

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бойко Валерий Леонидович
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.09.2025 11:15:28
Уникальный программный ключ:
1ae60504b2c916e8fb686192f29d3bf1653db777



**Высшая Школа
Управления**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего
образования «Высшая школа управления» (ЦКО)
(НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО))

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.20 Бизнес-планирование

Направление подготовки

38.03.02

«Менеджмент»

Направленность (профиль) подготовки

Управление бизнес-процессами

Квалификация выпускника

«Бакалавр»

Форма обучения

заочная

Рабочая программа рассмотрена
на заседании кафедры
менеджмента и документационного обеспечения
«27» марта 2025 г. протокол №9

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор
И.В. Зайцевский

г. Москва, 2025

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-планирование» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25 августа 2020 г. № 59449).

Организация-разработчик: НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО)

Разработчик: Зайцевский И.В., д.э.н., профессор, Прокофьев М.Н., к.э.н., доцент

Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Планируемые результаты обучения	5
4. Структура и содержание дисциплины (модуля)	8
4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы	8
4.2 Тематический план дисциплины	9
4.3 Содержание дисциплины	11
4.4. Практическая подготовка	13
5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины	13
5.1 Основная литература	13
5.2 Дополнительная литература	14
5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы	14
5.4 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)	14
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	15
6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов	15
6.2. Самостоятельная работа обучающихся	16
7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	17
Приложение 1. Фонд оценочных средств	19
1. Паспорт фонда оценочных средств	20
2. Оценочные средства	21
2.1 Текущий контроль	21
2.2 Промежуточная аттестация	30

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование у обучающихся понимания роли бизнес - планирования в деятельности предпринимательских структур и формирование системы методических знаний по разработке бизнес-плана.

Основные **задачи** изучения дисциплины:

- оценить бизнес-идею и ее соответствие стратегии бизнес - планирования;
- овладеть методикой разработки бизнес-планов на основе методических и методологических подходов бизнес - планирования;
- обобщить передовой опыт бизнес - планирования;
- дать оценку результатам бизнес-плана и инвестиционного проекта.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Бизнес-планирование» находится в логической в содержательно-методической взаимосвязи с дисциплинами:

- Менеджмент;
- Экономическая теория;
- Теория управления,
- Экономика предприятий и организаций.

3. Планируемые результаты обучения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)	Планируемые результаты обучения
ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Знать: • Методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, а также разработки бизнес-планов для создания и развития новых направлений деятельности организаций. • Принципы и этапы анализа бизнес-процессов, включая ключевые этапы, их структуру и последовательность. • Методы выявления проблемных зон и неэффективных участков в бизнес-процессах. • Инструменты и подходы для моделирования и анализа бизнес-процессов. • Современные методы проектирования целевых бизнес-процессов, направленных на повышение показателей эффективности. • Методы оптимизации бизнес-процессов и управления рисками, связанными с внедрением изменений. • Принципы разработки регламентов и стандартов для бизнес-процессов. Уметь: • Выявлять и оценивать новые рыночные возможности для организации с целью разработки и реализации бизнес-планов для новых направлений деятельности.
ПК -1 Способен анализировать бизнес-процессы предприятия	ИПК-1.1. Способен идентифицировать ключевые этапы бизнес-процессов, анализировать их структуру и последовательность. ИПК-1.2. Способен выявлять проблемные зоны и неэффективные участки бизнес-процессов. ИПК-1.3. Способен использовать инструменты моделирования и анализа процессов ИПК-1.4. Способен готовить регламенты и стандарты для бизнес-процессов.	

ПК-2 Способен разрабатывать и внедрять проекты по оптимизации бизнес-процессов	ИПК-2.1. Способен проектировать целевые бизнес-процессы, направленные на улучшение показателей эффективности. ИПК-2.2. Способен применять современные методы оптимизации бизнес-процессов ИПК-2.3. Способен организовывать и координировать работу подразделений, задействованных в реализации изменений. ИПК-2.4. Способен управлять рисками, связанными с внедрением проектов, и минимизировать их влияние на бизнес-процессы	● Применять методы анализа и оценки ключевых этапов бизнес-процессов, выявлять их структуру и последовательность. ● Оценивать и устранять неэффективные участки в бизнес-процессах, используя аналитические инструменты. ● Использовать методы моделирования и анализа процессов для улучшения их эффективности. ● Разрабатывать и внедрять целевые бизнес-процессы, направленные на улучшение показателей эффективности организации. ● Применять современные методы оптимизации бизнес-процессов для повышения их результативности. ● Координировать работу подразделений, задействованных в реализации изменений в бизнес-процессах. ● Управлять рисками, связанными с внедрением новых проектов, минимизировать их влияние на бизнес-процессы. Владеть: ● Навыками выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки бизнес-планов по созданию и развитию новых направлений деятельности организаций. ● Способностью анализировать и проектировать бизнес-процессы, выявлять их ключевые этапы, структуру и последовательность. ● Навыками применения инструментов моделирования для анализа и улучшения бизнес-процессов. ● Способностью разрабатывать и внедрять регламенты и стандарты для эффективного функционирования бизнес-процессов. ● Навыками проектирования целевых бизнес-процессов, направленных на улучшение эффективности и результативности. ● Владением методами оптимизации бизнес-процессов для повышения их эффективности. ● Способностью координировать работу подразделений, вовлеченных в изменения бизнес-процессов. ● Навыками управления рисками, связанными с внедрением проектов, и минимизации их воздействия на процессы организации.
---	---	--

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды учебной работы	Объем в часах
Общая трудоемкость дисциплины	144 (4 зачетных единиц)
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	16
Аудиторная работа (всего), в том числе:	16
Лекции	6
Семинары, практические занятия	10
Лабораторные работы	-
Внеаудиторная работа (всего):	128
в том числе: консультация по дисциплине	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	128
Вид промежуточной аттестации обучающегося	Экзамен

4.2 Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)						Компетенции	
		Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Курсовая работа	Контрольная работа	
			Лекции	Лабораторные работы	Практические/семинарские занятия				
Тема 1. Понятие и сущность бизнес - планирования	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 2.									
Тема 3. Бизнес - планирование – как элемент экономической политики организации	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 4. Содержание бизнес-плана и последовательность работы над ним	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 5. Особенности разработки бизнес – планов в отраслях производства и сферы услуг	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 6. Учёт территориальных условий и факторов в бизнес - планировании	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2

Тема 7. Технология бизнес - планирования. Анализ рынка и разработка плана маркетинга предприятия	7	11	1			10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 8. Обоснование производственного плана предприятия	7	11			1	10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 9. Организационный план предприятия	7	11			1	10			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 10. Анализ и оценка предпринимательского риска	7	14			2	12			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 11. Разработка финансового плана предприятия	7	14			2	12			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 12. Налоговое планирование в структуре бизнес-плана	7	14			2	12			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Тема 13. Составление резюме бизнес- плана. Оформление бизнес-плана, инвестиционного предложения и презентации	7	14			2	12			ОПК-4, ПК-1, ПК-2
Итого		144	6		10	128			

4.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и сущность бизнес - планирования

Цели, задачи, предмет бизнес - планирования. Роль и место бизнес - планирования в управлении организацией (предприятием). Функции бизнес-плана в современных условиях.

Тема 2. Бизнес - планирование – как элемент экономической политики организации

Сущность и структура объектов планирования в организации. Возможность и необходимость планирования в условиях рыночных отношений. Предмет планирования. Планирование как наука, вид деятельности и искусство. Основные виды и типы бизнес-планов. Участники процесса бизнес – планирования.

Тема 3. Содержание бизнес-плана и последовательность работы над ним

Последовательность разработки разделов бизнес-плана. Формы планирования и факторы, влияющие на выбор форм планирования. Основные виды и типы бизнес-планов. Структура, функции и содержание разделов бизнес-планов. Требования к разработке бизнес-планов.

Тема 4. Особенности разработки бизнес – планов в отраслях производства и сферы услуг

Основные сведения о предприятии и его краткая история. Тип бизнеса и основные виды деятельности. Смарт – цели. Характеристика отрасли. Факторы, влияющие на деятельность предприятия (SWOT – анализ).

Значение ресурсов и факторов производства, используемых в производственном процессе различных отраслей экономики: в добывающей и обрабатывающей промышленности, в строительстве, в сфере услуг и др.

Тема 5. Учёт территориальных условий и факторов в бизнес - планировании

Выбор места размещения предприятия (филиала) как проблема принятия решений. Описание продукта (услуги). Анализ рынков сбыта и конкурентной среды.

Тема 6. Технология бизнес - планирования. Анализ рынка и разработка плана маркетинга предприятия

Выбор местоположения создаваемой фирмы с точки зрения транспортной доступности и других условий деятельности. Определение потребности в основных производственных фондах, материальных ресурсах и рабочей силе. Конкурентоспособность предприятия на рынке. Исследование рынка. Определение рыночной структуры. Ценообразование на продукцию.

Расчеты инвестиционных затрат на приобретение основных производственных фондов и материальных ресурсов. Составление графика работ по организационно-технической подготовке производства.

Тема 7. Обоснование производственного плана предприятия

Определение и аргументация выбора предприятием того или иного производственного процесса и оборудования. Типы производственных планов. Методы производственного планирования. Контроль над производственными процессами. Логистика.

Тема 8. Организационный план предприятия

Организационно-правовая форма деятельности создаваемого субъекта экономики (регистрация, лицензия). Возможность государственной поддержки субъекта экономики. Организационная структура субъекта экономики. Составление штатного расписания персонала, режима работы. Расчеты затрат на оплату труда и страховых отчислений в государственные внебюджетные фонды. Источники профессиональной поддержки.

Тема 9. Анализ и оценка предпринимательского риска

Коммерческие риски: затоваривание (низкий спрос), появление новых конкурентов, сбой в поставках материальных ресурсов, повышение цен на потребляемые ресурсы, оценка ущерба и его влияние на финансовый результат. Финансовые риски: неплатежи за поставленный товар (предоставленные услуги); потери денежных средств на счетах банка с отозванной лицензией. Оценка ущерба и его влияние на финансовый результат.

Тема 10. Разработка финансового плана предприятия

Определение инвестиционных затрат – капитальных (по созданию) и текущих (по функционированию). Источники финансирования бизнес-плана по созданию: собственные средства, заемные средства. Расчеты выручки от продаж, затрат на производство и реализацию (себестоимость продаж) по элементам. Определение финансового результата – прибыли (убытка) до налогообложения, чистой прибыли. Расчет эффективности реализации бизнес-плана по созданию субъекта экономики: срок окупаемости инвестиций, чистый дисконтированный доход, индекс доходности.

Инвестиционный план. Бюджет инвестиционных затрат. Основные законодательные и официальные документы, регламентирующие инвестиционную деятельность в Российской Федерации.

Тема 11. Налоговое планирование в структуре бизнес-плана

Расчет налоговых платежей с учетом наличия объектов налогообложения в условиях общего режима налогообложения. Расчет налога в условиях применения специальных налоговых режимов – упрощенной системы налогообложения.

Тема 12. Составление резюме бизнес - плана. Оформление бизнес-плана, инвестиционного предложения и презентации

Особенности краткого изложения разделов бизнес-плана. Презентация бизнес – плана. Правила подготовки презентации. Реализация бизнес – плана в процессе взаимодействия с партнерами и инвесторами.

4.4. Практическая подготовка

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

5.1 Основная литература

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511225> (дата обращения: 11.08.2023).
2. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование: учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08683-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531501> (дата обращения: 11.08.2023).
3. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16062-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530364> (дата обращения: 11.08.2023).

5.2 Дополнительная литература

1. Бычкова, С. Г. Социально-экономическая статистика : учебник и практикум для вузов / С. Г. Бычкова, Л. С. Паршинцева ; под общей редакцией С. Г. Бычковой. —

Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 488 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14952-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519922> (дата обращения: 16.02.2023).

2. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для вузов / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 344 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13526-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510544> (дата обращения: 11.08.2023).

3. Шимко, П. Д. Теория статистики : учебник и практикум для вузов / П. Д. Шимко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9066-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511892> (дата обращения: 16.02.2023).

5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. СПС «КонсультантПлюс: Некоммерческая интернет-версия». - URL: <http://www.consultant.ru/online/> (дата обращения: 16.02.2023). — Режим доступа: свободный.

5.4 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения.
Б1.О.20 Бизнес-планирование	Кабинет экономики	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, рабочее место преподавателя в составе стол, стул, тумба, компьютер преподавателя с выходом в сеть интернет, экран, мультимедийный проектор, телевизор,	Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2010 Kaspersky Endpoint для бизнеса КонсультантПлюс AdobeReader Cisco WebEx Информационно-коммуникационная платформа «Сферум»

		тематические стенды, презентационный материал	
	Аудитория для самостоятельной работы	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, многофункциональное устройство	

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов

Методические указания для занятий лекционного типа. В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа. Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов,

уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью. Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

6.2. Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 90 часов. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание контрольной работы;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче экзамена.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний обучающихся;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- развитию исследовательских умений студентов.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов: библиотека с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет, аудитории для самостоятельной работы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы,

основные требования к результатам работы, критерии оценки.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы:

- просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;
- организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе;
- обсуждение результатов выполненной работы на занятии;
- проведение письменного опроса;
- проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования;
- организация и проведение собеседования с группой.

7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения, обучающихся с ОВЗ определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в

установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий как оценочных средств, а именно:

- ☐ в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно -двигательного аппарата);
- ☐ в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- ☐ методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- ☐ письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- ☐ выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- ☐ устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).
- ☐ при необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**Фонд оценочных средств
для текущего контроля и промежуточной аттестации
при изучении дисциплины
Б1.О.20 Бизнес-планирование**

г. Москва ,2025

1. Паспорт фонда оценочных средств

Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Промежуточная аттестация: экзамен Текущий контроль: опрос и решение контрольных работ на практических занятиях; тестирование
ПК -1 Способен анализировать бизнес-процессы предприятия	ИПК-1.1. Способен идентифицировать ключевые этапы бизнес-процессов, анализировать их структуру и последовательность. ИПК-1.2. Способен выявлять проблемные зоны и неэффективные участки бизнес-процессов. ИПК-1.3. Способен использовать инструменты моделирования и анализа процессов ИПК-1.4. Способен готовить регламенты и стандарты для бизнес-процессов.	
ПК-2 Способен разрабатывать и внедрять проекты по оптимизации бизнес-процессов	ИПК-2.1. Способен проектировать целевые бизнес-процессы, направленные на улучшение показателей эффективности. ИПК-2.2. Способен применять современные методы оптимизации бизнес-процессов ИПК-2.3. Способен организовывать и	

	координировать работу подразделений, задействованных в реализации изменений. ИПК-2.4. Способен управлять рисками, связанными с внедрением проектов, и минимизировать их влияние на бизнес-процессы	
--	---	--

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенций, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации. Дисциплина «Бизнес-планирование» является промежуточным этапом формирования компетенций ОПК-4, ПК-1, ПК-2 в процессе освоения ОПОП.

Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

2. Оценочные средства

2.1 Текущий контроль

Примеры задач для контрольных работ

1. Трое друзей решили зарегистрировать организацию. Один из них собирается участвовать в деятельности этой организации, а двое других нет. Предполагается, что сфера деятельности организации связана с высокими затратами ресурсов, поэтому предприниматели заинтересованы в привлечении больших объемов финансовых средств. В случае провала все предприниматели, естественно, не хотели бы потерять все свое имущество.

Какую организационно-правовую форму им стоит выбрать?

Выберите один из предложенных вариантов ответа:

- индивидуальный предприниматель;
- командитное товарищество;
- публичное акционерное общество.

2. Будущий предприниматель, прежде чем создать собственную фирму, решил самостоятельно проанализировать преимущества и недостатки той организационно-правовой формы, которую он выбрал. Для этого он выписал преимущества и недостатки в таблицу. Такой принцип удобно использовать при принятии решения о выборе организационно-правовой форме для вашего предприятия. Сделайте и вы такую таблицу.

3. Исходя из сформулированной вами бизнес-идеи составьте вашу индивидуальную блок-схему последовательных процессов реализации пирамиды KPMG, выделяя на каждом этапе особенности требований: а) к условиям успешной реализации (внешние и внутренние); б) временную продолжительность процесса; в) вид и качество информации; г) специфику сферы бизнес-идеи.

4. Исходя из сформулированной вами бизнес-идеи составьте вашу индивидуальную блок-схему последовательных процессов реализации пирамиды UNIDO, выделяя на каждом этапе особенности требований: а) к условиям успешной реализации (внешние и внутренние); б) временную продолжительность процесса; в) вид и качество информации; г) специфику сферы бизнес-идеи.

5. Предприятие производит полуфабрикат изделия. Определите общую годовую потребность в таких ключевых ингредиентах производства полуфабриката, как мука, сахар и вода. Для выполнения производственной программы выпуска полуфабриката изделия в плане прогнозируется величина производства 12800 единиц полуфабриката в год. Норма расхода муки – 0,8 кг, сахара – 0,3 кг, воды – 0,42 литра (1 л = 1 кг) на один полуфабрикат. С 1 апреля норма использования муки уменьшится на 5%, сахара увеличится на 12%. С 1 июля норма расхода муки и воды повысится на 20%. С 1 октября норма расходования сахара уменьшится на 10%. Программа выпуска изделий распределяется по месяцам равномерно.

6. Руководство предприятия разработало бизнес-проект внедрения нового продукта на рынок с первоначальными вложениями в размере 8000 тыс. руб. Реализация проекта предусматривает 4 года (после года, в котором будут осуществлены первоначальные инвестиционные вложения) и формирует следующие денежные доходы, соответственно по годам: 5500 тыс. руб., 4500 тыс. руб., 2500 тыс. руб. и 1500 тыс. руб.

Будет ли экономически целесообразно реализовывать этот проект, если дисконтная ставка установлена на уровне 10%?

Чему будет равна внутренняя норма доходности проекта?

Если ставка банковского процента будет равна 19%, стоит ли с финансовой точки зрения реализовывать проект?

7. Разработать бизнес-план. При разработке проекта необходимо использовать методику UNIDO. До разработки бизнес-проекта определиться с концепцией будущего бизнеса, определить миссию и мантру предприятия, его бизнес-модель. Обязательным является разработка матрицы ответственности и использование проектных инструментов, позволяющих организовать и осуществлять координацию деятельности всех участников бизнес-плана.

Шкала и критерии оценивания контрольных работ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему контрольной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему контрольной работы, однако ответ не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему контрольной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«не удовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой контрольной работы. Тема контрольной работы не раскрыта

Типовое тестовое задание

1 Задание

Документ, отражающий систему взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, называется:

- а) план;
- б) ведомость;
- в) баланс;

г) приказ.

2 Задание

К задачам планирования как к процессу практической деятельности относятся:

- а) формулирование состава предстоящих плановых проблем;
- б) определение потребности ресурсов;
- в) планирование основных средств достижения поставленных целей;
- г) все ответы верные.

3 Задание

По содержанию следует выделить планы:

- а) корпоративные;
- б) финансовые;
- в) производственные;
- г) краткосрочные.

4 Задание

По уровню управления выделяют планы:

- а) корпоративные;
- б) производственные;
- в) долгосрочные;
- г) краткосрочные.

5 Задание

По времени охвата планирование бывает:

- а) краткосрочное;
- б) оперативное;
- в) уточненным;
- г) укрупненным.

6 Задание

Научно обоснованная величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных производственно-технических условиях называется:

- а) нормой;
- б) нормативом;

- в) себестоимостью;
- г) расходами.

7 Задание

По выполняемым функциям нормативы могут быть:

- а) текущие;
- б) транспортные;
- в) перспективные;
- г) социальные.

8 Задание

По времени действия нормативы бывают:

- а) годовые;
- б) перспективные;
- в) транспортные;
- г) текущие.

9 Задание

По численным значениям нормы и нормативы могут быть:

- а) оптимальные;
- б) годовые;
- в) текущие;
- г) краткосрочные.

10 Задание

Нормы обслуживания:

- а) характеризуют количество рабочих мест, размер площади и других производственных объектов, закрепленных за одним рабочим, группой, бригадой и т.д.;
- б) устанавливают одному работнику или бригаде плановые объемы;
- в) регламентируют число подчиненных работников у одного руководителя;

11 Задание

Совокупность показателей или факторов, характеризующих силу, источники, возможности, средства, способности и другие производственные резервы называется ... предприятия:

- а) потенциалом;
- б) резервом;
- в) деятельностью;
- г) балансом.

12 Задание

В общем виде планирование развития потенциала предприятия включает следующие этапы:

- а) оценка структуры, динамики и эффективности использования производственных ресурсов;
- б) выбор основной стратегии и тактики развития потенциала предприятия;
- в) планирование развития потенциала предприятия с учетом выбранных перспективных целей и имеющихся ограничений ресурсов;
- г) все ответы верные.

13 Задание

... раскрывает смысл существования предприятия, в котором проявляются отличия данного предприятия от ему подобных:

- а) деятельность;
- б) миссия;
- в) стратегия;
- г) аудит.

14 Задание

Цели предприятия бывают:

- а) долгосрочными;
- б) среднесрочными;
- в) краткосрочными;
- г) все ответы верные.

15 Задание

В процессе стратегического планирования главные цели предприятия устанавливаются:

- а) работниками;
- б) акционерами;
- в) высшим руководством;

г) собственником предприятия.

16 Задание

... продукция предприятия характеризует собой объем продукции, подготовленной для передачи потребителям:

а) реализованная;

б) валовая;

в) чистая;

г) товарная.

17 Задание

... продукция включает продукцию, поставленную потребителем и оплаченную по счетам:

а) реализованная;

б) валовая;

в) чистая;

г) товарная.

18 Задание

... продукция, произведенная предприятием за планируемый период независимо от степени ее готовности:

а) реализованная;

б) валовая;

в) чистая;

г) товарная.

19 Задание

... продукция отражает величину вновь созданной стоимости:

а) реализованная;

б) валовая;

в) чистая;

г) товарная.

20 Задание

Максимально возможный годовой выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте, предусматриваемых планом при полном использовании наличного производственного оборудования и площадей с учетом применения прогрессивных технологий, организации производства и труда называется:

- а) производственной мощностью;
- б) производственной программой;
- в) вводимой мощностью;
- г) среднегодовой мощностью.

21 Задание

Финансовый план составляется в виде:

- а) системы показателей;
- б) таблицы;
- в) баланса доходов и расходов.

22 Задание

Какие процессы относятся к основным производственным процессам?

- а) процессы, в ходе которых создаются полупродукты для основного производства, а также выполняются работы, обеспечивающие нормальное течение основных процессов;
- б) процессы переработки отходов основного производства или их детализации;
- в) процессы, прямым результатом которых является изготовление продукции, составляющей товарную продукцию данного предприятия.

23 Задание

Какие затраты относятся к переменным?

- а) стоимость сырья, материалов;
- б) амортизация зданий, сооружений и инвентаря;
- в) топливо и энергия на технологические цели;
- г) заработная плата аппарата управления предприятием;
- д) зарплата производственных рабочих с единым социальным налогом.

24 Задание

На какие процессы делятся производственные операции по назначению?

- а) технологические;
- б) ручные;

- в) автоматизированные;
- г) транспортные;
- д) обслуживающие;
- е) механизированные;
- ж) контрольные.

25 Задание

Из каких множителей рассчитывается стоимость сырья, материалов, комплектующих и покупных изделий?

- а) P_y – установленная электрическая мощность технологического оборудования;
- б) V_m – объем производства, принятый для расчетов;
- в) k_m – коэффициент использования мощности;
- г) C_m – текущая цена за единицу материала;
- е) C_ε – стоимость 1 кВт. ч электроэнергии.

26 Задание

Укажите, какие разделы должны быть предусмотрены в финансовом плане предприятия?

- а) Прогноз прибыли и убытков;
- б) смета общехозяйственных расходов;
- в) смета общепроизводственных расходов;
- г) проект распределения денежных потоков;
- д) калькуляция себестоимости изделия;
- е) проект бухгалтерского баланса.

27 Задание

Метод планирования, предполагающий графическое изображение комплекса выполняемых

работ, отражающее логическую последовательность, существующую взаимосвязь продолжительность, называется:

- а) балансовый;
- б) нормативный;
- в) экономико-математический;
- г) сетевое планирование.

28 Задание

Схема, предполагающая осуществление процесса планирования от подразделений предприятия к его высшему руководству, позволяющая наиболее полно учесть все возможности предприятия, называется:

- а) децентрализованное или «снизу вверх»;
- б) централизованное или «сверху вниз»;
- в) планирование по принципу «встречных потоков»;
- г) интерактивное планирование.

29 Задание

На основании какой информации принимается решение о снятии изделия с выпуска?

- а) снижение рентабельности и конкурентоспособности товара;
- б) появление у конкурентов новой модификации данного товара;
- в) товары-конкуренты имеют более низкую цену;
- г) высокая себестоимость производства данного товара.

30 Задание

Составление какого из разделов портфеля заказов является наиболее трудоемким?

- а) текущие заказы;
- б) среднесрочные заказы;
- в) долгосрочные заказы.

Шкала оценивания тестового задания

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85-100%	«отлично»
70-84%	«хорошо»
51-69%	«удовлетворительно»
50% и менее	«не удовлетворительно»

2.2 Промежуточная аттестация

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Проект-менеджмент в условиях современной экономики.
2. Управление бизнес - проектом с учетом цикличности развития экономических систем.
3. Эффективная организация процесса бизнес - планирования в компании.

4. Целевой подход к формированию системы бизнес - планирования на предприятии.
5. Техничко-экономическое обоснование и бизнес-планирование.
6. Корпоративный и функциональный уровни бизнес - планирования.
7. Бизнес-планирование на малых и средних предприятиях.
8. Отраслевые особенности бизнес - планирования.
9. Инструментарий анализа и оценки конкурентной среды при составлении бизнес плана.
10. Привлекательность стратегических зон хозяйствования и их оценка при разработке бизнес-плана.
11. Конкурентоспособность компании и ее ресурсный потенциал: механизм анализа и оценки.
12. Обоснование стратегических альтернатив при разработке инвестиционного проекта.
13. Реализация сценарного подхода в бизнес - планировании.
14. Выбор и обоснование стратегических зон хозяйствования при составлении бизнес-плана.
15. Современные подходы к бизнес - планированию на предприятии.
16. Маркетинговое планирование в процессе разработки бизнес - проекта.
17. Выбор и оценка маркетинговой стратегии при разработке бизнес-плана.
18. Синергетические эффекты как результат бизнес - планирования.
19. Программирование презентации бизнес-плана.
20. Управление процессом реализации бизнес-плана.
21. Интеграция процессов управления проектом.
22. Информационные технологии в бизнес - планировании.
23. Моделирование организационных изменений на предприятии посредством составления бизнес-плана.
24. Оптимизация процессов управления операциями на основе бизнес - планирования.
25. Организационное обеспечение процесса разработки бизнес-плана.
26. Анализ и оценка рисков в системе бизнес - планирования.
27. Инвестиционное предложение как форма привлечения финансирования для реализации бизнес-плана.
28. Предварительные инвестиционные исследования и оценка экономической привлекательности бизнес - идеи.

29. Инвестиционные источники реализации бизнес-плана.
30. Особенности планирования венчурных проектов.
31. Оценка эффективности бизнес - проектов.
32. Бизнес-план как инструмент антикризисного управления.
33. Консалтинговая функция бизнес - планирования.
34. Планирование денежных потоков при разработки бизнес - проекта.
35. Место и роль прогнозирования в системе бизнес - планирования.
36. Стратегия управления персоналом и ее представление в бизнес-плане.
37. Ценовая политика в бизнес - планировании как средство повышения конкурентоспособности предприятия.
38. Концепция материального стимулирования и ее отражение в бизнес-плане.
39. Организационная культура в системе бизнес - планирования.
40. Планирование реинжиниринга бизнес-процессов.
41. Государственная политика в области стимулирования инвестиционных процессов на предприятии.

Шкала и критерии оценивания экзамена

Шкала оценивания	Критерии оценивания
<i>«отлично»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тес-но увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал моно-графической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
<i>«хорошо»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет

	теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
«удовлетворительно»	оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
«не удовлетворительно»	оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.