

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.05.2026 07:20:56
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



**Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)**

**ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И
МЕНЕДЖМЕНТА**

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента
А.А. Панарин
«22» декабря 2023г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине:
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Специальность
38.05.02 Таможенное дело

Специализация:
Таможенные платежи и валютный контроль

Квалификация (степень):
специалист таможенного дела

Формы обучения:
очная, заочная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Бизнес-планирование экономической деятельности». Направление подготовки/специальность: 38.05.02 Таможенное дело, направленность (профиль/специализация): Таможенные платежи и валютный контроль / М.В. Бузулуцкая. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: М.В. Бузулуцкая

Заведующий кафедрой:  / Т.В. Новикова

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Бизнес-планирование экономической деятельности». является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Бизнес-планирование экономической деятельности». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	М.В. Бузулуцкая
Кафедра	Аудита, финансов и кредита
Наименование дисциплины	«Бизнес-планирование экономической деятельности»
Факультет / институт	Института международной экономики, лидерства и

	менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.05.02 Таможенное дело
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 16 до 32
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	32
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	Да

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-1	Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого

обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме				
Тема 1. Введение в курс «Бизнес-планирование».	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания 1. Закрытого типа на установление соответствия. Понимание связи между термином и его определением формирует концептуальный фундамент, который позволяет осмысленно применять инструменты бизнес-планирования на практике, а не просто механически заполнять разделы документа. Установите соответствие между ключевым понятием бизнес-планирования и его определением или основной характеристикой.				
				Понятие		Характеристика	
			1	Бизнес-план	А	Систематический процесс поиска новых идей и преобразования их в экономические возможности.	
			2	Бизнес-модель	Б	Описание структуры и процессов компании, показывающее, как она создает, доставляет и захватывает ценность	
			3	План действий (дорожная карта)	В	Стратегический управленческий документ, содержащий обоснование проекта и расчет его эффективности	
			4	Предпринимательская идея	Г	Наиболее общее, долгосрочное видение будущего компании, ее философия и предназначение.	
			5	Миссия компании	Д	Конкретный перечень мероприятий с указанием сроков и ответственных для достижения тактических целей.	
			Ответ:				
			1	2	3	4	5

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																																																						
			Ключ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>В</td><td>Б</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td></tr></table> Задание 1. Задания закрытого типа на установление соответствия. Знание связи между функцией бизнес-плана и его пользователем позволяет целенаправленно адаптировать содержание и акценты документа для эффективного взаимодействия с конкретной аудиторией и достижения поставленных бизнес-целей (например, получения инвестиций или внутренней координации). Установите соответствие между основной функцией бизнес-плана и заинтересованной стороной (пользователем), для которой эта функция является первостепенной. <table><tr><td></td><td>ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА</td><td></td><td>ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА</td></tr><tr><td>1</td><td>Инструмент для привлечения внешнего финансирования</td><td>А</td><td>Менеджеры и сотрудники компании</td></tr><tr><td>2</td><td>Средство самооценки, проверки реалистичности идеи</td><td>Б</td><td>Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы</td></tr><tr><td>3</td><td>Основа для разработки системы контроля и управления</td><td>В</td><td>Учредители (собственники) бизнеса</td></tr><tr><td>4</td><td>Инструмент координации действий отделов и сотрудников.</td><td>Г</td><td>Руководство компании (топ-менеджмент).</td></tr><tr><td>5</td><td>Документ, определяющий стратегические цели собственников.</td><td>Д</td><td>Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.</td></tr></table> Ответ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>Б</td><td>Д</td><td>Г</td><td>А</td><td>В</td></tr></table>	1	2	3	4	5	В	Б	Д	А	Г		ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА		ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА	1	Инструмент для привлечения внешнего финансирования	А	Менеджеры и сотрудники компании	2	Средство самооценки, проверки реалистичности идеи	Б	Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы	3	Основа для разработки системы контроля и управления	В	Учредители (собственники) бизнеса	4	Инструмент координации действий отделов и сотрудников.	Г	Руководство компании (топ-менеджмент).	5	Документ, определяющий стратегические цели собственников.	Д	Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.	1	2	3	4	5						1	2	3	4	5	Б	Д	Г	А	В
1	2	3	4	5																																																					
В	Б	Д	А	Г																																																					
	ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА		ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА																																																						
1	Инструмент для привлечения внешнего финансирования	А	Менеджеры и сотрудники компании																																																						
2	Средство самооценки, проверки реалистичности идеи	Б	Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы																																																						
3	Основа для разработки системы контроля и управления	В	Учредители (собственники) бизнеса																																																						
4	Инструмент координации действий отделов и сотрудников.	Г	Руководство компании (топ-менеджмент).																																																						
5	Документ, определяющий стратегические цели собственников.	Д	Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.																																																						
1	2	3	4	5																																																					
1	2	3	4	5																																																					
Б	Д	Г	А	В																																																					
Тема 2. Бизнес-планирование	ОПК-1 Способен	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и	Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности. «Основные этапы процесса бизнес-планирования»																																																						

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																				
как процесс.	применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	тенденций развития российской и мировой экономик	Установите правильную логическую последовательность ключевых этапов процесса бизнес-планирования, расположив буквы в нужном порядке. А. Разработка финансовой модели и расчет показателей эффективности. Б. Сбор и анализ информации о рынке, конкурентах и внешней среде. В. Формулировка бизнес-идеи и определение стратегических целей. Г. Написание, оформление и презентация итогового документа. Д. Планирование операционной деятельности (производство, маркетинг, управление). Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>В</td><td>Б</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td></tr></table> Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности. «Последовательность анализа проекта перед планированием» В процессе бизнес-планирования перед детальной разработкой разделов проводится предварительный анализ. Установите логическую последовательность шагов такого анализа. А. Оценка необходимых ресурсов (финансовых, человеческих, материальных). Б. Выявление потенциальных рисков и барьеров для реализации. В. Анализ целевой аудитории и её потребностей. Г. Первоначальная оценка экономической целесообразности (окупаемости). Д. Анализ конкурентной среды и определение своего позиционирования. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>В</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td><td>Б</td></tr></table> Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. С какого этапа логичнее всего начинать процесс разработки бизнес-плана для нового стартапа?						В	Б	Д	А	Г						В	Д	А	Г	Б
В	Б	Д	А	Г																			
В	Д	А	Г	Б																			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			а) С поиска потенциального инвестора. б) С детального расчета будущей прибыли. в) С формулировки ясной бизнес-идеи и видения. г) С написания резюме проекта. Ответ: Обоснование Ключ: В Обоснование: Процесс бизнес-планирования носит итеративный характер, но его логическим началом всегда является определение и проработка базовой идеи, которая затем проходит проверку на реализуемость через анализ рынка, операционное и финансовое моделирование. Процесс бизнес-планирования — это последовательное обоснование и детализация первоначального замысла. Без четко сформулированной бизнес-идеи и понимания, какую ценность продукт/услуга создает для клиента, последующие этапы (анализ рынка, построение финансовой модели, поиск ресурсов) теряют смысл и направление. Идея является ядром и отправной точкой для всего плана. <i>Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных.</i> Что является первичным продуктом процесса бизнес-планирования? а) Красиво оформленный документ для презентации инвесторам. б) Готовый, детализированный и реалистичный план действий для команды. в) Стратегическое понимание бизнеса и проработанность всех ключевых решений. г) Финансовый прогноз на 3-5 лет. Ответ: Обоснование: Ключ: В Обоснование: Процесс бизнес-планирования — это, в первую очередь, управленческая и исследовательская работа, направленная на достижение ясности и обоснованности решений. Создание документа является важным, но вторичным этапом, структурирующим и формализующим полученные в процессе знания. Хотя материальным результатом часто считается документ «Бизнес-план», его

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			создание — это лишь форма фиксации проделанной аналитической работы. Первичным и наиболее ценным продуктом самого процесса является глубинное понимание бизнеса: осознание своей рыночной ниши, ресурсных потребностей, рисков и возможностей. Это понимание, возникшее в ходе планирования, является основой для любого последующего действия, независимо от формата его представления.
Тема 3. Методика составления начальных разделов бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. В каком разделе бизнес-плана рекомендуется кратко представить всю суть проекта, включая ключевые выводы из последующих частей? а) В первом разделе («Описание компании/проекта»). б) В середине плана, после анализа рынка. в) В самом начале документа, перед детальным описанием. г) В приложении, как дополнительный материал. Ответ: Обоснование: Ключ: В Обоснование: Методика составления начальных разделов предполагает, что «Резюме» является первым и ключевым разделом документа, структурно обобщающим всю последующую информацию, несмотря на то, что его написание завершает работу над бизнес-планом. Раздел «Резюме» или «Концепция проекта» пишется первым по номеру, но составляет последним по методике. Его цель — дать читателю (часто инвестору) сжатое, но полное понимание проекта за 1-2 страницы, включая миссию, преимущества, финансовые прогнозы и потребность в финансировании. Это «визитная карточка», которая должна заинтересовать и побудить к прочтению всего плана, поэтому она логично помещается в самое начало. Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какая из перечисленных информационных блоков является наименее уместной для включения в начальный раздел «Описание компании (проекта)» в момент его

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			создания? а) Организационно-правовая форма и история создания. б) Подробный анализ пяти сил Портера по отрасли. в) Миссия, цели и ключевые компетенции. г) Описание предлагаемых продуктов или услуг. Ответ: Обоснование Ключ: Б Обоснование: Методика составления начальных разделов требует четкого разделения информации: раздел «Описание компании» фокусируется на внутренних характеристиках и общих целях проекта, в то время как аналитические инструменты и детальное исследование внешней среды выносятся в последующие специализированные разделы. Раздел «Описание компании» призван познакомить читателя с самим субъектом деятельности: что это, чем занимается, каковы его основы и стратегические установки. Подробный анализ пяти сил Портера — это инструмент глубокого отраслевого анализа, который является самостоятельным, более поздним и детальным разделом бизнес-плана (часто «Анализ рынка»). В начальном описании уместно лишь кратко обозначить место компании в отрасли, но не проводить развернутый структурный анализ. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Какие из перечисленных компонентов в соответствии с общепринятой методикой являются обязательными для включения в раздел «Резюме» бизнес-плана? (Выберите несколько вариантов) а) Полный организационный план со списком всех будущих сотрудников. б) Четкое формулирование бизнес-идеи и предлагаемого решения. в) Краткие ключевые финансовые показатели (объем инвестиций, срок окупаемости). г) Детальный анализ слабых сторон основных конкурентов. д) Суть запроса к инвестору/кредитору (сумма, цели финансирования). е) Миссия и стратегические цели компании. Ответ:

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Обоснование Ключ: Б, В, Д, Е Обоснование: Методика составления раздела «Резюме» требует концентрации на самом главном: уникальном предложении, финансовых итогах, целях и запросе, чтобы сразу заинтересовать и проинформировать ключевого читателя (инвестора, партнера). Резюме — это максимально сжатая презентация всего проекта. Обязательными компонентами являются: суть проекта (б), демонстрация его экономической целесообразности через цифры (в), четкое указание, что нужно от адресата плана (д), и стратегический контекст (е). Полный оргплан (а) и детальный конкурентный анализ (г) относятся к углубленным разделам плана и в резюме лишь кратко резюмируются их главные выводы, если это критично для понимания преимуществ. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. На достижение каких основных целей должен быть направлен начальный раздел «Описание компании (проекта)»? (Выберите несколько вариантов) а) Продemonстрировать глубокие познания авторов в макроэкономической ситуации. б) Сформировать у читателя доверие к компании и команде. в) Подробно описать технологический процесс производства. г) Четко идентифицировать компанию, ее миссию и текущее состояние. д) Обосновать потребность в инвестициях сложными финансовыми расчетами. е) Показать стратегическое видение и вектор развития бизнеса. Ответ: Обоснование Ключ: Б, Г, Е Обоснование: Методика составления раздела «Описание компании» фокусируется на создании репутационного и стратегического фундамента проекта, устанавливая его легитимность и задавая общее направление для всей последующей аргументации в бизнес-плане. Раздел «Описание компании» отвечает на вопросы «Кто мы?», «Чего хотим достичь?» и «Почему нам можно доверять?». Поэтому его ключевые цели: идентификация и ясность (г), формирование доверия через историю, достижения, компетенции (б) и обозначение стратегического курса (е). Макроэкономический

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме															
			анализ (а) — часть анализа внешней среды. Описание технологий (в) относится к разделу «Производственный план», а финансовые обоснования (д) — к финансовому разделу.															
Тема 4. Разработка основных разделов бизнес-плана: характеристика предприятия и выбор вида деятельности.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности. «Последовательность выбора и обоснования вида деятельности» Расположите в логическом порядке этапы обоснования выбора основного вида деятельности для нового проекта в бизнес-плане. А. Анализ ресурсных возможностей и ограничений (навыки команды, доступный капитал). Б. Детальное описание продукта/услуги и его потребительских свойств. В. Определение рыночной ниши и целевой аудитории для выбранной деятельности. Г. Формальная регистрация вида деятельности по ОКВЭД/ОКПД. Д. Изучение рыночных тенденций и идентификация потенциальной потребности. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>Д</td><td>А</td><td>В</td><td>Б</td><td>Г</td></tr></table> Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности. «Последовательность описания предприятия» Установите логическую последовательность описания предприятия в соответствующем разделе бизнес-плана, начиная с самой общей информации и переходя к конкретной. А. Описание текущего финансового состояния и активов. Б. Указание организационно-правовой формы и юридических реквизитов. В. Формулировка миссии, видения и стратегических целей компании. Г. Краткая история создания и ключевые этапы развития. Д. Перечисление основных видов деятельности и предлагаемых продуктов/услуг. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ:						Д	А	В	Б	Г					
Д	А	В	Б	Г														

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме				
			Б	Г	Д	В	А
			Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какой элемент характеристики предприятия задает стратегический контекст для всех последующих разделов бизнес-плана и обоснования вида деятельности? а) Юридический адрес и банковские реквизиты. б) Миссия и стратегические цели компании. в) Перечень основных фондов и оборудования. г) Штатное расписание и организационная структура. Ответ: Обоснование: Ключ: Б Обоснование: Раздел «Характеристика предприятия» является смысловым ядром плана, где миссия и цели выступают как стратегический ориентир, а описание текущего состояния и вида деятельности — как точка старта для движения к этим целям. Миссия и стратегические цели определяют фундаментальное предназначение компании, ее долгосрочные устремления и философию бизнеса. Именно они являются первичным фильтром для выбора вида деятельности, оценки рынков, постановки маркетинговых и операционных задач. Все остальные элементы (юридические, ресурсные, организационные) носят подчиненный, обеспечивающий характер по отношению к стратегическим установкам. Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. При обосновании выбора основного вида деятельности в бизнес-плане ключевым приоритетом является: а) Максимальное соответствие текущим личным интересам учредителя. б) Наличие у команды опыта в смежной, но не идентичной сфере. в) Сочетание выявленной рыночной возможности с ресурсным потенциалом команды. г) Выбор деятельности с минимальными требованиями к стартовому капиталу.				

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Ответ: Обоснование Ключ: В Обоснование: Выбор и обоснование вида деятельности в бизнес-плане — это результат стратегического сопряжения анализа внешней среды (рынок, конкуренция, тренды) и внутреннего аудита компании (компетенции, ресурсы, цели). Успешный вид деятельности находится на пересечении внешнего спроса (рыночная возможность) и внутренних компетенций (ресурсный потенциал). Ориентация только на личные интересы (а) или минимизацию затрат (г) без учета рынка ведет к созданию невостребованного бизнеса. Опыт в смежной сфере (б) — это преимущество, но недостаточно без анализа конкретной рыночной ниши. Таким образом, сбалансированное сочетание «возможность-способности» (в) является основным критерием устойчивости и реализуемости.
Тема 5. Разработка основных разделов бизнес-плана: план маркетинга.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональн	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. На анализе какого ключевого элемента должна быть основана стратегия комплекса маркетинга (4Р) в соответствующем разделе бизнес-плана? а) Анализ структуры себестоимости продукта. б) Результаты исследования целевой аудитории и ее потребностей. в) Данные о среднерыночном уровне цен конкурентов. г) Выбор каналов распределения с минимальными издержками. Ответ: Обоснование: Ключ: Б Обоснование: Раздел «План маркетинга» в бизнес-плане строится от клиента: стратегия комплекса маркетинга (4Р) является инструментом донесения ценностей продукта до конкретного сегмента рынка, определенного в результате предварительного анализа. Современный маркетинг ориентирован на клиента. Все решения по продукту, цене, местам продаж и продвижению должны вытекать из глубокого понимания целевой аудитории: ее проблем, желаний, поведения и ценностей. Себестоимость, цены конкурентов и издержки на дистрибуцию — это важные, но тактические ограничивающие факторы. Стратегическое направление

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	ой деятельности		задает именно потребитель, поэтому анализ целевой аудитории является первичным и фундаментальным. Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какая стратегия ценообразования является наиболее рискованной для нового продукта на конкурентном рынке и требует особого обоснования в плане маркетинга? а) Стратегия «снятия сливок» (установление высокой цены для максимизации прибыли с каждого покупателя). б) Стратегия проникновения на рынок (установление низкой цены для захвата доли рынка). в) Ценообразование по уровню текущих издержек плюс нормативная прибыль. г) Ценообразование на основе воспринимаемой потребителем ценности продукта. Ответ: Обоснование: Ключ: А Обоснование: В разделе «План маркетинга» выбор и обоснование стратегии ценообразования напрямую зависят от позиционирования продукта, анализа конкурентов и целевой аудитории, а также от общих стратегических целей компании (максимизация прибыли, захват доли рынка и т.д.). Стратегия «снятия сливок» (а) для нового продукта на конкурентном рынке несет высокие риски, так как высокая цена при отсутствии узнаваемости бренда и лояльности может резко ограничить объем продаж, не позволить выйти на минимально эффективный масштаб и привлечь внимание более агрессивных конкурентов. В плане маркетинга необходимо детально обосновать, какие уникальные, защищенные преимущества оправдывают такую цену для потребителя. Другие стратегии (низкая цена, стоимость плюс, ценность) либо менее рискованны, либо в большей степени ориентированы на рынок или затраты. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Какие из перечисленных элементов являются обязательными для включения в

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			аналитическую часть раздела «План маркетинга» бизнес-плана? (Выберите несколько вариантов) а) Подробный прогноз макроэкономических показателей страны на 5 лет. б) Описание и сегментация целевой аудитории. в) Анализ прямых и косвенных конкурентов. г) План графиков отпусков для сотрудников отдела продаж. д) Оценка общего объема и динамики целевого рынка. е) Полный текст будущих рекламных объявлений. Ответ: Обоснование: Ключ: Б, В, Д Обоснование: Аналитический блок плана маркетинга формирует фундамент для всех последующих решений и включает исследование рынка (емкость, тренды), целевой аудитории и конкурентной среды. Аналитическая часть плана маркетинга должна обосновывать последующие стратегические решения. Для этого критически важно: понимать своего клиента (сегментация и описание ЦА - б), оценивать конкурентную среду (в) и знать емкость и тренды рынка (д). Макроэкономический прогноз (а) может быть упомянут контекстуально, но не является ядром маркетингового анализа. Кадровые графики (г) и рекламные креативы (е) — это операционные детали, которые относятся к следующим подразделам (продвижение, план действий), а не к аналитической базе. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Какие из приведенных ниже компонент относятся непосредственно к элементам классического комплекса маркетинга (4Р), которые должны быть детализированы в стратегической части плана? (Выберите несколько вариантов) а) Product (Товар): Патентная чистота технологического процесса. б) Price (Цена): Психологический ценовой барьер целевой аудитории. в) Promotion (Продвижение): Фонд оплаты труда отдела маркетинга. г) Place (Место/Дистрибуция): Выбор между собственным интернет-магазином и маркетплейсами.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			д) Price (Цена): Метод начисления амортизации оборудования. е) Product (Товар): Гарантийный срок и политика возвратов. Ответ: Обоснование: Ключ: А, Б, Г, Е Обоснование: В разделе «План маркетинга» стратегия комплекса 4Р детализирует решения по товару, цене, каналам сбыта и коммуникациям, которые в совокупности направлены на удовлетворение потребностей целевого рынка и достижение конкурентных преимуществ. Комплекс 4Р описывает стратегию предложения ценности: - а (Product): Патентная чистота — ключевая характеристика, влияющая на уникальность и защищенность товара. - б (Price): Учет психологического ценового барьера — важный аспект ценовой стратегии, основанный на восприятии клиента. - г (Place): Выбор каналов сбыта — ядро стратегии дистрибуции. - е (Product): Гарантия и возвраты — неотъемлемая часть потребительских свойств и атрибутов товара/услуги.
Тема 6. Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Какие из перечисленных элементов являются ключевыми компонентами раздела «Производственный план» в бизнес-плане для производственного предприятия? а) Описание технологического процесса и производственных мощностей. б) Подробный расчет фонда заработной платы всех сотрудников компании. в) План материально-технического снабжения (сырье, комплектующие). г) Маркетинговая стратегия вывода товара на рынок. д) График производства (производственная программа). е) Анализ конкурентных преимуществ продукта. Ответ: Обоснование: Ключ: А, В, Д Обоснование: Производственный план как раздел бизнес-плана детально описывает операционную (технологическую) сторону создания продукта: от закупки ресурсов и

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	(или) исследовательских задач в профессиональной деятельности		используемых технологий до календарного плана выпуска готовой продукции, служа основой для расчета себестоимости и потребности в инвестициях в основные фонды. Производственный план отвечает на вопрос «КАК и СКОЛЬКО мы будем производить?». Поэтому его ядро составляют: описание процесса и мощностей (а), что определяет возможности; план снабжения (в), что определяет ресурсную базу; и график производства (д), что определяет объемы и сроки. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. На достижение каких конкретных целей и задач в рамках общего бизнес-плана должен быть нацелен раздел «Производственный план»? а) Обосновать требуемый объем инвестиций в оборудование и инфраструктуру. б) Определить оптимальную цену продажи товара на рынке. в) Доказать потенциальному инвестору реализуемость проекта с технической и операционной точки зрения. г) Спланировать рекламный бюджет на первый год работы. д) Рассчитать плановую себестоимость единицы продукции. е) Установить требования к квалификации производственного персонала. Ответ: Обоснование: Ключ: А, В, Д, Е Обоснование: Основная цель производственного плана — операционное обоснование проекта, которое включает техническое подтверждение возможности выпуска запланированных объемов продукции требуемого качества, а также расчет ключевых экономических параметров (инвестиции в ОС, себестоимость, потребность в персонале), напрямую влияющих на финансовые результаты. Производственный план является технико-экономическим обоснованием операционной деятельности. Его прямыми задачами являются: расчет инвестиций в основные средства (а), демонстрация реализуемости и проработанности (в), формирование базы для расчета себестоимости (д) через нормы расхода материалов и времени, и определение кадровых требований (е). Установление продажной цены (б) — это задача маркетинга, исходящая из себестоимости, но не производства.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Планирование рекламного бюджета (г) не входит в компетенцию производственного плана.
Тема 7. Организационный план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Что является ключевым результатом и отражением разработки раздела «Организационный план» в бизнес-плане? а) Подробный график отгрузки готовой продукции покупателям. б) Схема взаимодействия подразделений и распределение зон ответственности. в) Перечень всего необходимого офисного оборудования и его стоимость. г) План проведения рекламных акций и PR-мероприятий. Ответ: Обоснование Ключ: Б Обоснование: Организационный план как раздел бизнес-плана формализует систему управления компанией, определяя ее структуру, ключевой персонал, распределение обязанностей и кадровую политику, тем самым показывая, как человеческий фактор будет организован для реализации проекта. Организационный план отвечает на вопрос «КТО и КАК будет управлять компанией и выполнять работу для достижения целей?». Его ядро — это не просто список людей, а описание организационной структуры, которая определяет, как разделены функции, как взаимодействуют отделы и кто за что отвечает. Это основа для эффективного управления и координации. График отгрузки (а) — часть производственного или операционного плана, стоимость оборудования (в) — часть финансового или производственного плана, а рекламные акции (г) — часть плана маркетинга Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какой аспект организационного плана часто рассматривается потенциальными инвесторами как один из самых критичных факторов риска и успеха нового венчурного проекта?

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			а) Наличие подробного должностных инструкций для рядовых сотрудников. б) Состав и компетенции ключевой управленческой команды (топ-менеджмент). в) Выбор между линейно-функциональной и дивизиональной организационной структурой. г) Размер фонда социального обеспечения и пакета льгот для сотрудников. Ответ: Обоснование: Ключ: Б Обоснование: В организационном плане особое внимание уделяется обоснованию способности управленческой команды успешно реализовать бизнес-план, так как именно команда считается главным активом и основным фактором минимизации управленческих рисков для инвесторов и кредиторов. Для инвестора, особенно в стартапах и новых проектах, качество и опыт управленческой команды (б) часто важнее даже самой идеи. Инвесторы вкладываются в людей, способных реализовать план, адаптироваться к изменениям и вести компанию к успеху, несмотря на трудности. Подробные инструкции (а) и тип структуры (в) — это важные, но более формальные и адаптируемые элементы. Социальный пакет (г) имеет значение, но является вторичным по отношению к лидерским качествам и опыту команды. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими классического раздела «Организационный план» в бизнес-плане? а) Организационная структура компании (схема, тип, описание подразделений). б) План закупки сырья и материалов на первый год. в) Информация о ключевых менеджерах и владельцах (резюме, роли, опыт). г) План продаж в натуральных и денежных показателях. д) План-график набора персонала и оценки его квалификации. е) Правовые аспекты деятельности (форма собственности, учредительные документы). Ответ: Обоснование: Ключ: А, В, Д, Е

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Обоснование: Организационный план как раздел бизнес-плана призван ответить на вопросы о том, как устроена система управления, кто ее возглавляет, как будет происходить формирование коллектива и в каких правовых рамках существует компания. Организационный план описывает кадровый и управленческий каркас бизнеса. Его обязательные компоненты: структура (а), показывающая логику управления; команда (в) как ключевой ресурс; график найма (д), объясняющий этапы формирования команды; и правовая форма (е), определяющая «правила игры». Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. Разработка организационного плана позволяет решить следующие практические управленческие задачи в рамках бизнес-планирования: а) Определить общую потребность в персонале и фонд оплаты труда (ФОТ). б) Спрогнозировать точную выручку от продаж на каждый месяц. в) Четко распределить ответственность и полномочия для предотвращения конфликтов и дублирования функций. г) Спланировать процесс адаптации и обучения новых сотрудников. д) Рассчитать точную себестоимость единицы продукции. е) Доказать инвесторам проработанность кадрового вопроса и качество управленческой команды. Ответ: Обоснование Ключ: А, В, Г, Е Обоснование: Организационный план служит инструментом внутреннего проектирования системы управления и кадровой политики, а также выполняет важную внешнюю коммуникативную функцию, демонстрируя потенциал команды для реализации проекта. Организационный план является основой для: расчета ФОТ (а), который критичен для финансовой модели; создания эффективной системы управления через распределение ответственности (в); построения кадровых процессов (г). Его важнейшая внешняя функция — повышение доверия инвесторов (е).
Тема 8.	ОПК-1	ИОПК-1.1 Знает методы	Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Финансовый план как раздел бизнес-плана.	Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Какую основную цель преследует раздел «Финансовый план» в бизнес-плане и какая его часть является ключевой для принятия решения инвестором или кредитором? Ответ: Финансовый план — это итоговый, синтезирующий раздел бизнес-плана, который моделирует финансовые результаты деятельности компании (выручка, затраты, прибыль, денежные потоки) на плановый период и на основе этих расчетов определяет ключевые показатели эффективности инвестиций (NPV, IRR, срок окупаемости), являющиеся основным критерием для принятия решения о финансировании. Основная цель финансового плана — интегрировать все предыдущие разделы бизнес-плана в денежное выражение, чтобы дать количественную оценку жизнеспособности и прибыльности проекта. Он показывает, сколько денег нужно, когда и на что, а также какую отдачу принесет бизнес. Ключевой для инвестора частью является расчет и прогноз интегральных показателей эффективности инвестиций, таких как чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и срок окупаемости (PB/DPB). Именно эти показатели дают инвестору объективную основу для сравнения данного проекта с альтернативными вариантами вложения капитала. Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом. Перечислите основные документы (формы финансовой отчетности), которые обязательно должны быть представлены в финансовом плане, и кратко поясните, какую информацию извлекает из каждого аналитик или инвестор. Ответ: Обязательной основой финансового плана являются три прогнозные формы: отчет о прибылях и убытках (оценивает рентабельность), отчет о движении денежных средств (оценивает платежеспособность и потребность в финансировании) и прогнозный баланс (оценивает финансовую устойчивость и структуру активов). Их совокупность дает полную картину финансового здоровья проекта. В финансовом плане обязательно представляются три основные прогнозные формы: • Прогноз прибылей и убытков (отчет о финансовых результатах). Из него инвестор видит прогнозируемую операционную эффективность бизнеса: динамику выручки, структуру затрат и главное — размер и рост чистой прибыли, которая является источником возврата инвестиций.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			- Прогноз движения денежных средств (отчет о cash flow). Это самый важный документ с точки зрения жизнеспособности. Он показывает, когда, в каком объеме и по каким причинам возникает дефицит или профицит реальных денег. Инвестор оценивает достаточность запрашиваемого финансирования и пиковые потребности в оборотном капитале. - Прогнозный баланс. Он демонстрирует, как будут меняться активы, обязательства и собственный капитал компании в результате реализации проекта. Аналитик оценивает финансовую устойчивость (соотношение собственных и заемных средств), ликвидность и эффективность использования активов.
Тема 9. Оценка рисков как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какова основная, стратегическая цель включения в бизнес-план раздела «Оценка рисков»? а) Перечислить все возможные негативные события, чтобы формально выполнить требование инвестора. б) Доказать, что команда проекта осознает угрозы и имеет конкретные планы по их минимизации, повышая тем самым доверие и управляемость проекта. в) Использовать его как основание для завышения запрашиваемой суммы инвестиций «на всякий случай». г) Создать впечатление, что авторы плана являются глубокими пессимистами. Ответ: Обоснование: Ключ: Б Обоснование: Раздел «Оценка рисков» в бизнес-плане выполняет проактивную управленческую и коммуникативную функцию: он систематизирует потенциальные угрозы, количественно или качественно оценивает их воздействие и, главное, предлагает конкретные меры по их снижению (страхование, хеджирование, альтернативные поставщики и т.д.), трансформируя неопределенность в управляемые параметры. Профессиональный раздел об оценке рисков служит не для запугивания или формальности, а для демонстрации зрелости подхода. Его цель — показать, что

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			команда провела реалистичный анализ угроз, оценила их потенциальное влияние и, что критически важно, заранее разработала механизмы реагирования. Это не снижает привлекательности проекта, а, наоборот, повышает его кредит доверия и инвестиционную привлекательность, доказывая проработанность и готовность к неопределенности. Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. Какой метод или элемент анализа рисков является наиболее наглядным и практически полезным для расстановки приоритетов в управлении угрозами проекта? а) Простое перечисление всех мыслимых рисков в виде списка. б) Качественное описание каждого риска без указания вероятности и последствий. в) Построение матрицы рисков, где по одной оси откладывается вероятность наступления, а по другой — тяжесть последствий. г) Подробный рассказ о положительном опыте учредителей в прошлых проектах. Ответ: Обоснование: Ключ: В Обоснование: Эффективная оценка рисков в бизнес-плане предполагает не только их идентификацию, но и приоритизацию. Матрица рисков, ранжирующая угрозы по вероятности и степени воздействия на проект, является ключевым инструментом для фокусировки управленческих усилий и ресурсов на нейтрализации наиболее критичных из них. Матрица рисков (также называемая картой или картой вероятности/влияния) — это базовый и мощный инструмент визуализации. Она позволяет классифицировать риски по приоритетам: риски с высокой вероятностью и тяжелыми последствиями (красная зона) требуют немедленного внимания и разработки плана смягчения; риски с низкой вероятностью и малым воздействием (зеленая зона) могут просто отслеживаться.

Критерии оценивания тестового задания:

Оценка	Критерии оценивания
--------	---------------------

отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий

4.2 ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Практические задания должны отражать умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач (индикаторы УМЕТЬ).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
Тема 6. Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задача 1. Расчет потребности в сырье и материалов Условие: Предприятие планирует выпускать продукцию «А». Технологическая норма расхода материала Х на единицу продукции составляет 2,5 кг. На складские и производственные потери закладывается коэффициент 3% от чистого расхода. Производственная программа на квартал составляет 5 000 единиц продукции. Задание: Рассчитайте общую потребность в материале Х на квартал (в кг) с учетом плановых потерь. Решение: 1. Чистый расход материала на программу: $5\,000 \text{ ед.} \cdot 2,5 \text{ кг/ед.} = 12\,500 \text{ кг.}$ 2. Объем плановых потерь: $12\,500 \text{ кг} \cdot 0,03 = 375 \text{ кг.}$ 3. Общая потребность с учетом потерь: $12\,500 \text{ кг} + 375 \text{ кг} = 12\,875 \text{ кг.}$ Ответ: Расчет потребности в сырье и материалах — базовая задача производственного плана. Он выполняется на основе производственной программы и технологических норм расхода с учетом неизбежных потерь, что необходимо для формирования плана закупок и расчета затрат. Задача 2. Расчет производственной мощности и ее использования Условие: Станок работает в одну 8-часовую смену. Регламентированные перерывы на обслуживание и отдых составляют 30 минут в смену. Норма времени на обработку

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			одной детали — 15 минут. Количество рабочих дней в месяце — 22. Задание: 1. Рассчитайте месячную производственную мощность станка в деталях. 2. Определите, какое количество деталей будет фактически изготовлено, если производственная программа цеха предусматривает выпуск 650 деталей в месяц на этом станке. Решение: <u>1. Расчет производственной мощности:</u> • Эффективный фонд времени станка в смену: 8 ч. - 0,5 ч. = 7,5 ч. = 450 мин. • Производительность станка в смену: 450 мин. / 15 мин./дет. = 30 деталей. • Месячная производственная мощность: 30 дет./смену * 1 смена * 22 дня = 660 деталей. <u>2. Сопоставление с программой:</u> • План производства (650 деталей) меньше рассчитанной мощности (660 деталей). • Следовательно, для выполнения программы мощность используется не полностью. • Коэффициент использования мощности = $650 / 660 \approx 0,985$ или 98,5%. Ответ: Расчет производственной мощности оборудования и сравнение ее с плановым объемом выпуска (производственной программой) позволяет оценить достаточность ресурсов, выявить «узкие места» и спланировать уровень загрузки мощностей, что является ключевым элементом производственного планирования.

Критерии оценивания практических занятий:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя

удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.3. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Контрольные работы содержат несколько практических заданий по индивидуальным вариантам, в полном объеме охватывающих изученный материал по указанной теме (индикаторы УМЕТЬ) Выполнение контрольных работ позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
Тема 8. Финансовый план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1 Практическая задача: Расчет точки безубыточности Условие: Стартап планирует выпускать умные кружки. Постоянные расходы компании (аренда, оклады) составляют 300 000 руб. в месяц. Переменные расходы на одну кружку (материалы, комиссия) — 1 500 руб. Планируемая цена продажи — 3 000 руб. за штуку. Задание: Рассчитайте, сколько кружек нужно продавать в месяц, чтобы достичь точки безубыточности (покрыть все расходы, но без прибыли). Объясните практический смысл этого показателя для основателей. Ответ: 1. Расчет: - Маржинальный доход с одной кружки = Цена – Переменные расходы = 3 000 – 1 500 = 1 500 руб. - Точка безубыточности (в штуках) = Постоянные расходы / Маржинальный доход = 300 000 / 1 500 = 200 кружек в месяц. 2. Практический смысл: Этот показатель показывает основателям минимальный объем продаж, необходимый для выживания бизнеса. Если продажи ниже 200 кружек в месяц — компания будет работать в убыток. Это помогает установить реалистичные цели для отдела продаж, оценить риски и спланировать финансовую «подушку безопасности».

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы																				
			Задание 2 Практическая задача Составление простого плана движения денежных средств (Cash Flow) Условие: Магазин одежды на старте (январь) планирует следующие операции: • Стартовые инвестиции: 500 000 руб. (поступают 10 января). • Закупка первой партии товара: 300 000 руб. (оплата 15 января). • Аренда и коммунальные услуги: 50 000 руб. (оплата 25 января). • Ожидаемая выручка от продаж в январе: 200 000 руб. (деньги поступают до 31 января). Задание: Составьте упрощенную таблицу движения денежных средств на январь и рассчитайте остаток денег на конец месяца. Объясните, почему этот показатель важнее прибыли на старте. Ответ: <table><tr><th>Показатель</th><th>Сумма (руб.)</th></tr><tr><td>Остаток на начало месяца</td><td>0</td></tr><tr><td>Поступления:</td><td></td></tr><tr><td>Стартовые инвестиции</td><td>+500 000</td></tr><tr><td>Выручка от продаж</td><td>+200 000</td></tr><tr><td>Итого поступления</td><td>700 000</td></tr><tr><td>Выплаты:</td><td></td></tr><tr><td>Закупка товара</td><td>-300 000</td></tr><tr><td>Аренда и коммунальные услуги</td><td>-50 000</td></tr><tr><td>Итого выплаты</td><td>-350 000</td></tr></table> Остаток денег на конец месяца (350 000 руб.) показывает реальную платежеспособность компании. На старте бизнеса этот показатель критически важен, потому что: • Прибыль в учете может быть (например, если товар куплен, но не продан), а денег на счете нет. • Даже прибыльный бизнес может обанкротиться, если не сможет вовремя оплачивать счета из-за нехватки реальных денег (например, если инвестиции задерживаются или покупатели задерживают оплату).	Показатель	Сумма (руб.)	Остаток на начало месяца	0	Поступления:		Стартовые инвестиции	+500 000	Выручка от продаж	+200 000	Итого поступления	700 000	Выплаты:		Закупка товара	-300 000	Аренда и коммунальные услуги	-50 000	Итого выплаты	-350 000
Показатель	Сумма (руб.)																						
Остаток на начало месяца	0																						
Поступления:																							
Стартовые инвестиции	+500 000																						
Выручка от продаж	+200 000																						
Итого поступления	700 000																						
Выплаты:																							
Закупка товара	-300 000																						
Аренда и коммунальные услуги	-50 000																						
Итого выплаты	-350 000																						

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы

Критерии оценивания контрольной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя.
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.4. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа (индикаторы ЗНАТЬ, УМЕТЬ – на выбор) включает в себя проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборка нормативного и иного материала и выполнение других заданий.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
Тема 1. Введение в курс «Бизнес-планирование»	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления,	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Введение в курс «Бизнес-планирование» 1. Понятие бизнес-плана и его роль в предпринимательской деятельности. 2. Структура и содержание эффективного бизнес-плана.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	3. Методы анализа рынка и конкурентной среды в бизнес-планировании. 4. Финансовое планирование и оценка эффективности проекта. 5. Риски и неопределенности в процессе разработки и реализации бизнес-плана. Задание 2. Опираясь на лекцию и учебную литературу дайте определение следующим ключевым терминам, связанным с темой «Введение в курс „Бизнес-планирование“»: 1. Бизнес-план 2. SWOT-анализ 3. Финансовый план 4. Маркетинговая стратегия 5. Риск-менеджмент Ответ: 1. Бизнес-план — документ, подробно описывающий цели бизнеса, стратегию достижения целей, анализ рынка, маркетинговую политику, финансовый план и риски. 2. SWOT-анализ — метод оценки сильных сторон (Strengths), слабых сторон (Weaknesses), возможностей (Opportunities) и угроз (Threats) организации или проекта. 3. Финансовый план — раздел бизнес-плана, содержащий прогнозы доходов, расходов, прибыли, капитальных вложений и потребности в финансировании. 4. Маркетинговая стратегия — комплекс мероприятий, направленных на продвижение товаров или услуг на рынке, включая изучение потребностей потребителей, позиционирование продукта и выбор каналов сбыта. 5. Риск-менеджмент — процесс выявления, оценки и минимизации рисков, возникающих в ходе реализации бизнес-проекта.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
Тема 2. Бизнес-планирование как процесс.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	1. Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Бизнес-планирование как процесс» 2. Этапы процесса бизнес-планирования и их взаимосвязь. 3. Методология разработки успешного бизнес-плана. 4. Инструменты и методы анализа внешней и внутренней среды предприятия в рамках бизнес-планирования. 5. Организация контроля исполнения бизнес-плана и оценка результатов. 6. Особенности адаптации бизнес-плана к изменениям рыночной ситуации и рискам. Задание 2. Кейс Вы начинаете собственный бизнес по производству экологически чистых продуктов питания. Необходимо составить бизнес-план для привлечения инвестиций и успешной реализации проекта. Определите ключевые этапы бизнес-планирования, которые вам предстоит пройти, и кратко поясните каждый этап. Ответ Основные этапы бизнес-планирования: 1. Анализ рынка и конкурентов: Исследование спроса на экологичные продукты, выявление целевой аудитории, анализ предложений конкурентов и потенциальных партнеров. 2. Формулировка миссии и целей бизнеса: Определение основной идеи и стратегических целей компании, разработка концепции бренда. 3. Разработка стратегии маркетинга: План продвижения продукции, создание уникального торгового предложения, формирование ценовой политики. 4. Финансовое планирование: Расчет затрат на запуск

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
			производства, прогноз выручки и прибыльности, подготовка бюджета на первые годы работы. 5. Оценка рисков и составление плана действий: Анализ возможных трудностей и способов снижения риска, подготовка резервных планов на случай непредвиденных обстоятельств. 6. Представление и защита бизнес-плана перед инвесторами: Подготовка презентации, проведение переговоров, привлечение необходимых ресурсов для старта проекта.
Тема 3. Методика составления начальных разделов бизнес-плана	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Методика составления начальных разделов бизнес-плана» 1. Общие требования и структура вводной части бизнес-плана. 2. Цель и назначение резюме бизнес-плана. 3. Описание предприятия и отрасли в начальном разделе бизнес-плана. 4. Основные элементы раздела "Продукт или услуга": характеристики, преимущества, уникальные особенности. 5. Формирование структуры анализа рынка и конкуренции в начальной части бизнес-плана. Задания 2. Изучив нормативно-правовые акты и рекомендательные материалы по составлению бизнес-планов, выполните следующее задание: Определите обязательные структурные элементы начального раздела бизнес-плана согласно российским стандартам (например, ГОСТ Р 52113-2003). Составьте список основных элементов, которые должны присутствовать в данном разделе, и дайте краткое пояснение каждому элементу. Ответ

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
			Согласно российскому стандарту ГОСТ Р 52113-2003 и рекомендациям Министерства экономического развития РФ, начальные разделы бизнес-плана включают следующие обязательные элементы: 1. Резюме бизнес-плана: Краткая характеристика всего проекта, включающая цель, масштаб, сроки реализации, ожидаемые финансовые показатели и требуемые инвестиции. 2. Описание предприятия: Информация о предприятии (название, форма собственности, юридический адрес, реквизиты), сфера деятельности, опыт работы, организационная структура управления, квалификации ключевых сотрудников. 3. Характеристика предлагаемого товара или услуги: Подробное описание продукции или услуги, её отличительные качества, конкурентоспособность, патентоспособность, степень готовности к выходу на рынок. 4. Обзор рынка и конкуренция: Оценка рыночного сегмента, объём продаж аналогичных товаров или услуг, ёмкость рынка, перспективы роста, потенциальные потребители, сильные и слабые стороны конкурентов. 5. План маркетинга: Стратегия выхода на рынок, ценовая политика, методы продвижения и рекламы, каналы распределения продукции или оказания услуг. Эти элементы являются основой для дальнейшей детализации бизнес-плана и обеспечивают целостное представление о проекте инвесторам и партнёрам.
Тема 4. Разработка основных	ОПК-1. Способен применять знания в сфере	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Разработка основных разделов бизнес-плана: характеристика предприятия и выбор вида деятельности»

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы																		
разделов бизнес-плана: характеристика предприятия и выбор вида деятельности.	экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательски х задач в профессионально й деятельности	ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	1. Характеристика предприятия: организационно-правовая форма, миссия и цели бизнеса. 2. Выбор вида деятельности: критерии выбора направления бизнеса и анализ перспективности выбранного сектора экономики. 3. SWOT-анализ предприятия: внутренние и внешние факторы успеха и угрозы. 4. Маркетинговая концепция предприятия: сегментирование рынка, целевые группы клиентов и уникальное торговое предложение. 5. Организационная структура предприятия: распределение функций и ответственности, управление персоналом и мотивация сотрудников. Задание 2. Проведите сравнительный анализ двух предприятий одной отрасли, работающих в разных регионах России. Заполните таблицу, отражающую сходства и различия характеристик предприятий по основным параметрам: местоположение, вид деятельности, численность персонала, ассортимент продукции, финансовая устойчивость, доля рынка. Ответ: <table><tr><td>Параметры сравнения</td><td>Предприятие А</td><td>Предприятие Б</td></tr><tr><td>Местоположение</td><td>Москва</td><td>Екатеринбург</td></tr><tr><td>Вид деятельности</td><td>Производство мебели</td><td>Производство мебели</td></tr><tr><td>Численность персонала</td><td>150 человек</td><td>80 человек</td></tr><tr><td>Ассортимент продукции</td><td>Широкий спектр офисной мебели</td><td>Специализация на кухонной мебели</td></tr><tr><td>Финансовая устойчивость</td><td>Высокая</td><td>Средняя</td></tr></table>	Параметры сравнения	Предприятие А	Предприятие Б	Местоположение	Москва	Екатеринбург	Вид деятельности	Производство мебели	Производство мебели	Численность персонала	150 человек	80 человек	Ассортимент продукции	Широкий спектр офисной мебели	Специализация на кухонной мебели	Финансовая устойчивость	Высокая	Средняя
Параметры сравнения	Предприятие А	Предприятие Б																			
Местоположение	Москва	Екатеринбург																			
Вид деятельности	Производство мебели	Производство мебели																			
Численность персонала	150 человек	80 человек																			
Ассортимент продукции	Широкий спектр офисной мебели	Специализация на кухонной мебели																			
Финансовая устойчивость	Высокая	Средняя																			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы		
			Доля рынка	Лидирующее положение на московском рынке	Локальное лидерство в регионе
Тема 5. Разработка основных разделов бизнес-плана: план маркетинга.			Выводы: Оба предприятия работают в одном секторе, однако имеют значительные отличия по ряду параметров. Предприятие А обладает большим масштабом деятельности и лидирует на столичном рынке благодаря широкому ассортименту и крупным объемам производства. Предприятие Б специализируется на конкретной категории товаров и занимает значительную долю регионального рынка, обладая умеренной финансовой устойчивостью. Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Разработка основных разделов бизнес-плана: план маркетинга» 1. Основы планирования маркетинговых исследований в структуре бизнес-плана. 2. Принципы формирования эффективной стратегии ценообразования в плане маркетинга. 3. Методики сегментации рынка и целевого потребителя в разработке плана маркетинга. 4. Оптимизация каналов дистрибуции и системы сбыта продукции в бизнес-плане. 5. Создание коммуникационной стратегии и программы продвижения продукции в маркетинге. Задание 2. Изучите учебники и пособия по разработке плана маркетинга в бизнес-плане. Выпишите три наиболее важных принципа формирования маркетингового плана, предложенных авторами. Приведите конкретные рекомендации авторов по выбору методов исследования рынка и формированию ценовой политики. Ответ:		

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
			Основные принципы формирования маркетингового плана (по изученным источникам): 1. Целостность подхода. Важно учитывать все составляющие маркетинг-микс («4Р»: продукт, цена, распространение, продвижение). 2. Ориентация на клиента. Основное внимание уделяется исследованию предпочтений и поведения покупателей. 3. Регулярная адаптация. Маркетинговый план должен регулярно обновляться с учётом изменений на рынке. Рекомендации авторов: — Для изучения рынка рекомендуется использовать как количественные (опросы, анкетирование), так и качественные (интервью, фокус-группы) методы. — Ценовая политика должна основываться на анализе эластичности спроса, себестоимости продукции и уровня конкуренции.
Тема 6. Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или)	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана» 1. Назначение производственного плана в структуре бизнес-плана предприятия. 2. Последовательность этапов разработки производственного плана. 3. Методы расчета производственных мощностей и загрузки оборудования. 4. Оптимизация технологических процессов и повышение производительности труда в производственном плане. 5. Управление запасами сырья и материалов в производственном подразделении предприятия. Задание 2. Кейс:

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	исследовательских задач в профессиональной деятельности		Предприятие планирует запустить производство деревянных игрушек. Рассчитайте необходимое количество работников цеха, если известно, что производительность одного работника составляет 50 изделий в смену, продолжительность смены — 8 часов, предприятие работает в две смены ежедневно, планируемый выпуск продукции — 2000 единиц в неделю. Решение 1. Количество рабочих смен в неделю = $2 \times 7 = 14$ смен. 2. Необходимое количество изделий за одну смену = $2000 / 14 \approx 143$ изделия. 3. Необходимое количество работников = $143 / 50 \approx 3$ работника. Таким образом, предприятию потребуется минимум 3 работника для запуска производства деревянной игрушки с заданным объемом выпуска.
Тема 7. Организационный план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Организационный план как раздел бизнес-плана» 1. Значение организационного плана в структуре бизнес-плана предприятия. 2. Основные элементы и порядок построения организационного плана. 3. Функции и ответственность участников организационной структуры предприятия. 4. Система мотивации и стимулирования персонала в организационном плане. 5. Современные подходы к управлению кадрами в организационных планах малого и среднего бизнеса. Задание 2 Ситуационная задача: Предположим, вы открываете небольшой магазин натуральных косметических средств. Какова оптимальная организационная структура вашего предприятия на старте, учитывая

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	профессиональной деятельности		ограниченный штат сотрудников? Ответ Оптимальной структурой на старте может стать простая линейная организация с минимальным количеством должностей: • Директор магазина (совмещает функции управляющего, закупки и администрирования); • Продавец-консультант (продажа, консультирование клиентов, поддержание порядка в зале); • Бухгалтер (работа с документацией, налогами, отчетностью, ведение кассы). При небольшом объеме работ одна должность может совмещать несколько функций, обеспечивая экономичность и эффективность.
Тема 8. Финансовый план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Финансовый план как раздел бизнес-плана» 1. Структура финансового плана в составе бизнес-плана предприятия. 2. Прогнозирование доходов и расходов в финансовом плане. 3. Методы оценки рентабельности инвестиционного проекта в финансовом плане. 4. Анализ финансовых показателей эффективности бизнес-проекта. 5. Управление денежными потоками и контроль исполнения финансового плана.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы									
	профессиональн й деятельности											
Тема 9. Оценка рисков как раздел бизнес-плана.	ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательски х задач в профессиональн й деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции развития российской и мировой экономики ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Задание 1. Подготовить рефераты и презентации на тему: «Оценка рисков как раздел бизнес-плана» 1. Виды рисков в бизнесе и способы их классификации. 2. Методы идентификации и анализа рисков в бизнес-планировании. 3. Оценка вероятности возникновения рисков и их последствий. 4. Способы минимизации и предотвращения рисков в бизнесплане. 5. Контроль и мониторинг рисков в процессе реализации бизнес-плана. Задание» 2. Практическая задача Разработайте схему оценки рисков для открытия небольшого кафе в вашем городе. Перечислите возможные риски и оцените вероятность каждого риска по шкале от 1 до 5 (1 — маловероятно, 5 — крайне вероятно): 1. Высокий уровень конкуренции среди кафе и ресторанов города. 2. Изменение потребительских предпочтений в сторону домашней еды. 3. Рост стоимости аренды помещения. 4. Недостаточная квалификация персонала. 5. Повышение закупочных цен на ингредиенты. Ответ: <table><tr><th>№</th><th>Возможные риски</th><th>Вероятность (оценка)</th></tr><tr><td>1</td><td>Конкуренция</td><td>4</td></tr><tr><td>2</td><td>Изменение вкусов потребителей</td><td>3</td></tr></table>	№	Возможные риски	Вероятность (оценка)	1	Конкуренция	4	2	Изменение вкусов потребителей	3
№	Возможные риски	Вероятность (оценка)										
1	Конкуренция	4										
2	Изменение вкусов потребителей	3										

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы		
			3	Рост арендной платы	4
			4	Нехватка квалифицированных кадров	3
			5	Увеличение цен поставщиков	4
			№	Возможные риски	Вероятность (оценка)
			Таким образом, наибольшие риски связаны с высоким уровнем конкуренции, ростом арендных ставок и увеличением цен на сырье.		

Критерии оценивания самостоятельной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется если работа носит научно-исследовательский характер, проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
хорошо	выставляется если проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
удовлетворительно	выставляется если проведен сравнительный анализ научно-методической литературы, приведены примеры
неудовлетворительно	выставляется если работа прошла проверку на антиплагиат и соответствует требованиям оформления

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Задания для диагностической работы должны обеспечивать оценку полностью или частично сформированных компетенций. Каждое задание должно быть привязано к тому или иному индикатору сформированности компетенций.

При формировании заданий для диагностической работы необходимо использовать тестовые задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Все типы заданий должны быть представлены не менее одного раза.

№ п/п	Тема занятия	Код компетенции	Индикатор	Тип задания	Задание		Уровень освоения компетенции																																
					Вариант 1	Вариант 2																																	
1.	Тема 1. Введение в курс «Бизнес-планирование» .	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания закрытого типа на установление соответствия	1. Понимание связи между термином и его определением формирует концептуальный фундамент, который позволяет осмысленно применять инструменты бизнес-планирования на практике, а не просто механически заполнять разделы документа. Установите соответствие между ключевым понятием бизнес-планирования и его определением или основной характеристикой. <table><tr><td></td><td>Понятие</td><td></td><td>Характеристика</td></tr><tr><td>1</td><td>Бизнес-план</td><td>А</td><td>Систематический процесс поиска новых идей и преобразования их в экономические возможности.</td></tr><tr><td>2</td><td>Бизнес-модель</td><td>Б</td><td>Описание структуры и процессов компании, показывающее, как она создает, доставляет и захватывает ценность</td></tr><tr><td>3</td><td>План действий (доро</td><td>В</td><td>Стратегический управленческий документ, содержащий</td></tr></table>		Понятие		Характеристика	1	Бизнес-план	А	Систематический процесс поиска новых идей и преобразования их в экономические возможности.	2	Бизнес-модель	Б	Описание структуры и процессов компании, показывающее, как она создает, доставляет и захватывает ценность	3	План действий (доро	В	Стратегический управленческий документ, содержащий	1. Знание связи между функцией бизнес-плана и его пользователем позволяет целенаправленно адаптировать содержание и акценты документа для эффективного взаимодействия с конкретной аудиторией и достижения поставленных бизнес-целей (например, получения инвестиций или внутренней координации). Установите соответствие между основной функцией бизнес-плана и заинтересованной стороной (пользователем), для которой эта функция является первостепенной. <table><tr><td></td><td>ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА</td><td></td><td>ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА</td></tr><tr><td>1</td><td>Инструмент для привлечения внешнего финансирования</td><td>А</td><td>Менеджеры и сотрудники компании</td></tr><tr><td>2</td><td>Средство самооценки, проверки реалистичности и идеи</td><td>Б</td><td>Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы</td></tr><tr><td>3</td><td>Основа для разработки системы контроля и</td><td>В</td><td>Учредители (собственники) бизнеса</td></tr></table>		ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА		ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА	1	Инструмент для привлечения внешнего финансирования	А	Менеджеры и сотрудники компании	2	Средство самооценки, проверки реалистичности и идеи	Б	Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы	3	Основа для разработки системы контроля и	В	Учредители (собственники) бизнеса	Базовый (1-3 минуты)
	Понятие		Характеристика																																				
1	Бизнес-план	А	Систематический процесс поиска новых идей и преобразования их в экономические возможности.																																				
2	Бизнес-модель	Б	Описание структуры и процессов компании, показывающее, как она создает, доставляет и захватывает ценность																																				
3	План действий (доро	В	Стратегический управленческий документ, содержащий																																				
	ФУНКЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА		ОСНОВНОЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ / СТОРОНА																																				
1	Инструмент для привлечения внешнего финансирования	А	Менеджеры и сотрудники компании																																				
2	Средство самооценки, проверки реалистичности и идеи	Б	Потенциальные инвесторы, банки, кредиторы																																				
3	Основа для разработки системы контроля и	В	Учредители (собственники) бизнеса																																				

					<table><tr><td></td><td>жная карта)</td><td></td><td>обоснование проекта и расчет его эффективности</td></tr><tr><td>4</td><td>Предпринимательская идея</td><td>Г</td><td>Наиболее общее, долгосрочное видение будущего компании, ее философия и предназначение.</td></tr><tr><td>5</td><td>Миссия компании</td><td>Д</td><td>Конкретный перечень мероприятий с указанием сроков и ответственных для достижения тактических целей.</td></tr></table> Ответ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>В</td><td>Б</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td></tr></table>		жная карта)		обоснование проекта и расчет его эффективности	4	Предпринимательская идея	Г	Наиболее общее, долгосрочное видение будущего компании, ее философия и предназначение.	5	Миссия компании	Д	Конкретный перечень мероприятий с указанием сроков и ответственных для достижения тактических целей.	1	2	3	4	5						1	2	3	4	5	В	Б	Д	А	Г	<table><tr><td></td><td>управления</td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Инструмент координации действий отделов и сотрудников.</td><td>Г</td><td>Руководство о компании (топ-менеджмент).</td></tr><tr><td>5</td><td>Документ, определяющий стратегические цели собственников.</td><td>Д</td><td>Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.</td></tr></table> Ответ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>Б</td><td>Д</td><td>Г</td><td>А</td><td>В</td></tr></table>		управления			4	Инструмент координации действий отделов и сотрудников.	Г	Руководство о компании (топ-менеджмент).	5	Документ, определяющий стратегические цели собственников.	Д	Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.	1	2	3	4	5						1	2	3	4	5	Б	Д	Г	А	В	
	жная карта)		обоснование проекта и расчет его эффективности																																																																				
4	Предпринимательская идея	Г	Наиболее общее, долгосрочное видение будущего компании, ее философия и предназначение.																																																																				
5	Миссия компании	Д	Конкретный перечень мероприятий с указанием сроков и ответственных для достижения тактических целей.																																																																				
1	2	3	4	5																																																																			
1	2	3	4	5																																																																			
В	Б	Д	А	Г																																																																			
	управления																																																																						
4	Инструмент координации действий отделов и сотрудников.	Г	Руководство о компании (топ-менеджмент).																																																																				
5	Документ, определяющий стратегические цели собственников.	Д	Предприниматель (инициатор проекта) на этапе формирования идеи.																																																																				
1	2	3	4	5																																																																			
1	2	3	4	5																																																																			
Б	Д	Г	А	В																																																																			
2	Тема 2. Бизнес-планирование как процесс.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания закрытого типа на установление последов	2. «Основные этапы процесса бизнес-планирования» Установите правильную логическую последовательность ключевых этапов процесса бизнес-планирования, расположив буквы в нужном порядке. А. Разработка финансовой модели и	2. «Последовательность анализа проекта перед планированием» В процессе бизнес-планирования перед детальной разработкой разделов проводится предварительный анализ. Установите логическую последовательность шагов такого анализа.	Базовый (1-3 минуты)																																																																

		развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности		ательно сти	расчет показателей эффективности. Б. Сбор и анализ информации о рынке, конкурентах и внешней среде. В. Формулировка бизнес-идеи и определение стратегических целей. Г. Написание, оформление и презентация итогового документа. Д. Планирование операционной деятельности (производство, маркетинг, управление). Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>В</td><td>Б</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td></tr></table>						В	Б	Д	А	Г	А. Оценка необходимых ресурсов (финансовых, человеческих, материальных). Б. Выявление потенциальных рисков и барьеров для реализации. В. Анализ целевой аудитории и её потребностей. Г. Первоначальная оценка экономической целесообразности (окупаемости). Д. Анализ конкурентной среды и определение своего позиционирования. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>В</td><td>Д</td><td>А</td><td>Г</td><td>Б</td></tr></table>						В	Д	А	Г	Б	
В	Б	Д	А	Г																							
В	Д	А	Г	Б																							
3	Тема 2. Бизнес-планирование как процесс.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных	3. С какого этапа логичнее всего начинать процесс разработки бизнес-плана для нового стартапа? а) С поиска потенциального инвестора. б) С детального расчета будущей прибыли. в) С формулировки ясной бизнес-идеи и видения. г) С написания резюме проекта. Ключ: В Обоснование: Процесс бизнес-планирования носит итеративный характер, но его логическим началом всегда является определение и проработка базовой идеи, которая затем проходит проверку на реализуемость через анализ рынка, операционное и финансовое моделирование. Процесс бизнес-планирования — это последовательное обоснование и	3. Что является первичным продуктом процесса бизнес-планирования? а) Красиво оформленный документ для презентации инвесторам. б) Готовый, детализированный и реалистичный план действий для команды. в) Стратегическое понимание бизнеса и проработанность всех ключевых решений. г) Финансовый прогноз на 3-5 лет. Ключ: В Обоснование: Процесс бизнес-планирования — это, в первую очередь, управленческая и исследовательская работа, направленная на достижение ясности и обоснованности решений. Создание документа является важным, но вторичным этапом, структурирующим и формализующим полученные в процессе знания. Хотя материальным результатом часто считается документ «Бизнес-план», его создание — это лишь форма фиксации	Повышенный (3-5 минут)																				

					детализация первоначального замысла. Без четко сформулированной бизнес-идеи и понимания, какую ценность продукт/услуга создает для клиента, последующие этапы (анализ рынка, построение финансовой модели, поиск ресурсов) теряют смысл и направление. Идея является ядром и отправной точкой для всего плана.	проделанной аналитической работы. Первичным и наиболее ценным продуктом самого процесса является глубинное понимание бизнеса: осознание своей рыночной ниши, ресурсных потребностей, рисков и возможностей. Это понимание, возникшее в ходе планирования, является основой для любого последующего действия, независимо от формата его представления	
4	Тема 3. Методика составления начальных разделов бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных</i>	4. В каком разделе бизнес-плана рекомендуется кратко представить всю суть проекта, включая ключевые выводы из последующих частей? а) В первом разделе («Описание компании/проекта»). б) В середине плана, после анализа рынка. в) В самом начале документа, перед детальным описанием. г) В приложении, как дополнительный материал. Ключ: В Обоснование: Методика составления начальных разделов предполагает, что «Резюме» является первым и ключевым разделом документа, структурно обобщающим всю последующую информацию, несмотря на то, что его написание завершает работу над бизнес-планом. Раздел «Резюме» или «Концепция проекта» пишется первым по номеру, но составляется последним по методике. Его цель — дать читателю (часто инвестору) сжатое, но полное понимание проекта за 1-2 страницы, включая миссию, преимущества,	4. Какая из перечисленных информационных блоков является наименее уместной для включения в начальный раздел «Описание компании (проекта)» в момент его создания? а) Организационно-правовая форма и история создания. б) Подробный анализ пяти сил Портера по отрасли. в) Миссия, цели и ключевые компетенции. г) Описание предлагаемых продуктов или услуг. Ключ: Б Обоснование: Методика составления начальных разделов требует четкого разделения информации: раздел «Описание компании» фокусируется на внутренних характеристиках и общих целях проекта, в то время как аналитические инструменты и детальное исследование внешней среды выносятся в последующие специализированные разделы. Раздел «Описание компании» призван познакомить читателя с самим субъектом деятельности: что это, чем занимается, каковы его основы и стратегические установки. Подробный анализ пяти сил Портера — это инструмент глубокого	Повышенный (3-5 минут)

					финансовые прогнозы и потребность в финансировании. Это «визитная карточка», которая должна заинтересовать и побудить к прочтению всего плана, поэтому она логично помещается в самое начало.	отраслевого анализа, который является самостоятельным, более поздним и детальным разделом бизнес-плана (часто «Анализ рынка»). В начальном описании уместно лишь кратко обозначить место компании в отрасли, но не проводить развернутый структурный анализ.	
5	Тема 3. Методика составления начальных разделов бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных</i>	5. Какие из перечисленных компонентов в соответствии с общепринятой методикой являются обязательными для включения в раздел «Резюме» бизнес-плана? (Выберите несколько вариантов) а) Полный организационный план со списком всех будущих сотрудников. б) Четкое формулирование бизнес-идеи и предлагаемого решения. в) Краткие ключевые финансовые показатели (объем инвестиций, срок окупаемости). г) Детальный анализ слабых сторон основных конкурентов. д) Суть запроса к инвестору/кредитору (сумма, цели финансирования). е) Миссия и стратегические цели компании. Ключ: Б, В, Д, Е Обоснование: Методика составления раздела «Резюме» требует концентрации на самом главном: уникальном предложении, финансовых итогах, целях и запросе, чтобы сразу заинтересовать и проинформировать ключевого читателя (инвестора, партнера). Резюме — это максимально сжатая презентация всего проекта. Обязательными компонентами	5. На достижение каких основных целей должен быть направлен начальный раздел «Описание компании (проекта)»? (Выберите несколько вариантов) а) Продемонстрировать глубокие познания авторов в макроэкономической ситуации. б) Сформировать у читателя доверие к компании и команде. в) Подробно описать технологический процесс производства. г) Четко идентифицировать компанию, ее миссию и текущее состояние. д) Обосновать потребность в инвестициях сложными финансовыми расчетами. е) Показать стратегическое видение и вектор развития бизнеса. Ключ: Б, Г, Е Обоснование: Методика составления раздела «Описание компании» фокусируется на создании репутационного и стратегического фундамента проекта, устанавливая его легитимность и задавая общее направление для всей последующей аргументации в бизнес-плане. Раздел «Описание компании» отвечает на вопросы «Кто мы?», «Чего хотим достичь?» и «Почему нам можно доверять?». Поэтому его ключевые цели: идентификация и ясность (г), формирование доверия через историю, достижения, компетенции (б) и обозначение стратегического курса (е). Макроэкономический анализ (а) — часть	Повышенный (3-5 минут)

					являются: суть проекта (б), демонстрация его экономической целесообразности через цифры (в), четкое указание, что нужно от адресата плана (д), и стратегический контекст (е). Полный оргплан (а) и детальный конкурентный анализ (г) относятся к углубленным разделам плана и в резюме лишь кратко резюмируются их главные выводы, если это критично для понимания преимуществ.	анализа внешней среды. Описание технологий (в) относится к разделу «Производственный план», а финансовые обоснования (д) — к финансовому разделу.																					
6	Тема 4. Разработка основных разделов бизнес-плана: характеристика предприятия и выбор вида деятельности.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания закрытого типа на установление последовательности	6. «Последовательность выбора и обоснования вида деятельности» Расположите в логическом порядке этапы обоснования выбора основного вида деятельности для нового проекта в бизнес-плane. А. Анализ ресурсных возможностей и ограничений (навыки команды, доступный капитал). Б. Детальное описание продукта/услуги и его потребительских свойств. В. Определение рыночной ниши и целевой аудитории для выбранной деятельности. Г. Формальная регистрация вида деятельности по ОКВЭД/ОКПД. Д. Изучение рыночных тенденций и идентификация потенциальной потребности. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>Д</td><td>А</td><td>В</td><td>Б</td><td>Г</td></tr></table>						Д	А	В	Б	Г	6. «Последовательность описания предприятия» Установите логическую последовательность описания предприятия в соответствующем разделе бизнес-плана, начиная с самой общей информации и переходя к конкретной. А. Описание текущего финансового состояния и активов. Б. Указание организационно-правовой формы и юридических реквизитов. В. Формулировка миссии, видения и стратегических целей компании. Г. Краткая история создания и ключевые этапы развития. Д. Перечисление основных видов деятельности и предлагаемых продуктов/услуг. Ответ: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Ключ: <table><tr><td>Б</td><td>Г</td><td>Д</td><td>В</td><td>А</td></tr></table>						Б	Г	Д	В	А	Базовый (1-3 минуты)
Д	А	В	Б	Г																							
Б	Г	Д	В	А																							
7	Тема 4.	ОПК-1 Способен	ИОПК-1.1 Знает	Задания	7. Какой элемент характеристики	7. При обосновании выбора основного вида	Повышен																				

	Разработка основных разделов бизнес-плана: характеристика предприятия и выбор вида деятельности.	применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных</i>	предприятия задает стратегический контекст для всех последующих разделов бизнес-плана и обоснования вида деятельности? а) Юридический адрес и банковские реквизиты. б) Миссия и стратегические цели компании. в) Перечень основных фондов и оборудования. г) Штатное расписание и организационная структура. Ключ: Б Обоснование: Раздел «Характеристика предприятия» является смысловым ядром плана, где миссия и цели выступают как стратегический ориентир, а описание текущего состояния и вида деятельности — как точка старта для движения к этим целям. Миссия и стратегические цели определяют фундаментальное предназначение компании, ее долгосрочные устремления и философию бизнеса. Именно они являются первичным фильтром для выбора вида деятельности, оценки рынков, постановки маркетинговых и операционных задач. Все остальные элементы (юридические, ресурсные, организационные) носят подчиненный, обеспечивающий характер по отношению к стратегическим установкам.	деятельности в бизнес-плане ключевым приоритетом является: а) Максимальное соответствие текущим личным интересам учредителя. б) Наличие у команды опыта в смежной, но не идентичной сфере. в) Сочетание выявленной рыночной возможности с ресурсным потенциалом команды. г) Выбор деятельности с минимальными требованиями к стартовому капиталу. Ключ: В Обоснование: Выбор и обоснование вида деятельности в бизнес-плане — это результат стратегического сопряжения анализа внешней среды (рынок, конкуренция, тренды) и внутреннего аудита компании (компетенции, ресурсы, цели). Успешный вид деятельности находится на пересечении внешнего спроса (рыночная возможность) и внутренних компетенций (ресурсный потенциал). Ориентация только на личные интересы (а) или минимизацию затрат (г) без учета рынка ведет к созданию невостребованного бизнеса. Опыт в смежной сфере (б) — это преимущество, но недостаточно без анализа конкретной рыночной ниши. Таким образом, сбалансированное сочетание «возможность-способности» (в) является основным критерием устойчивости и реализуемости.	ный (3-5 минут)
8	Тема 5. Разработка основных разделов	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления,	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций	<i>Задания комбинированного типа,</i>	8. На анализе какого ключевого элемента должна быть основана стратегия комплекса маркетинга (4Р) в соответствующем разделе бизнес-	8. Какая стратегия ценообразования является наиболее рискованной для нового продукта на конкурентном рынке и требует особого обоснования в плане маркетинга?	Повышенный (3-5 минут)

	бизнес-плана: план маркетинга.	анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	развития российской и мировой экономик	<i>предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных</i>	плана? а) Анализ структуры себестоимости продукта. б) Результаты исследования целевой аудитории и ее потребностей. в) Данные о среднерыночном уровне цен конкурентов. г) Выбор каналов распределения с минимальными издержками. Ключ: Б Обоснование: Раздел «План маркетинга» в бизнес-плане строится от клиента: стратегия комплекса маркетинга (4Р) является инструментом донесения ценностей продукта до конкретного сегмента рынка, определенного в результате предварительного анализа. Современный маркетинг ориентирован на клиента. Все решения по продукту, цене, местам продаж и продвижению должны вытекать из глубокого понимания целевой аудитории: ее проблем, желаний, поведения и ценностей. Себестоимость, цены конкурентов и издержки на дистрибуцию — это важные, но тактические ограничивающие факторы. Стратегическое направление задает именно потребитель, поэтому анализ целевой аудитории является первичным и фундаментальным.	а) Стратегия «снятия сливок» (установление высокой цены для максимизации прибыли с каждого покупателя). б) Стратегия проникновения на рынок (установление низкой цены для захвата доли рынка). в) Ценообразование по уровню текущих издержек плюс нормативная прибыль. г) Ценообразование на основе воспринимаемой потребителем ценности продукта. Ключ: А Обоснование: В разделе «План маркетинга» выбор и обоснование стратегии ценообразования напрямую зависят от позиционирования продукта, анализа конкурентов и целевой аудитории, а также от общих стратегических целей компании (максимизация прибыли, захват доли рынка и т.д.). Стратегия «снятия сливок» (а) для нового продукта на конкурентном рынке несет высокие риски, так как высокая цена при отсутствии узнаваемости бренда и лояльности может резко ограничить объем продаж, не позволить выйти на минимально эффективный масштаб и привлечь внимание более агрессивных конкурентов. В плане маркетинга необходимо детально обосновать, какие уникальные, защищенные преимущества оправдывают такую цену для потребителя. Другие стратегии (низкая цена, стоимость плюс, ценность) либо менее рискованны, либо в большей степени ориентированы на рынок или затраты.	
9	Тема 5.	ОПК-1 Способен	ИОПК-1.1 Знает	Задания	9. Какие из перечисленных элементов	9. Какие из приведенных ниже компонент	Повышен

	Разработка основных разделов бизнес-плана: план маркетинга.	применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных</i>	являются обязательными для включения в аналитическую часть раздела «План маркетинга» бизнес-плана? (Выберите несколько вариантов) а) Подробный прогноз макроэкономических показателей страны на 5 лет. б) Описание и сегментация целевой аудитории. в) Анализ прямых и косвенных конкурентов. г) План графиков отпусков для сотрудников отдела продаж. д) Оценка общего объема и динамики целевого рынка. е) Полный текст будущих рекламных объявлений. Ключ: Б, В, Д Обоснование: Аналитический блок плана маркетинга формирует фундамент для всех последующих решений и включает исследование рынка (емкость, тренды), целевой аудитории и конкурентной среды. Аналитическая часть плана маркетинга должна обосновывать последующие стратегические решения. Для этого критически важно: понимать своего клиента (сегментация и описание ЦА - б), оценивать конкурентную среду (в) и знать емкость и тренды рынка (д). Макроэкономический прогноз (а) может быть упомянут контекстуально, но не является ядром маркетингового анализа. Кадровые графики (г) и рекламные креативы (е) — это операционные детали, которые	относятся непосредственно к элементам классического комплекса маркетинга (4Р), которые должны быть детализированы в стратегической части плана? (Выберите несколько вариантов) а) Product (Товар): Патентная чистота технологического процесса. б) Price (Цена): Психологический ценовой барьер целевой аудитории. в) Promotion (Продвижение): Фонд оплаты труда отдела маркетинга. г) Place (Место/Дистрибуция): Выбор между собственным интернет-магазином и маркетплейсами. д) Price (Цена): Метод начисления амортизации оборудования. е) Product (Товар): Гарантийный срок и политика возвратов. Ключ: А, Б, Г, Е Обоснование: В разделе «План маркетинга» стратегия комплекса 4Р детализирует решения по товару, цене, каналам сбыта и коммуникациям, которые в совокупности направлены на удовлетворение потребностей целевого рынка и достижение конкурентных преимуществ. Комплекс 4Р описывает стратегию предложения ценности: - а (Product): Патентная чистота — ключевая характеристика, влияющая на уникальность и защищенность товара. - б (Price): Учет психологического ценового барьера — важный аспект ценовой стратегии, основанный на восприятии клиента. - г (Place): Выбор каналов сбыта — ядро стратегии дистрибуции. - е (Product): Гарантия и возвраты — неотъемлемая часть потребительских	ный (3-5 минут)
--	---	--	--	---	--	---	-----------------

					относятся к следующим подразделам (продвижение, план действий), а не к аналитической базе.	свойств и атрибутов товара/услуги.	
10	Тема 6. Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания комбини рованног о типа, предпол агающие выбор нескольк их ответов из предлож енных</i>	10. Какие из перечисленных элементов являются ключевыми компонентами раздела «Производственный план» в бизнес-плане для производственного предприятия? а) Описание технологического процесса и производственных мощностей. б) Подробный расчет фонда заработной платы всех сотрудников компании. в) План материально-технического снабжения (сырье, комплектующие). г) Маркетинговая стратегия вывода товара на рынок. д) График производства (производственная программа). е) Анализ конкурентных преимуществ продукта. Ключ: А, В, Д Обоснование: Производственный план как раздел бизнес-плана детально описывает операционную (технологическую) сторону создания продукта: от закупки ресурсов и используемых технологий до календарного плана выпуска готовой продукции, служа основой для расчета себестоимости и потребности в инвестициях в основные фонды. Производственный план отвечает на вопрос «КАК и СКОЛЬКО мы будем производить?». Поэтому его ядро составляют: описание процесса и	10. На достижение каких конкретных целей и задач в рамках общего бизнес-плана должен быть нацелен раздел «Производственный план»? а) Обосновать требуемый объем инвестиций в оборудование и инфраструктуру. б) Определить оптимальную цену продажи товара на рынке. в) Доказать потенциальному инвестору реализуемость проекта с технической и операционной точки зрения. г) Спланировать рекламный бюджет на первый год работы. д) Рассчитать плановую себестоимость единицы продукции. е) Установить требования к квалификации производственного персонала. Ключ: А, В, Д, Е Обоснование: Основная цель производственного плана — операционное обоснование проекта, которое включает техническое подтверждение возможности выпуска запланированных объемов продукции требуемого качества, а также расчет ключевых экономических параметров (инвестиции в ОС, себестоимость, потребность в персонале), напрямую влияющих на финансовые результаты. Производственный план является технико-экономическим обоснованием операционной деятельности. Его прямыми задачами являются: расчет инвестиций в основные средства (а), демонстрация	Повышен ный (3-5 минут)

					мощностей (а), что определяет возможности; план снабжения (в), что определяет ресурсную базу; и график производства (д), что определяет объемы и сроки.	реализуемости и проработанности (в), формирование базы для расчета себестоимости (д) через нормы расхода материалов и времени, и определение кадровых требований (е). Установление продажной цены (б) — это задача маркетинга, исходящая из себестоимости, но не производства. Планирование рекламного бюджета (г) не входит в компетенцию производственного плана.	
11	Тема 7. Организационный план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных</i>	11. Что является ключевым результатом и отражением разработки раздела «Организационный план» в бизнес-плане? а) Подробный график отгрузки готовой продукции покупателям. б) Схема взаимодействия подразделений и распределение зон ответственности. в) Перечень всего необходимого офисного оборудования и его стоимость. г) План проведения рекламных акций и PR-мероприятий. Ключ: Б Обоснование: Организационный план как раздел бизнес-плана формализует систему управления компанией, определяя ее структуру, ключевой персонал, распределение обязанностей и кадровую политику, тем самым показывая, как человеческий фактор будет организован для реализации проекта. Организационный план отвечает на вопрос «КТО и КАК будет управлять компанией и выполнять работу для	11. Какой аспект организационного плана часто рассматривается потенциальными инвесторами как один из самых критичных факторов риска и успеха нового венчурного проекта? а) Наличие подробного должностных инструкций для рядовых сотрудников. б) Состав и компетенции ключевой управленческой команды (топ-менеджмент). в) Выбор между линейно-функциональной и дивизиональной организационной структурой. г) Размер фонда социального обеспечения и пакета льгот для сотрудников. Ключ: Б Обоснование: В организационном плане особое внимание уделяется обоснованию способности управленческой команды успешно реализовать бизнес-план, так как именно команда считается главным активом и основным фактором минимизации управленческих рисков для инвесторов и кредиторов. Для инвестора, особенно в стартапах и новых проектах, качество и опыт управленческой команды (б) часто важнее даже самой идеи.	Повышенный (3-5 минут)

					достижения целей?». Его ядро — это не просто список людей, а описание организационной структуры, которая определяет, как разделены функции, как взаимодействуют отделы и кто за что отвечает. Это основа для эффективного управления и координации. График отгрузки (а) — часть производственного или операционного плана, стоимость оборудования (в) — часть финансового или производственного плана, а рекламные акции (г) — часть плана маркетинга	Инвесторы вкладываются в людей, способных реализовать план, адаптироваться к изменениям и вести компанию к успеху, несмотря на трудности. Подробные инструкции (а) и тип структуры (в) — это важные, но более формальные и адаптируемые элементы. Социальный пакет (г) имеет значение, но является вторичным по отношению к лидерским качествам и опыту команды.	
12	Тема 7. Организационный план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных</i>	12. Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими классического раздела «Организационный план» в бизнес-плане? а) Организационная структура компании (схема, тип, описание подразделений). б) План закупки сырья и материалов на первый год. в) Информация о ключевых менеджерах и владельцах (резюме, роли, опыт). г) План продаж в натуральных и денежных показателях. д) План-график набора персонала и оценки его квалификации. е) Правовые аспекты деятельности (форма собственности, учредительные документы). Ключ: А, В, Д, Е Обоснование: Организационный план как раздел бизнес-плана призван	12. Разработка организационного плана позволяет решить следующие практические управленческие задачи в рамках бизнес-планирования: а) Определить общую потребность в персонале и фонд оплаты труда (ФОТ). б) Спрогнозировать точную выручку от продаж на каждый месяц. в) Четко распределить ответственность и полномочия для предотвращения конфликтов и дублирования функций. г) Спланировать процесс адаптации и обучения новых сотрудников. д) Рассчитать точную себестоимость единицы продукции. е) Доказать инвесторам проработанность кадрового вопроса и качество управленческой команды. Ключ: А, В, Г, Е Обоснование: Организационный план служит инструментом внутреннего проектирования системы управления и кадровой политики, а также выполняет	Повышенный (3-5 минут)

					ответить на вопросы о том, как устроена система управления, кто ее возглавляет, как будет происходить формирование коллектива и в каких правовых рамках существует компания. Организационный план описывает кадровый и управленческий каркас бизнеса. Его обязательные компоненты: структура (а), показывающая логику управления; команда (в) как ключевой ресурс; график найма (д), объясняющий этапы формирования команды; и правовая форма (е), определяющая «правила игры».	важную внешнюю коммуникативную функцию, демонстрируя потенциал команды для реализации проекта. Организационный план является основой для: расчета ФОТ (а), который критичен для финансовой модели; создания эффективной системы управления через распределение ответственности (в); построения кадровых процессов (г). Его важнейшая внешняя функция — повышение доверия инвесторов (е).	
13	Тема 8. Финансовый план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	<i>Задания открытого типа с развернутым ответом</i>	13. Какую основную цель преследует раздел «Финансовый план» в бизнес-плане и какая его часть является ключевой для принятия решения инвестором или кредитором? Ответ: Финансовый план — это итоговый, синтезирующий раздел бизнес-плана, который моделирует финансовые результаты деятельности компании (выручка, затраты, прибыль, денежные потоки) на плановый период и на основе этих расчетов определяет ключевые показатели эффективности инвестиций (NPV, IRR, срок окупаемости), являющиеся основным критерием для принятия решения о финансировании. Основная цель финансового плана — интегрировать все предыдущие разделы бизнес-плана в денежное выражение, чтобы дать количественную оценку жизнеспособности и прибыльности	13. Перечислите основные документы (формы финансовой отчетности), которые обязательно должны быть представлены в финансовом плане, и кратко поясните, какую информацию извлекает из каждого аналитик или инвестор. Ответ: Обязательной основой финансового плана являются три прогнозные формы: отчет о прибылях и убытках (оценивает рентабельность), отчет о движении денежных средств (оценивает платежеспособность и потребность в финансировании) и прогнозный баланс (оценивает финансовую устойчивость и структуру активов). Их совокупность дает полную картину финансового здоровья проекта. В финансовом плане обязательно представляются три основные прогнозные формы: • Прогноз прибылей и убытков (отчет о финансовых результатах). Из него инвестор видит прогнозируемую	Высокий (5-10 минут)

					проекта. Он показывает, сколько денег нужно, когда и на что, а также какую отдачу принесет бизнес. Ключевой для инвестора частью является расчет и прогноз интегральных показателей эффективности инвестиций, таких как чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и срок окупаемости (PB/DPB). Именно эти показатели дают инвестору объективную основу для сравнения данного проекта с альтернативными вариантами вложения капитала.	операционную эффективность бизнеса: динамику выручки, структуру затрат и главное — размер и рост чистой прибыли, которая является источником возврата инвестиций. • Прогноз движения денежных средств (отчет о cash flow). Это самый важный документ с точки зрения жизнеспособности. Он показывает, когда, в каком объеме и по каким причинам возникает дефицит или профицит реальных денег. Инвестор оценивает достаточность запрашиваемого финансирования и пиковые потребности в оборотном капитале. • Прогнозный баланс. Он демонстрирует, как будут меняться активы, обязательства и собственный капитал компании в результате реализации проекта. Аналитик оценивает финансовую устойчивость (соотношение собственных и заемных средств), ликвидность и эффективность использования активов.	
14	Тема 9. Оценка рисков как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в	ИОПК-1.1 Знает методы анализа потенциала и тенденций развития российской и мировой экономик	Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных	14. Какова основная, стратегическая цель включения в бизнес-план раздела «Оценка рисков»? а) Перечислить все возможные негативные события, чтобы формально выполнить требование инвестора. б) Доказать, что команда проекта осознает угрозы и имеет конкретные планы по их минимизации, повышая тем самым доверие и управляемость проекта. в) Использовать его как основание для завышения запрашиваемой суммы инвестиций «на всякий случай».	14. Какой метод или элемент анализа рисков является наиболее наглядным и практически полезным для расстановки приоритетов в управлении угрозами проекта? а) Простое перечисление всех мыслимых рисков в виде списка. б) Качественное описание каждого риска без указания вероятности и последствий. в) Построение матрицы рисков, где по одной оси откладывается вероятность наступления, а по другой — тяжесть последствий. г) Подробный рассказ о положительном опыте учредителей в прошлых проектах.	Повышенный (3-5 минут)

		профессиональной деятельности			г) Создать впечатление, что авторы плана являются глубокими пессимистами. Ключ: Б Обоснование: Раздел «Оценка рисков» в бизнес-плане выполняет проактивную управленческую и коммуникативную функцию: он систематизирует потенциальные угрозы, количественно или качественно оценивает их воздействие и, главное, предлагает конкретные меры по их снижению (страхование, хеджирование, альтернативные поставщики и т.д.), трансформируя неопределенность в управляемые параметры. Профессиональный раздел об оценке рисков служит не для запугивания или формальности, а для демонстрации зрелости подхода. Его цель — показать, что команда провела реалистичный анализ угроз, оценила их потенциальное влияние и, что критически важно, заранее разработала механизмы реагирования. Это не снижает привлекательности проекта, а, наоборот, повышает его кредит доверия и инвестиционную привлекательность, доказывая проработанность и готовность к неопределенности.	Ключ: В Обоснование: Эффективная оценка рисков в бизнес-плане предполагает не только их идентификацию, но и приоритизацию. Матрица рисков, ранжирующая угрозы по вероятности и степени воздействия на проект, является ключевым инструментом для фокусировки управленческих усилий и ресурсов на нейтрализации наиболее критичных из них. Матрица рисков (также называемая картой или картой вероятности/влияния) — это базовый и мощный инструмент визуализации. Она позволяет классифицировать риски по приоритетам: риски с высокой вероятностью и тяжелыми последствиями (красная зона) требуют немедленного внимания и разработки плана смягчения; риски с низкой вероятностью и малым воздействием (зеленая зона) могут просто отслеживаться.	
15	Тема 6. Производственный план предприятия как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и	ИОПК-1.2 Использует знания в сфере экономики для выявления тенденции	Расчетная задача	15. Расчет потребности в сырье и материалов Условие: Предприятие планирует выпускать продукцию «А». Технологическая норма расхода материала X на	15. Расчет производственной мощности и ее использования Условие: Станок работает в одну 8-часовую смену. Регламентированные перерывы на обслуживание и отдых составляют 30	Высокий (5-10 минут)

		тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	развития российской и мировой экономики		единицу продукции составляет 2,5 кг. На складские и производственные потери закладывается коэффициент 3% от чистого расхода. Производственная программа на квартал составляет 5 000 единиц продукции. Задание: Рассчитайте общую потребность в материале X на квартал (в кг) с учетом плановых потерь. Решение: 1. Чистый расход материала на программу: $5\,000 \text{ ед.} \cdot 2,5 \text{ кг/ед.} = 12\,500 \text{ кг.}$ 2. Объем плановых потерь: $12\,500 \text{ кг} \cdot 0,03 = 375 \text{ кг.}$ 3. Общая потребность с учетом потерь: $12\,500 \text{ кг} + 375 \text{ кг} = 12\,875 \text{ кг.}$ Ответ: Расчет потребности в сырье и материалах — базовая задача производственного плана. Он выполняется на основе производственной программы и технологических норм расхода с учетом неизбежных потерь, что необходимо для формирования плана закупок и расчета затрат.	минут в смену. Норма времени на обработку одной детали — 15 минут. Количество рабочих дней в месяце — 22. Задание: 1. Рассчитайте месячную производственную мощность станка в деталях. 2. Определите, какое количество деталей будет фактически изготовлено, если производственная программа цеха предусматривает выпуск 650 деталей в месяц на этом станке. Решение: 1. Расчет производственной мощности: • Эффективный фонд времени станка в смену: $8 \text{ ч.} - 0,5 \text{ ч.} = 7,5 \text{ ч.} = 450 \text{ мин.}$ • Производительность станка в смену: $450 \text{ мин.} / 15 \text{ мин./дет.} = 30 \text{ деталей.}$ • Месячная производственная мощность: $30 \text{ дет./смену} \cdot 1 \text{ смена} \cdot 22 \text{ дня} = 660 \text{ деталей.}$ 2. Сопоставление с программой: • План производства (650 деталей) меньше рассчитанной мощности (660 деталей). • Следовательно, для выполнения программы мощность используется не полностью. • Коэффициент использования мощности = $650 / 660 \approx 0,985$ или 98,5%. Ответ: Расчет производственной мощности оборудования и сравнение ее с плановым объемом выпуска (производственной программой) позволяет оценить достаточность ресурсов, выявить «узкие места» и спланировать уровень загрузки мощностей, что является ключевым элементом производственного планирования.	
--	--	---	---	--	--	--	--

16	Тема 8. Финансовый план как раздел бизнес-плана.	ОПК-1 Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности	ИОПК-1.3 Анализирует потенциал российской и мировой экономик для решения исследовательских задач в профессиональной деятельности	Практическая задача	16. Практическая задача: Составление простого плана движения денежных средств (Cash Flow) Условие: Магазин одежды на старте (январь) планирует следующие операции: • Стартовые инвестиции: 500 000 руб. (поступают 10 января). • Закупка первой партии товара: 300 000 руб. (оплата 15 января). • Аренда и коммунальные услуги: 50 000 руб. (оплата 25 января). • Ожидаемая выручка от продаж в январе: 200 000 руб. (деньги поступают до 31 января). Задание: Составьте упрощенную таблицу движения денежных средств на январь и рассчитайте остаток денег на конец месяца. Объясните, почему этот показатель важнее прибыли на старте. Ответ: <table><tr><th>Показатель</th><th>Сумма (руб.)</th></tr><tr><td>Остаток на начало месяца</td><td>0</td></tr><tr><td>Поступления:</td><td></td></tr><tr><td>Стартовые инвестиции</td><td>+500 000</td></tr><tr><td>Выручка от продаж</td><td>+200 000</td></tr><tr><td>Итого поступления</td><td>700 000</td></tr><tr><td>Выплаты:</td><td></td></tr><tr><td>Закупка товара</td><td>-300 000</td></tr><tr><td>Аренда и коммунальные услуги</td><td>-50 000</td></tr><tr><td>Итого выплаты</td><td>-350 000</td></tr></table> Остаток денег на конец месяца (350 000 руб.)	Показатель	Сумма (руб.)	Остаток на начало месяца	0	Поступления:		Стартовые инвестиции	+500 000	Выручка от продаж	+200 000	Итого поступления	700 000	Выплаты:		Закупка товара	-300 000	Аренда и коммунальные услуги	-50 000	Итого выплаты	-350 000	16. Практическая задача: Расчет точки безубыточности Условие: Стартап планирует выпускать умные кружки. Постоянные расходы компании (аренда, оклады) составляют 300 000 руб. в месяц. Переменные расходы на одну кружку (материалы, комиссия) — 1 500 руб. Планируемая цена продажи — 3 000 руб. за штуку. Задание: Рассчитайте, сколько кружек нужно продавать в месяц, чтобы достичь точки безубыточности (покрыть все расходы, но без прибыли). Объясните практический смысл этого показателя для основателей. Ответ: 1. Расчет: • Маржинальный доход с одной кружки = Цена – Переменные расходы = 3 000 – 1 500 = 1 500 руб. • Точка безубыточности (в штуках) = Постоянные расходы / Маржинальный доход = 300 000 / 1 500 = 200 кружек в месяц. 2. Практический смысл: Этот показатель показывает основателям минимальный объем продаж, необходимый для выживания бизнеса. Если продажи ниже 200 кружек в месяц — компания будет работать в убыток. Это помогает установить реалистичные цели для отдела продаж, оценить риски и спланировать финансовую «подушку безопасности».	Высокий (5-10 минут)
Показатель	Сумма (руб.)																										
Остаток на начало месяца	0																										
Поступления:																											
Стартовые инвестиции	+500 000																										
Выручка от продаж	+200 000																										
Итого поступления	700 000																										
Выплаты:																											
Закупка товара	-300 000																										
Аренда и коммунальные услуги	-50 000																										
Итого выплаты	-350 000																										

					000 руб.) показывает реальную платежеспособность компании. На старте бизнеса этот показатель критически важен, потому что: • Прибыль в учете может быть (например, если товар куплен, но не продан), а денег на счете нет. • Даже прибыльный бизнес может обанкротиться, если не сможет вовремя оплачивать счета из-за нехватки реальных денег (например, если инвестиции задерживаются или покупатели задерживают оплату).		
--	--	--	--	--	---	--	--

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий