

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Бизнес-планирование

Код модуля
1149817(1)

Модуль
Управление проектной деятельностью

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Слабинский Сергей Владимирович	кандидат экономических наук, доцент	Доцент	инноватики и интеллектуальной собственности

Согласовано:

Управление образовательных программ

Т.Г. Комарова

Авторы:

- Слабинский Сергей Владимирович, Доцент, инноватики и интеллектуальной собственности

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Бизнес-планирование

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	4	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Бизнес-планирование

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-16 -Способен определить цели и параметры проекта, оценить риски проекта, объемы работ по проекту	З-1 - Перечислить методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач З-2 - Привести примеры контрольных точек проекта З-3 - Привести примеры руководящих документов организации П-1 - Отслеживать объемы работ по направлению проекта (описание содержания проекта, структуры декомпозиции работ проекта) П-2 - Составлять документацию с описанием объема работ по направлению проекта У-1 - Определять цели и параметры проекта	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

	У-3 - Определять необходимый запас времени на проявление рисков	
ПК-21 -Способен произвести предварительное финансово-экономическое моделирование проектных решений, составлять экономические прогнозы реализации проекта, составлять бизнес-план проекта на основе предварительных расчетов по проекту	<p>З-3 - Перечислить требования к исследованию рынка</p> <p>З-4 - Перечислить методы и средства оценки стоимости проекта</p> <p>З-5 - Описать что в себя включает бюджет расходов по проекту</p> <p>П-1 - Составлять бизнес-план проекта на основе предварительных расчетов по проекту</p> <p>П-3 - Планировать ресурсы по согласованию с функциональным руководителем ресурсов</p> <p>У-1 - Анализировать данные бухгалтерского учета</p> <p>У-3 - Использовать методологию и инструменты стратегического анализа</p> <p>У-4 - Оценивать затраты проекта в единицах: трудозатраты, количество часов работы оборудования, валюта или ее эквивалент в длительных проектах</p> <p>У-5 - Прогнозировать общие расходы проекта, включая расходы на завершающей стадии и после завершения на корректирующие действия</p>	<p>Домашняя работа</p> <p>Зачет</p> <p>Контрольная работа</p> <p>Лекции</p> <p>Практические/семинарские занятия</p>

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.50

Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	8,7	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.60		
Промежуточная аттестация по лекциям – зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.40		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.50		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>контрольная работа</i>	8,8	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1.00		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – 0.00		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах

Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– **не предусмотрено**

Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – **не предусмотрено**

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)			
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания	
		Традиционная характеристика уровня	Качественная характеристика уровня

1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практические/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Методы оценки рынка
2. Методы маркетинговых исследований
3. Методы оценки и анализа рисков
4. Организационный план
5. План доходов и расходов
6. План движения денежных средств
7. Показатели эффективности инвестиций
8. Анализ чувствительности
9. Имитационное моделирование

Примерные задания

1. Оценка конкурентоспособности предприятий

Факторы конкурентоспособности	Весомость факторов	ООО «Астра»		Предприятия-конкуренты					
				Предприятие 1		Предприятие 2		Предприятие 3	
		балл	ранг	балл	ранг	балл	ранг	балл	ранг
Качество продукции	0,20	5		4	0,160	3	0,120	4	0,160
Дизайн	0,13	4		4	0,104	2	0,052	4	0,104
Уровень цены	0,15	5		3	0,090	4	0,120	3	0,090
Обновление продукции	0,09	4		4	0,072	1	0,018	3	0,054
Сроки изготовления	0,06	5		2	0,024	3	0,036	3	0,036
Ассортимент	0,12	4		4	0,096	2	0,048	3	0,072
Производственные возможности	0,11	5		4	0,088	3	0,066	4	0,088
Местонахождение	0,06	3		3	0,036	5	0,060	2	0,024
Репутация компании	0,08	4		5	0,080	3	0,048	2	0,032
Общая оценка (уровень конкурентоспособности)	1				0,750		0,568		0,660

2. Определение объема продаж

Конкуренты	Уровень конкурентоспособности	Доля рынка, %	Объем продаж, тыс. руб. в год
ООО «Астра»			
Предприятие 1			
Предприятие 2			
Предприятие 3			
Итого			

3. Расчет прогнозируемых объемов выпуска

Показатели	Годы		
	1-й		
Темп роста объемов продаж, %			
Прогноз объемов продаж, тыс. д.е.			
Объем выпуска, усл.изд.			

4. Расчет количества оборудования и его стоимости (в первый год)

Номер участка	Трудоемкость обработки 1 изделия, час	Необход. кол-во оборудования, ед.	Цена единицы оборудования, тыс.д.е.	Стоимость оборудования, тыс.д.е.	Годовые амортизационные отчисления	
					%	тыс.д.е.
1	25		11		7	
2	19		36		5	
3	33		28		10	
4	32		25		11	
Итого	109					

5. Расчет численности работающих

Годы	Объем выпуска, усл. изд.	Объем выпуска по трудоемкости, час.	Численность, чел.			
			основных рабочих	вспомог. рабочих	РСС	Итого
1						

6. Расчет фонда оплаты труда ИПИ, д.е.

Показатели	1-й год	2-й год	3-й год
Основная заработная плата основных рабочих			
Дополнительная заработная плата основных рабочих			
Заработная плата (осн. и доп.) основных рабочих со страховыми взносами			
Заработная плата вспомогательных рабочих со страховыми взносами			
Заработная плата руководителей, специалистов и служащих со страховыми взносами			

7. Расчет затрат на производство и реализацию продукции, тыс. д.е.

Показатели	1-й год	2-й год	3-й год
1. Объем выпуска, усл. изд.			
2. Переменные затраты, в т.ч.:			
Затраты на материалы			
Заработная плата основных рабочих (основная и доп.) со страховыми взносами			
3. Постоянные затраты, в т.ч.:			
Заработная плата вспомогательных рабочих со страховыми взносами			
Заработная плата руководителей, специалистов и служащих со страховыми взносами			
Амортизационные отчисления			
Содержание оборудования			
Аренда зданий			
4. Производственная себестоимость			
5. Общехозяйственные расходы			
6. Коммерческие расходы			
7. Полная себестоимость			

8. Расчет величины товарно-материальных запасов, тыс. д.е.

Годы	Объем выпуска	Затраты на материалы	Нормативный запас		Суммарные запасы
			материалов	готовой продукции	
1					
2					
3					

9. Дополнительные капвложения в основные и оборотные средства, тыс. д.е.

Годы	Годовые амортизационные отчисления	Основные средства (стоимость оборудования)	Доп. капвложения в основные средства	Оборотные средства (запасы)	Доп. капвложения в оборотные средства	Доп. капвложения в осн. и обор. средства
1						
2						
3						

10. План доходов и расходов, тыс. д.е.

Показатели	Годы		
	1	2	3
Объем выпуска, усл.изд.			
Объем выпуска.			
Переменные затраты, в т.ч.:			
<i>затраты на материалы</i>			
<i>зарплата основных рабочих</i>			
Постоянные затраты, в т.ч.:			
зарплата вспомогат. рабочих			
зарплата РСС			
амортиз. отчисления			
содержание оборудования			
аренда зданий			
Производ. себестоимость			
Общехоз. расходы			
Коммерч. расходы			
Проценты по кредиту			
Полная себестоимость			
Налог на имущество			
Прибыль до налогообложения			
Налог на прибыль			
Чистая прибыль			

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Методы оценки рынка
2. Методы оценки и анализа рисков
3. Организационный план
4. Производственное планирование
5. План доходов и расходов
6. План движения денежных средств
7. Статические методы оценки эффективности инвестиций
8. Динамические методы оценки эффективности инвестиций

Примерные задания

1. Маркетинговый раздел бизнес-плана состоит из следующих подразделов
 - план работы маркетингового отдела
 - план продаж
 - план доходов и расходов
 - стратегия маркетинга
2. Стоимость готовой продукции, полученной в результате производственной деятельности, законченных работ, предназначенных для реализации на сторону (потребителям), оказанных услуг называется:
 - валовая продукция
 - товарная продукция
 - реализованная продукция
 - чистая продукция
3. Приращение к рентабельности собственных средств, получаемое благодаря использованию кредита, несмотря на платность последнего называется
 - сила воздействия операционного рычага
 - эффект финансового рычага
 - эффект операционного рычага
 - сила воздействия финансового рычага
4. Точка безубыточности деятельности компании равна 100 шт. В каком случае сила воздействия операционного рычага будет максимальной?
 - 200 шт.
 - 110 шт.
 - 300 шт.
 - 250 шт.
5. Показатель, указывающий, на сколько можно уменьшить выручку, чтобы прибыль стала равна нулю, называется
 - запас финансовой прочности
 - точка безубыточности

- порог рентабельности

6. Метод оценки риска проекта, позволяющий оценить, как изменяются результирующие показатели реализации проекта при различных значениях факторов устойчивости называется

- имитационное моделирование
- сценарный анализ
- метод на основе нечеткой логики
- анализ чувствительности

7. Для кого бизнес-план разрабатывается в первую очередь:

- для государственных учреждений, в т.ч. налоговой
- для федеральной, региональной и местной администрации
- для банка, который даст кредит
- для совета директоров, генерального директора и ведущих менеджеров

8. Планирование, согласно которому планы разрабатываются с определенной периодичностью (например, 1,5 года, 5, 10 лет) и по завершении одного плана на его базе разрабатывается другой называется

- скользящее планирование
- синхронное планирование
- последовательное планирование
- внеочередное планирование

9. Подход разработки бизнес-модели, связанный рассмотрением вопросов создания ценности для потребителя, выделения компании на рынке среди конкурентов, видения перспективы, определения круга заинтересованных организаций, расширения контактов и формирования альянсов называется

- экономический подход
- операционный подход
- стратегический подход
- текущий подход

10. Документ проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта называется:

- бизнес-план
- стратегический план
- календарный план
- бюджет проекта

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. Анализ рынка
2. Календарное планирование
3. Маркетинг инноваций
4. Экономическое обоснование инновационного проекта
5. Анализ внешней и внутренней среды инновационного проекта

Примерные задания

- 1 Анализ внешней и внутренней среды.

Должны быть раскрыты цели и принципы стратегического анализа внешней и внутренней среды организации. Анализ среды является отправным моментом в проектном управлении, так как он формирует исходную базу для определения миссии и целей фирмы, а также выработки программы развития организации.

В ходе проведения анализа отрасли и конкурентных условий необходимо изучить:

- основные характеристики отрасли, рынка;
- формы и интенсивность конкуренции;
- самые сильные (слабые) конкуренты, их вероятные действия;
- ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе;
- общая привлекательность отрасли и перспективы достижения прибыльности выше отраслевой.

Анализ внутренней ситуации компании включает:

- эффективность действующей стратегии компании;
- сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы;
- конкурентоспособность по ценам и издержкам;
- прочность конкурентной позиции компании.

2. Исследование окружения проекта.

Для обоснования стратегических целей организации необходимо выполнить детальный анализ рынка реализации ин-новационной продукции.

Анализ рынка может включать следующие позиции.

1. Экономико-географическое описание рынка.

2. Емкость рынка, которая определяется с учетом национального производства, экспорта и импорта товара. Здесь же следует выявить и отразить основные факторы, влияющие на емкость рынка.

3. Изучение потребителей товара (имеющихся и потенциальных):

- тип и характеристика потребителей;
- типичные способы использования товара;
- факторы, формирующие покупательские предпочтения и влияющие на выбор покупки;
- побудительные мотивы и способы приобретения товара;
- сегментация рынка по каким-либо признакам и покупателей по потребностям;
- требования, предъявляемые к товару и поставщику.

4. Маркетинг инноваций

Маркетинг и сбыт продукции. В ходе исследования должно быть доказано, что инновационная продукция предприятия имеет рынок сбыта, и обоснованы подходящая тактика конкурентной борьбы и механизм продвижения продукции на рынок. Информация данного раздела призвана убедить инвестора в существовании рынка сбыта для продукции компании.

Обоснование рыночной ниши продукции и среднесрочная концепция ее расширения, т.е. характеристика целевых рынков и поведения потребителей, прогнозы продаж, трудности выхода (расширения) на целевые рынки, наиболее эффективные механизмы продвижения продукции на целевые рынки.

Характеристика ценообразования компании (сопоставление собственной стратегии в области цен с ценовой политикой основных конкурентов, обоснование цены на продукцию с учетом требований к качеству и анализа формирования себестоимости,

оценка окупаемости затрат, уровня рентабельности продаж, политика предоставления скидок).

Тактика реализации продукции. Анализ методов реализации (прямая поставка, торговые представители, посредники) и их эффективность, выбор приоритетных каналов сбыта в долгосрочной перспективе, наличие договоров и протоколов намерений на поставку. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение продукции на рынок (может быть составлен рекламный бюджет).

Должен быть представлен план продаж по трем вариантам: пессимистический, реалистический, оптимистический. Необходимо оценить вероятность по каждому варианту и математическое ожидание плана продаж по каждому виду продукции.

5. Оценка эффективности проекта

Проводится расчет основных технико-экономических показателей деятельности организации при реализации проекта, основными из которых являются: выручка, себестоимость продукции, прибыль от продаж. Осуществляется разработка план доходов и расходов, оценка денежных поступлений и вы-плат, оценка финансовых показателей организации после внедрения проекта.

Оценка эффективности проводится с использованием метода дисконтирования, так как жизненный цикл проекта 2-3 года, и в течение этого периода денежные средства обесцениваются под влиянием инфляции и других возможных изменений внешней среды.

Для оценки эффективности инновационного проекта чаще всего используются такие показатели, как: чистая текущая стоимость проекта, индекс доходности, внутренняя норма доходности, срок окупаемости инвестиций.

В отчете необходимо представить показатели план доходов и расходов, план движения денежных средств, показатели эффективности инвестиций.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Планирование в инновационной деятельности компании. Основные понятия
2. Классификационные признаки планирования. Основные подходы
3. Прогнозирование. Отличительные признаки
4. Методы планирования
5. Понятие бизнес-плана: область применения, цели и виды
6. Проектная и операционная деятельность: сходства и различия
7. Содержание бизнес-плана. Характеристика основных разделов
8. Проектная и операционная деятельность: сходства и различия
9. План маркетинга. Методы определения объема продаж. Понятие маркетинговой стратегии
10. Организационный план. Основные этапы разработки. Виды организационных структур: краткая характеристика
11. Финансовый план. Основные этапы разработки. Классификация денежных потоков
12. Статические методы оценки эффективности инвестиций

13. Динамические методы оценки эффективности инвестиций
 14. Основные подходы к понятию риска. Классификация методов оценки риска
 15. Анализ чувствительности. Понятие и методика применения
 16. Основные виды маркетинговых исследований. Способы исследования рынка
 17. Оценка рынка. Подходы и методы к оценке. Целевая аудитория
 18. Конкурентный анализ
 19. Каналы распределения. Понятие и виды распределения
- LMS-платформа – не предусмотрена

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения	Контрольно-оценочные мероприятия
Профессиональное воспитание	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология самостоятельной работы	ПК-16	У-1	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия