес-плана должно быть коротким;
- в) резюме любого бизнес-плана должно занимать не более двух страниц;
- г) резюме любого бизнес-плана должно быть исключительно позитивным.

5. Если вы хотите привлечь долевые инвестиции, то должны в своем бизнес-плане составить финансовый прогноз на:

- а) 1 год;
- б) 3 года;
- в) 5 лет;

г) 10 лет.

6. Коэффициент покрытия процентов показывает:

- а) способность компании вовремя выполнять краткосрочные обязательства за счет своих оборотных активов;
- б) рост продаж за год, выраженный в процентах;
- в) какую часть долгосрочного капитала составляют долгосрочные займы (выражается в процентах);
- г) способность компании выплачивать процентные платежи из прибыли (выражается в количестве раз).

7. Компания вполне рентабельна, у нее хороший денежный поток, но она не в состоянии финансировать необходимые для развития капитальные вложения. Данную ситуацию можно исправить, в частности, с помощью:

- а) банковского кредита;
- б) овердрафта;
- в) лизинга;
- г) долевого финансирования.

8. Процесс объединения клиентов в группы с аналогичными характеристиками называется:

- а) позиционированием;
- б) структурированием;
- в) сегментацией;
- г) дефрагментацией.

9. В рамках PEST-анализа рассматриваются, в частности, следующие аспекты:

- 1) тенденции в области здравоохранения, техники безопасности, охраны окружающей среды и защиты интересов потребителей, которые могут привести к принятию новых законов, влияющих на компанию;
- 2) влияние на работу компании новых технологий в банковской сфере;
- 3) расовые;
- 4) движение «зеленых».

Из перечисленных аспектов к экономическим:

- а) относится только указанный в пункте 2;

- б) относятся только указанные в пунктах 1 и 2;
- в) относятся все указанные аспекты;
- г) не относится ни один из указанных аспектов.

10. Обеспечить лояльность бренду - это задача:

- а) стратегии сбыта;
- б) стратегии дифференциации;
- в) нишевой стратегии;
- г) стратегии лидерства в области затрат.

11. Процесс разработки практически любого нового товара или услуги предполагает:

- 1) создание опытного образца,
- 2) проектирование;
- 3) производство мелкой партии и пробный маркетинг;
- 4) исследование рынка;
- 5) полномасштабное производство и маркетинг.

Расставьте перечисленные действия в том порядке, в котором они должны выполняться на практике:

- а) 1 → 2 → 3 → 4 → 5;
- б) 2 → 1 → 3 → 4 → 5;
- в) 4 → 1 → 2 → 3 → 5;
- г) 4 → 2 → 1 → 3 → 5.

12. Считается, что лучший способ удержать хороших сотрудников:

- а) предоставлять им возможность продвижения по службе;
- б) правильно ими управлять;
- в) предоставить им хороший пакет вознаграждения;
- г) способствовать их обучению и повышению квалификации.

13. Среди приведенных ниже утверждений выберите верное:

- а) как только вы подготовите бизнес-план, приступайте к составлению следующего;
- б) у бизнес-плана не всегда есть «конечный срок реализации»;
- в) если ваши продажи и прибыль окажутся выше предусмотренных прогнозами, то пересматривать бизнес-план не обязательно;
- г) бизнес-план составляется раз и навсегда.

14. Как правило, к причинам разработки бизнес- плана не относят стремление;

- а) повысить эффективность работы компании;
- б) увеличить штат сотрудников;
- в) получить одобрение вышестоящего руководства на реализацию той или иной идеи;
- г) привлечь капитал.

15. Текущая миссия и цели компании рассматриваются в разделе бизнес-плана с названием:

- а) «Конкурентная бизнес-стратегия»;
- б) «Рынки и конкуренты»;
- в) «Компания и ее руководство»;
- г) «Управление компанией»..

16. Если компания разрабатывает бизнес-план, чтобы получить финансовую поддержку со стороны, то этот бизнес-план должен содержать:

- а) миссию, цели, задачи и планы действий компании;
- б) только цели и задачи компании;
- в) только миссию и цели компании;
- г) только миссию, цели и задачи компании.

17. Показателем эффективности производства и оказания услуг (важнейшим показателем, работы любой компании) является:

- а) остаточная прибыль;
- б) чистая прибыль;
- в) валовая прибыль;
- г) прогнозируемая прибыль.

18. Показатель способности компании выполнять краткосрочные обязательства исключительно из своих денежных средств и дебиторской задолженности называется коэффициентом:

- а) текущей ликвидности;
- б) быстрой ликвидности;
- в) долговой нагрузки;
- г) покрытия процентов.

19. Долевое финансирование больше подходит:

- а) очень рентабельной компании, у которой хороший денежный поток, но которая не справляется с финансированием своего ускорившегося роста;
- б) нерентабельной компании, у которой небольшой денежный поток и которая переживает длительный период оздоровления;
- в) вполне рентабельной компании, у которой хороший денежный поток, но которая не в состоянии финансировать необходимые для развития капитальные вложения;
- г) новой компании, которая может быстро расти и стать высокорентабельной, но так как у нее мало денег, то она не может предложить соответствующее обеспечение.

20. Ниже приведены два предложения:

- 1) Цифровое управление новой стиральной машины повышает эффективность ее работы и экономичность, а обновленные детали внутренней конструкции - долговечность.
- 2) У нас новая стиральная машина-автомат с цифровым управлением и обновленными деталями внутренней конструкции.

Укажите, какое из этих предложений несет в себе характеристику товара, а какое - выгоду.

- а) предложение 1 – выгоду, предложение 2 – характеристику;
- б) предложение 1 – характеристику, предложение 2 – выгоду;
- в) оба предложения несут в себе выгоду товара;
- г) оба предложения несут в себе характеристику товара.

21. В рамках PEST-анализа рассматриваются, в частности, перечисленные ниже аспекты.

При этом один из них относится к политическим. Укажите его:

- а) курс рубля к евро и доллару;
- б) влияние на работу компании новых технологий в банковской сфере;
- в) изменение социальной структуры;
- г) отношение правительства к бизнесу.

22. Компания, которая использует нишевую стратегию, как правило:

- а) добивается хорошей репутации и надеется сохранить барьеры для доступа на большой по объему рынок, который обслуживает;
- б) стремится добиться лояльности своему бренду и создает уникальную и высокорентабельную продукцию;
- в) является многонациональной, располагающей производственными мощностями и сетью сбыта по всему миру;

г) обслуживает только один целевой рынок.

23. Согласно матрице Ансоффа самой безопасной и во многих ситуациях оптимальной является:

- а) стратегия продажи большего количества нового товара прежним клиентам;
- б) стратегия продажи большего количество этого же или аналогичного товара прежним клиентам;
- в) стратегия продажи большего количества того или аналогичного товара новым клиентам;
- г) стратегия продажи большего количества нового товара новым клиентам.

24. Основным инструментом мониторинга фактических финансовых результатов работы компании является:

- а) баланс;
- б) бюджет на следующие 6 месяцев;
- в) бюджет на следующие 1 2 месяцев;
- г) бюджет на следующие 24 месяца.

25. Краткий бизнес-план будет оптимальным в том случае, если он составляется с целью:

- а) увеличить штат сотрудников;
- б) повысить эффективность работы компании;
- в) получить одобрение вышестоящего руководства на реализацию той или иной идеи;
- г) получить поддержку со стороны поставщиков, клиентов и т.д.

26. Сделать бизнес-план «адекватным по содержанию» означает:

- а) сообщить читающему только то, что ему необходимо знать с точки зрения его делового интереса;
- б) не пользоваться жаргоном, принятым только в вашей компании;
- в) не умалчивать о переживаемых компанией трудностях;
- г) не испортить его внешним видом.

27. Компания в своем бизнес-плане должна дать определенную и бесспорную финансовую информацию о том, как она работала в последние годы. Для этого ей:

- а) необходимо подробно указать сводные финансовые данные, а также приложить отчетности за последние 5 лет;

- б) указать сводные финансовые данные (не обязательно подробно), а также приложить отчетности за последние 5 лет;
- в) необходимо приложить только отчетности за последние 3 года;
- г) необходимо указать сводные финансовые данные (не обязательно подробно), а также приложить отчетности за последние 3 года.

28. Показатель, демонстрирующий способность компании генерировать прибыль, достаточную для выплаты дивидендов и финансирования будущего роста, рассчитывается по формуле:

- а)  $[(\text{Чистая прибыль после вычета процентов}) / \text{Продажи}] \times 100\%$ ;
- б)  $[(\text{Валовая прибыль}) / \text{Продажи}] \times 100\%$ ;
- в)  $\text{Оборотные активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$ ;
- г)  $[(\text{Чистая прибыль до вычета процентов и налогов}) / \text{Использованный капитал}] \times 100\%$ .

29. Если компания нерентабельна, у нее небольшой денежный поток, она переживает длительный период оздоровления, то ей не хватает оборотного капитала. В данном случае эту проблему можно быстро решить с помощью:

- а) банковского кредита или овердрафта;
- б) срочных займов;
- в) лизинга;
- г) долевого финансирования.

30. Анализ внешней среды, рассматривающий ее политические, экономические, социальные и технологические аспекты, называется:

- а) маркетинговыми исследованиями;
- б) SWOT-анализом;
- в) PEST-анализом;
- г) географическим сегментированием.

31. Составить бизнес-план, выполнение которого будет зависеть от темпов роста всей экономики, это:

- а) самое лучшее, что вы можете сделать, потому что в таком плане точка безубыточности повышается с ростом накладных расходов;
- б) ничего существенного в себе не несет;
- в) самое плохое, что вы можете сделать;
- г) самое лучшее, что вы можете сделать, потому что так вы можете застраховаться от

падения ваших продаж и рентабельности.

32. При выборе места размещения компании желательно соблюдать определенные рекомендации. Однако одна из перечисленных ниже таких рекомендаций является неверной. Укажите ее:

- а) ближе к конкурирующим компаниям, если в данном случае это действительно полезно;
- б) ближе к местожительству сотрудников;
- в) всегда вдалеке от конкурирующих компаний;
- г) ближе к местонахождению клиентов.

33. Многие руководители с удовольствием попросили бы волшебную палочку, чтобы решить проблему, связанную в первую очередь с:

- а) поиском и удержанием хороших специалистов;
- б) разработкой бизнес-плана;
- в) поиском и удержанием хороших клиентов;
- г) сокращением затрат.

34. Сбалансированная система показателей Р. Каплана и Д. Нортона осуществляет признание интересов всех лиц и всех стратегических целей в отношении ряда перечисленных ниже фактов.

Однако один из перечисленных ниже таких факторов является неверным. Укажите его:

- а) роста;
- б) органов государственной власти;
- в) внутренних процессов;
- г) клиентов.

35. Конкретизировать цели компании, показать, как их можно достичь и провести тщательный финансовый анализ - все это задачи бизнес-плана, который составляется с целью:

- а) привлечь капитал;
- б) повысить эффективность работы компании;
- в) получить поддержку со стороны поставщиков, клиентов и т.д.;
- г) получить одобрение вышестоящего руководства на реализацию той или иной идеи.

36. Составитель бизнес-плана указал в нем, что целью компании в будущем году является рост продаж не 20% , а на 100%. Можно ли поставленную цель назвать целью SMART?

- а) да, потому что она поддается измерению;
- б) да, потому что она привязана ко времени;
- в) да, потому что она реалистична;
- г) нет.

37. «Моментальной фотографией» компании, сделанной в определенный момент времени, которая показывает «откуда компания берет деньги» и «куда она их расходует» называют:

- а) баланс;
- б) бизнес-план;
- в) прогноз прибылей и убытков;
- г) прогноз движения денежных средств.

38. Основной показатель, который используется при подготовке перспективных балансов, рассчитывается по формуле:

- а)  $[(\text{Запасы (включая незавершенное производство)}) / (\text{Себестоимость реализованной продукции})] \times 365$ ;
- б)  $[(\text{Продажи (руб.)}) / (\text{Основные активы по первоначальной стоимости})] \times 365$ ;
- в)  $[\text{Дебиторы} / \text{Продажи}] \times 365$ ;
- г)  $(\text{Продажи этого года} - \text{Продажи прошлого года}) / (\text{Продажи прошлого года}) \times 100\%$ ;

39. Состоятельные лица, которые делают вложения в компании (на сумму менее 10 млн. руб.), если знают, что в результате получают определенный доход и смогут принять участие в управлении этими компаниями, называются:

- а) венчурными капиталистами;
- б) бизнес - ангелами;
- в) акционерами;
- г) долевыми собственниками.

40. Занятость, а именно, какой период мы переживаем: полной занятости или высокой безработицы, рассматривается в рамках PEST- анализа как:

- а) политический аспект;
- б) экономический аспект;
- в) социальный аспект;
- г) технологический аспект.

41. Существуют 3 вида маркетинговых стратегий. Однако ниже указаны четыре. Назовите лишний вариант:

- а) нишевая стратегия;
- б) стратегия лидерства в области затрат;
- в) стратегия сбыта;
- г) стратегия дифференциации.

42. Очень уязвима в отношении конкуренции, изменения моды и т.д. компания, которая выпускает:

- а) один-единственный товар;
- б) товар, который можно продать только один раз;
- в) товары не первой необходимости;
- г) слишком простые товары.

43. Если вы соберете высших менеджеров и ознакомите их с бизнес-планом, а затем высшие управляющие проведут посвященные этому плану собрания с управляющими среднего звена и служащими, то тем самым вы используете способ информирования о бизнес-плане с названием:

- а) собрание топ-менеджеров компании;
- б) собрание руководящего состава;
- в) собрание всех сотрудников компании;
- г) собрание по принципу каскада.

44. Все 12 разделов бизнес-плана, рассмотренные в данном курсе, вам потребуется заполнить:

- а) только чтобы привлечь капитал и заручиться поддержкой со стороны;
- б) только чтобы привлечь капитал и получить одобрение определенного курса;
- в) чтобы привлечь капитал, получить одобрение определенного курса или улучшить работу компании;
- г) чтобы привлечь капитал, получить одобрение определенного курса или заручиться поддержкой со стороны.

45. Такую информацию, как доходы от продаж, себестоимость реализованной продукции, валовую прибыль, расходы и чистую прибыль включает в себя прогноз:

- а) прогноз денежных потоков;

- б) прогноз прибылей и убытков;
- в) прогноз себестоимости продукции;
- г) баланс.

46. Предсказать, когда именно компании потребуется дополнительное финансирование и сколько денег ей понадобится, - задача прогноза:

- а) прибылей и убытков;
- б) рентабельности;
- в) показателей баланса;
- г) денежных потоков.

47. Компания очень рентабельна, у нее хороший денежный поток, она не справляется с финансированием своего ускорившегося роста. Руководитель решил, что исправить данную ситуацию проще всего с помощью банковского овердрафта (к тому же он мог предложить соответствующее обеспечение). Руководитель все-таки воспользовался данной формой привлечения денежных средств, и по этому поводу можно сказать, что руководитель:

- а) все сделал правильно;
- б) должен был воспользоваться банковским кредитом;
- в) должен был воспользоваться лизингом;
- г) должен был воспользоваться срочным займом.

48. Уменьшить банковский овердрафт компании может следующий способ финансирования:

- а) факторинг;
- б) дисконтирование счетов-фактур;
- в) кредитование под залог запасов;
- г) любой из вышеперечисленных способов.

49. Анализ внешней среды с целью понять, какие угрозы и возможности ожидают компанию, называется:

- а) маркетинговыми исследованиями;
- б) SWOT-анализом;
- в) PEST-анализом,
- г) географическим сегментированием.

50. При установлении цены на товар так, чтобы не отпугнуть клиента и в то же время максимизировать свою прибыль, лучше использовать:

- а) бухгалтерский подход, так как, продавая по цене, полученной при подходе специалиста
- б) по сбыту, вы можете ничего не заработать;
- в) подход специалиста по сбыту, так как, продавая по цене, полученной при бухгалтерском подходе, вы можете вообще ничего не продать;
- г) подход специалиста по сбыту, так как, продавая по цене, полученной при бухгалтерском подходе, вы можете ничего не заработать;
- д) оба указанные в пунктах а) и б) подхода.

Таблица ответов к тестовым заданиям

1	<b>А</b>	21	<b>Г</b>	41	<b>В</b>
2	<b>В</b>	22	<b>Г</b>	42	<b>А</b>
3	<b>А</b>	23	<b>Б</b>	43	<b>Г</b>
4	<b>В</b>	24	<b>А</b>	44	<b>Б</b>
5	<b>В</b>	25	<b>Б</b>	45	<b>Б</b>
6	<b>Г</b>	26	<b>А</b>	46	<b>Г</b>
7	<b>В</b>	27	<b>Б</b>	47	<b>А</b>
8	<b>В</b>	28	<b>А</b>	48	<b>Г</b>
9	<b>Г</b>	29	<b>А</b>	49	<b>Б</b>
10	<b>Б</b>	30	<b>В</b>	50	<b>Д</b>
11	<b>Г</b>	31	<b>В</b>		
12	<b>Б</b>	32	<b>В</b>		
13	<b>А</b>	33	<b>А</b>		
14	<b>Б</b>	34	<b>Б</b>		
15	<b>В</b>	35	<b>Б</b>		
16	<b>А</b>	36	<b>Г</b>		
17	<b>В</b>	37	<b>А</b>		
18	<b>Б</b>	38	<b>В</b>		
19	<b>Г</b>	39	<b>Б</b>		
20	<b>А</b>	40	<b>В</b>		