



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Иркутский государственный университет»

(ФГБОУ ВО «ИГУ»)

Международный институт экономики и лингвистики

Кафедра экономики и торговой политики

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

по дисциплине

Б1.В.01 Бизнес-проектирование

Направление подготовки – 38.04.01 Экономика

Направленность – Экономика производства продукции и услуг/

Economics of Goods and Services Production

Иркутск, 2026

Одобен УМК Международного института экономики и лингвистики Иркутского государственного университета

Разработан в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика» (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «11» августа 2020 г. № 939, зарегистрированным в Минюсте России «26» августа 2020 г. № 59459; с учетом требований профессионального стандарта 08.043 «Экономист предприятия», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 марта 2021 г. N 161н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29 апреля 2021г., регистрационный N 63289)

Председатель УМК:

Е. В. Крайнова, зам. директора по учебной работе,
канд. филол. наук, доцент

Разработчик:

Т. А. Малетина, доцент кафедры экономики и торговой
политики, канд. экон. наук, доцент



ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

по учебной дисциплине

Б1.В.01 Бизнес-проектирование

Направление подготовки – 38.04.01 «Экономика»

Направленность – Экономика производства продукции и услуг/

Economics of Goods and Services Production

1. Компетенции (индикаторы компетенций), формируемые в процессе изучения дисциплины (курс 2, семестр 3):

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-1 Способен осуществлять экономический анализ деятельности организации	ИДК _{ПК1.1} Осуществляет сбор, мониторинг и обработку данных для проведения расчетов экономических показателей организации	Знать: структуру бизнес-плана: состав и взаимосвязь разделов (инвестиционный, операционный, финансовый планы); источники данных: состав финансовой, статистической и управленческой отчетности организации; методологию: основные экономические показатели (себестоимость, выручка, рентабельность) и формулы их расчета. Уметь: консолидировать данные: собирать разрозненные планы отделов в единую финансовую модель; извлекать информацию: находить нужные сведения в учетных системах и первичных документах; систематизировать: группировать разрозненные данные в единые таблицы и реестры. Владеть: цифровыми инструментами: навыками работы в Excel (сводные таблицы); техниками мониторинга: методами план-фактного анализа и отслеживания динамики показателей; навыками визуализации: способами оформления обработанных данных в виде иллюстративного материала.
	ИДК _{ПК1.2} Рассчитывает и анализирует экономические показатели результатов деятельности организации	Знать: методологию оценки инвестиций: принципы дисконтирования денежных потоков (DCF) и расчет временной стоимости денег; ключевые показатели эффективности инвестиционного проекта: формулы и экономический смысл NPV (чистая текущая стоимость проекта), IRR (внутренняя норма доходности), PI (индекс рентабельности), DPBP (дисконтированный срок окупаемости инвестиций); классификацию рисков: виды инвестиционных

		рисков и методы их количественной оценки. Уметь: строить прогнозные модели: формировать прогнозные отчеты о движении денежных средств (CF) и о финансовых результатах (P&L) для конкретных проектов; проводить анализ чувствительности: определять, как изменение одного параметра (например, цены на сырье или ставки дисконтирования) влияет на жизнеспособность проекта; рассчитывать маржинальность продукта: определять доход, который идет на покрытие постоянных расходов и формирование чистой прибыли. Владеть: сценарным моделированием: навыками создания в Excel нескольких сценариев развития проекта (пессимистичный, базовый, оптимистичный); навыками отчетности: методами подготовки аналитических записок и презентаций с выводами и рекомендациями.
ПК-2. Способен определять направления развития организации	ИДК _{ПК2.1} Выявляет и оценивает несоответствие между параметрами текущего и будущего состояний организации	Знать: основные понятия, инструментарий и технологии бизнес-проектирования, методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования, методы выработки бизнес-идей на основе оценки текущего и будущего состояний организации. Уметь: обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований для разработки бизнес-проекта; анализировать и максимизировать ценность бизнес-процессов, создавая инвестиционные бизнес-проекты, направленные на достижение стратегических целей развития. Владеть: навыками проведения самостоятельных исследований в соответствии с методикой бизнес-планирования; навыками оценки текущего и будущего состояний бизнес-процессов в рамках инвестиционных бизнес-проектов.
	ИДК _{ПК2.2} Оценивает бизнес-возможности организации, необходимые	Знать: принципы и методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов для реализации выбранной

	для проведения стратегических изменений	стратегии развития. Уметь: осуществлять комплексные финансово-экономические расчеты по управлению инвестициями, обоснованию внедрения инноваций; Владеть: навыками выполнения проведения самостоятельных исследований и необходимых расчётов, связанных с выбором наиболее эффективных мероприятий, проектов на основе критериев социально-экономической эффективности; навыками оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора времени и неопределенности.
ПК-3 Способен планировать и прогнозировать экономическую деятельность организации	ИДК_{ПК3.1} Готовит экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации	Знать: методологию инвестиционного анализа: принципы построения инвестиционных моделей (принципы дисконтированных CF, расчет прогнозных отчетов о финансовых результатах, ключевые показатели эффективности (NPV, IRR, PI, Payback Period); принципы стратегического планирования: методы анализа рыночной среды и внутренних ресурсов (SWOT, PEST, конкурентный анализ); виды и структуру планов: различия в детализации оперативных (до года) и стратегических (3–5 лет) бизнес-планов, а также взаимосвязь их разделов; налоговое и финансовое окружение: ставки налогов, нормы амортизации и условия привлечения финансирования (кредиты, лизинг), влияющие на обоснование проекта. Уметь: формировать финансовые модели: переводить операционные планы (объемы продаж, затраты, штатное расписание) в денежные потоки проекта; обосновывать эффективность: доказывать целесообразность вложений через расчет показателей NPV, IRR, PI, PBP и сопоставление их со стратегическими целями; выявлять ключевые факторы успеха: определять, какие показатели (цена, объем, стоимость сырья) критически влияют на реализуемость плана. Владеть: навыками бизнес-письма: техникой составления резюме инвестиционных проектов и пояс-

		нительных записок, где расчеты подкрепляются логическими выводами; навыками визуальной коммуникации: методами подготовки презентаций для защиты проектов перед руководством или инвесторами, акцентируя внимание на выгодах и окупаемости.
	ИДК_{ПК3.2} Осуществляет стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	Знать: методы стратегического анализа: матричные инструменты (SWOT, PEST, матрица Ансоффа, модель пяти конкурентных сил Портера) для оценки рыночной позиции; архитектуру бизнес-процессов: принципы моделирования и оптимизации цепочек создания ценности (цепочка Портера). Уметь: декомпозировать цели: переводить долгосрочную стратегию компании в конкретные целевые значения экономических показателей для подразделений; управлять портфелем проектов: проводить сравнительную оценку стратегических инициатив и распределять ресурсы в пользу наиболее приоритетных. Владеть: методиками управления изменениями: навыками внедрения новых экономических политик и регламентов внутри организации; навыками стратегической коммуникации: способностью аргументированно защищать корректировки бизнес-модели перед заинтересованными лицами.

2. Текущий контроль

2.1. Программа оценивания контролируемых компетенций ПК-1, ПК-2, ПК-3

Тема или раздел дисциплины	Код компетенции	Планируемый результат	Показатель	Критерий оценивания	Наименование ОС	
					ТК	ПА
Раздел 1. Основы бизнес-планирования	ПК-1 ПК-2	Знает: основные понятия, инструментарий и технологии бизнес-проектирования; методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования; методы выработки бизнес-идей на основе оценки текущего и будущего состояний организации; роль бизнес-планов в системе менеджмента коммерческой организации; содержание и порядок разработки бизнес-плана.	Дает правильное определение понятиям: Место и содержание функции планирования в системе менеджмента коммерческой организации. Отличие бизнес-плана от других плановых документов. Типы бизнес-планов: бизнес-план производственно-хозяйственной деятельности предприятия (подразделения), бизнес-план инвестиционного (инновационного) проекта. Сущность и экономическое содержание понятий: инвестиции, инвестиционная политика организации, инвестиционный проект. Источники и методы финансирования инвестиционных проектов. Ключевая бизнес-идея проекта.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Оценка результатов тестирования по установленным критериям.	Собеседование Дискуссия	Экзамен (тест) Курсовая работа

			Задачи и содержание основных разделов бизнес-плана инвестиционного проекта. Цели, задачи, функции и принципы бизнес-планирования. Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Организация процесса бизнес-планирования. Управление проектами в современной компании.			
Раздел 2. Методика разработки бизнес-плана	ПК-2 ПК-3	Знает: основные понятия, инструментов и технологии бизнес-проектирования; методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования, принципы и методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов для реализации выбранной стратегии развития.	Дает правильное определение понятиям: Содержание и порядок разработки разделов: «Исследование и анализ рынка сбыта», «Конкуренция и конкурентное преимущество», «План маркетинга», «План производства», «Организационный план», «Финансовый план». Содержание методики SWOT-анализа. Содержание методики сегментации рынка. Содержание методики оценки конкурентной среды организации. Состав комплекса марке-	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка деятельности обучающихся при выполнении и защите результатов семинарских занятий, РАР, курсовой работы. Оценка результатов тестирования по уста-	Собеседование Дискуссия Кейс-задача, РАР	Экзамен (тест) Курсовая работа

			тинговых инструментов организации. Содержание методики анализа безубыточности производства. Порядок планирования финансовых результатов бизнеса. Системы налогообложения предпринимательской деятельности в РФ. Налоговая нагрузка бизнеса. Состав и содержание документации по финансовой отчетности бизнеса.	новленным критериям.		
		Умеет: обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований для разработки бизнес-проекта; анализировать и максимизировать ценность бизнес-процессов, создавая инвестиционные бизнес-проекты, направленные на достижение стратегических целей развития. осуществлять комплексные	Формулирует цели бизнеса, ключевые факторы успеха предприятия рассматриваемой отрасли, разрабатывать основные разделы бизнес-плана. Выполняет задания по известному алгоритму: выполняет SWOT-анализ; сегментацию рынка; оценку конкурентной силы организации; планирование инструментов маркетинга; анализ безубыточности производства; планирование финансо-	Экспертная оценка деятельности обучающихся при выполнении и защите результатов семинарских занятий, РАР, курсовой работы.	Собеседование Дискуссия Кейс-задача, РАР	Экзамен (тест) Курсовая работа

		финансово-экономические расчеты по управлению инвестициями, обоснованию внедрения инноваций. Владеет: навыками проведения самостоятельных исследований в соответствии с методикой бизнес-планирования.	вых результатов бизнеса. Использует самостоятельные решения при выполнении: SWOT-анализа; сегментации рынка; оценки конкурентной силы организации; планирования инструментов маркетинга; анализа безубыточности производства; планирования финансовых результатов бизнеса	Экспертная оценка деятельности обучающихся при выполнении и защите результатов семинарских занятий, РАР, курсовой работы.	Собеседование Дискуссия Кейс-задача, РАР	Курсовая работа
Раздел 3. Оценка эффективности инвестиционных проектов	ПК-2 ПК-3	Знает: принципы и методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов для реализации выбранной стратегии развития.	Дает правильное определение понятиям: Содержание актуальной нормативно-правовой документации в сфере оценки эффективности инвестиционных проектов; современную научную и профессиональную терминологию в сфере оценки эффективности инвестиционных проектов; основные международные принципы оценки эффективности инвести-	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка деятельности обучающихся при выполнении и защите результатов семинарских занятий, РАР, курсовой работы.	Собеседование РАР	Экзамен (тест) Курсовая работа

			ционных проектов; содержание методики оценки эффективности инвестиционных проек- тов. Метод оценки эффектив- ности «с проектом - без проекта». Дисконтирова- ние денежных потоков инвестиционного проек- та. Общая схема оценки эффективности инвести- ционного проекта. Ана- лиз и оценка рисков про- екта. Анализ чувстви- тельности проекта.	Оценка резуль- татов тестиро- вания по уста- новленным критериям		
		Умеет: выявлять перспективные направления, составлять про- грамму исследований для раз- работки бизнес-проекта; осуществлять комплексные финансово-экономические расчеты по управлению инве- стициями, обоснованию внед- рения инноваций.	Выполняет задания по известному алгоритму: определяет показатели финансовой реализуемо- сти инвестиционного проекта, оценивает по- требность во внешних источниках финансиро- вания инвестиционного проекта, рассчитывает показатели коммерческой эффективности проекта с учетом фактора времени, оценивает бюджетную эффективность инвести- ционного проекта.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка дея- тельности обу- чающихся при выполнении и защите резуль- татов семинар- ских занятий, РАР, курсовой работы	Собеседование Задачи РАР	Экзамен (тест) Курсовая работа

		Владеет: навыками выполнения проведения самостоятельных исследований и необходимых расчётов, связанных с выбором наиболее эффективных мероприятий, проектов на основе критериев социально-экономической эффективности; навыками оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора времени и неопределенности.	Использует самостоятельные решения при расчёте сальдо денежных средств проекта, чистой текущей стоимости проекта (NPV); рентабельности инвестиций; периода окупаемости инвестиций, бюджетного эффекта проекта.	Экспертная оценка устных ответов по установленным критериям. Экспертная оценка деятельности обучающихся при выполнении и защите результатов семинарских занятий, РАР, курсовой работы	Собеседование Задачи РАР	Курсовая работа
--	--	--	---	--	---	------------------------

2.2. Характеристика оценочных материалов для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Код компетенций	Планируемый результат	ОС	Содержание задания/вопроса и т.д.
ПК-1 ПК-2 ПК-3	Знает: основные понятия, инструментарий и технологии бизнес-проектирования, методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования, методы выработки бизнес-идей на основе оценки текущего и будущего состояний организации. принципы и методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов для реализации выбранной стратегии развития. методологию инвестиционного анализа: принципы построения инвестиционных моделей (принципы дисконтированных CF, расчет прогнозных отчетов о финансовых результатах, ключевые показатели эффективности (NPV, IRR, PI, Payback Period)).	Собеседование Дискуссия	Подготовить ответы на заранее выданный список вопросов по темам дисциплины для участия в собеседовании/дискуссии на практическом занятии.
	Умеет: обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований для разработки бизнес-проекта; анализировать и максимизировать ценность бизнес-процессов, создавая инвестиционные бизнес-проекты, направленные на достижение стратегических целей развития. осуществлять комплексные финансово-экономические расчеты по управлению инвестициями, обоснованию внедрения инноваций. формировать финансовые модели: переводить опера-	Кейс-задача	Сформулировать цели бизнеса, ключевые факторы успеха предприятия рассматриваемой отрасли. Выполнять анализ микро- и макросреды организации.
		Задача РАР	Рассчитать показатели финансовой реализуемости инвестиционного проекта. Оценить потребность во внешних источниках финансирования инвестиционного проекта. Оценить потребность в заемных источниках финансирования инвестиционного проекта. Рассчитать показатели коммерческой эффективности проекта с учетом фактора времени. Оценить эффективность инвестиционного проекта

	ционные планы (объемы продаж, затраты, штатное расписание) в денежные потоки проекта. выявлять ключевые факторы успеха: определять, какие показатели (цена, объем, стоимость сырья) критически влияют на реализуемость плана.		для государства.
	Владеет: навыками проведения самостоятельных исследований в соответствии с методикой бизнес-планирования; навыками оценки текущего и будущего состояний бизнес-процессов в рамках инвестиционных бизнес-проектов; навыками выполнения проведения самостоятельных исследований и необходимых расчётов, связанных с выбором наиболее эффективных мероприятий, проектов на основе критериев социально-экономической эффективности; навыками оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора времени и неопределенности. навыками бизнес-письма: техникой составления резюме инвестиционных проектов и пояснительных записок, где расчеты подкрепляются логическими выводами. навыками визуальной коммуникации: методами подготовки презентаций для защиты проектов перед руководством или инвесторами, акцентируя внимание на выгодах и окупаемости. способностью аргументированно защищать корректировки бизнес-модели перед заинтересованными лицами.	Кейс-задача	Выполнить SWOT-анализ организации; сегментацию рынка; оценку конкурентной силы организации.
		Задача РАР	Оценить финансовую реализуемость инвестиционного проекта на основе анализа денежных потоков проекта. Оценить коммерческую эффективность инвестиционного проекта для предприятия-участника проекта (на основе расчета показателей чистой текущей стоимости проекта (NPV); рентабельности инвестиций; периода окупаемости инвестиций). Выполнить оценку бюджетной эффективности инвестиционного проекта.

Оценочные материалы для текущего контроля

Примерная тематика задач для решения на практических занятиях

- 1) Выполнить анализ безубыточности бизнес-проекта, отразить результаты графически.
- 2) Оценить финансовую реализуемость бизнес-проекта. (Заданы в табличной форме количественные значения денежных потоков проекта в разрезе трех видов деятельности. Рассчитать показатели, необходимые для оценки финансовой реализуемости инвестиционного проекта и сделать обоснованные выводы).
- 3) Выбрать экономически эффективный вариант бизнес-проекта по показателям чистой текущей стоимости проекта (NPV), индексу рентабельности инвестиций (PI) и периоду окупаемости инвестиций (PBP).
- 4) Рассчитать показатели коммерческой эффективности бизнес-проекта и сделать обоснованный вывод о целесообразности его внедрения.
- 5) Оценить бюджетную эффективность бизнес-проекта. Исходными данными являются экономические показатели текущей деятельности предприятия в течение нескольких лет.

ЗАДАЧА (пример)

Заданы дисконтированные денежные потоки инвестиционного проекта:

тыс. руб.

Показатель	Начало 1-го года	Значение показателя по итогам года				
		1-го	2-го	3-его	4-го	5-го
$CF_{инв} \times \alpha_t$	- 8 600	- 3 444	0	1 740	0	0
$CF_{оп} \times \alpha_t$	0	5 166	1 656	4 292	4 000	3 564

Определить: рассчитать показатели коммерческой эффективности бизнес-проекта.

ОТВЕТЫ:

Чистая текущая стоимость проекта $NPV = 8\,374$ тыс. руб.

Коэффициент рентабельности инвестиций $PI = 1,81$

Период окупаемости инвестиций (динамический) $= 2,81$ лет.

Примерная тематика кейс-задач для решения на практических занятиях

- 1) Выполнить сегментирование рынка какого-либо товара или услуги и обосновать выбор стратегии охвата рынка.
- 2) Выполнить оценку конкурентной силы коммерческой организации на основе метода взвешенных оценок.
- 3) Выполнить анализ микро- и макросреды коммерческой организации на основе метода SWOT-анализа.

КЕЙС-ЗАДАЧА (пример)

Задание: Выполнить сегментирование рынка какого-либо товара или услуги (рынок гостиничных услуг, рынок услуг общественного питания, рынок легковых автомобилей и др.) и обосновать выбор стратегии охвата рынка для реальной (или виртуальной) коммерческой организации, которая планирует выйти на этот рынок.

Методические указания:

Процесс сегментирования рынка – это творческий процесс, который, однако, включает следующие стандартные этапы:

Этап 1. Определение критериев сегментирования рынка

Этап 2. Составление профилей полученных сегментов

Этап 3. Оценка степени привлекательности полученных сегментов

Этап 4. Выбор стратегии охвата рынка

Критерии оценки ответов на теоретические вопросы в процессе собеседования,
участия в дискуссиях, решение задач на практических занятиях

Критерий оценки	Балл	Оценка
Исчерпывающий, точный ответ, демонстрирующий хорошее знание темы, умение использовать теоретические знания для решения практических задач, аргументации и самостоятельных выводов; свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы.	3	Отлично
Хорошее знание и понимание темы, умение анализировать проблемные вопросы, умение излагать материал последовательно и грамотно, решать задачи. В ответе может быть недостаточно полно развернута аргументация, возможны отдельные недостатки в формулировке выводов, материал представлен не слишком подробно, допускаются отдельные неточности в формулировке базовых терминов, написании и понимании отдельных формул для решения задач.	2	Хорошо
Тема раскрыта в основном правильно, но недостаточно полно, с отклонением от логической последовательности; нет полноценных обобщений и выводов, допущены ошибки в формулировке базовых терминов и формул.	1	Удовлетворительно
Ответ обнаруживает незнание темы и терминологии, формул для решения задач; неумение анализировать основные проблемы; нарушена логика в изложении материала, нет необходимых обобщений и выводов.	0	Неудовлетворительно

Внеаудиторная самостоятельная работа

В рамках теоретической подготовки к практическим занятиям студент должен самостоятельно подготовить ответы на следующие вопросы по темам дисциплины:

Тема 1 Определение бизнес-плана, его роль, задачи и функции в современном предпринимательстве
1) Дайте определение бизнес-плана. 2) Какова роль бизнес-плана в современном предпринимательстве? 3) В чем отличие бизнес-плана от других плановых документов? 4) Назовите цели и задачи бизнес-плана. 5) Раскройте сущность функций бизнес-плана. 6) По каким направлениям осуществляется классификация бизнес-планов? 7) Какие факторы определяют объем, состав и структуру бизнес-плана? 8) Перечислите основные разделы бизнес-плана. 9) С какой целью в бизнес-плане заполняется меморандум о конфиденциальности? 10) Что такое концепция бизнеса или резюме? 11) В чем отличие инвестиционных затрат от текущих? 12) Что такое прямые инвестиции? 13) Что такое портфельные инвестиции? 14) Назовите источники финансирования инвестиций.
Тема 2 Организация разработки бизнес-плана
1) Опишите схему организации процесса бизнес-планирования. 2) Перечислите основных участников процесса бизнес-планирования.

3) Проектная команда как особый вид ресурсов проекта. Ролевые функции в проектной команде. Психологические (или поддерживающие) роли, выполняемые человеком в процессе участия в групповой деятельности. 4) Приоритет коллективности. Источники силы команды. Состав команды. Конфликты. Лидер и его компетенции. 5) Назовите основные программные продукты разработки бизнес-планов. 6) Опишите технологию подготовки и анализа бизнес-плана в системе Project Expert. 7) На каких стадиях процесса бизнес-планирования могут использоваться ресурсы Интернета?
Тема 3 Описание бизнеса
1) Какие факторы влияют на деятельность предприятия? 2) Дайте оценку сильных и слабых сторон избранного Вами предприятия в сравнении с конкурентами. 3) Назовите три основных типа стратегий фирмы. 4) Каковы критерии оценки привлекательности рынка? 5) Какие факторы могут быть использованы для оценки преимущества в конкуренции (конкурентоспособности)? 6) Что понимается под миссией предприятия и каково ее значение? 7) Чем миссия отличается от целей? 8) Перечислите восемь ключевых пространств, в рамках которых организация определяет свои цели. 9) Назовите основные цели предприятия. 10) Перечислите основные факторы привлекательности товара. 11) Какие товары отвечают требованиям «новизны»? 12) В чем может состоять уникальность товара? 13) Что понимается под патентной защищенностью товаров? 14) Приведите примеры ключевых факторов успеха предприятия той или иной отрасли.
Тема 4 Анализ рынка
1) Перечислите этапы исследования рынка в процессе бизнес-планирования. 2) Что такое сегментация рынка? Для чего она используется? 3) По каким основным признакам можно классифицировать рынки? 4) Какие цели достигает предприятие с помощью сегментации рынка? 5) По каким признакам можно сегментировать рынок? 6) Каким образом осуществляется позиционирование товара? 7) Что такое конкурентоспособность предприятия? 8) Какие способы оценки конкурентоспособности предприятия вам известны? Раскройте их сущность. 9) Какие требования предъявляются к выбору факторов оценки конкурентоспособности предприятия в бизнес-плане? 10) Что такое конкурентоспособность продукции? 11) Какие вам известны недобросовестные методы конкуренции?
Тема 5 План маркетинга
1) Перечислите инструменты маркетинга (система 4 «р»). 2) Что представляет собой инструментарий комплекса маркетинговых коммуникаций? 3) Какие виды рекламных средств могут быть использованы при разработке рекламной деятельности в бизнес-плане? 4) Какие показатели используются для оценки эффективности рекламных средств? 5) Перечислите известные вам приемы стимулирования сбыта в зависимости от типа целевой аудитории.

6) Какие основные задачи призвана решить личная продажа? 7) Приведите примеры мероприятий PR. 8) В чем заключается сущность прямого маркетинга? 9) В чем заключаются содержание, преимущества и недостатки основных методов сбыта? 10) В каких случаях есть смысл организовать собственную торговую сеть? 11) Какие обстоятельства следует учитывать при выборе торгового посредника?
Тема 6 План производства (торговый план)
1) В каком случае производится расчет производственной мощности и потребности в оборотных средствах? 2) Как обосновывается в бизнес-плане производственная программа? 3) Укажите порядок отражения в бизнес-плане потребности в ресурсах. 4) Какие сведения приводятся в бизнес-плане по прогнозу затрат? 5) Как определяются критический (безубыточный) объем продаж и запас финансовой прочности? 6) Обоснуйте необходимость анализа безубыточности для разработки бизнес-планов. 7) Действительно ли постоянные издержки всегда остаются неизменными при изменении объема продаж? 8) Дайте определение точки безубыточности.
Тема 7 Организационный план
1) Что указывается в календарном плане и с какой целью он составляется? 2) Какая информация приводится в бизнес-плане при характеристике ключевого управленческого персонала? 3) С какой целью в бизнес-плане дается описание ключевого управленческого персонала? 4) Какие сведения приводятся при характеристике кадровой политики фирмы? 5) Перечислите типы организационных структур управления? 6) Каким образом в бизнес-плане дается характеристика потребности в кадрах?
Тема 8 Финансовый план и показатели эффективности проекта
1) Опишите порядок изложения материала в разделе бизнес-плана «Финансовый план». 2) Перечислите основные показатели финансово-экономического состояния предприятия. 3) По каким направлениям выполняется анализ финансового состояния предприятия? 4) Опишите алгоритм получения комплексной оценки финансово-экономического состояния предприятия? 5) В чем заключается финансовая оценка проекта?
Тема 9 Основные принципы оценки и виды эффективности инвестиционных проектов
1) На каких принципах основывается методика расчета эффективности бизнес-проекта? 2) Что такое дисконтирование? С какой целью выполняется дисконтирование денежных потоков при оценке эффективности инвестиционных проектов? 3) Как рассчитать ставку дисконта? 4) Как учитывается инфляция при оценке эффективности инвестиционных проектов? 5) Что такое номинальные и реальные показатели? 6) В чём заключается принцип оценки эффективности «с проектом - без проекта»? 7) В чём заключается принцип учёта всех последствий реализации проекта? 8) Перечислите основные виды эффективности бизнес-проекта.

9) С какой целью в бизнес-плане определяется эффективность участия в проекте? 10) Назовите основные виды эффективности участия в проекте? 11) С помощью каких показателей оценивается эффективность бизнес-проекта?
Тема 10 Оценка коммерческой эффективности проекта
1) Перечислите показатели коммерческой эффективности проекта. 2) Напишите формулу для расчёта каждого из показателей коммерческой эффективности проекта. 3) Каковы оптимальные значения показателей коммерческой эффективности проекта? 4) Сущность показателя чистой текущей стоимости проекта? 5) Экономический смысл показателя рентабельности инвестиций? 6) Как рассчитываются статический и динамический периоды окупаемости инвестиций?
Тема 11 Оценка потребности во внешних источниках финансирования инвестиционного проекта
1) Назовите возможные внешние источники финансирования проекта. 2) Поясните содержание термина «самофинансирование проекта». 3) Сущность показателя «максимальный денежный отток проекта»? 4) Чем отличаются значения показателей «максимальный денежный отток проекта» и «сумма задолженности предприятия по проекту»? 5) Какая информация отражается на графике финансового профиля проекта?
Тема 12. Оценка потребности в заёмных источниках финансирования инвестиционного проекта
1) Как определить потребность в заёмных источниках финансирования инвестиционного проекта? 2) Как рассчитать реальную ставку по банковскому кредиту? 3) В каких таблицах бизнес-плана отражается информация о сроках получения и размерах кредита, а также о погашении задолженности по кредиту? 4) В чём отличие понятий «срок погашения задолженности по кредиту» и «период окупаемости инвестиций»? 5) Как определить минимальный срок погашения задолженности по кредиту?
Тема 13 Оценка финансовой реализуемости инвестиционного проекта
1) Перечислите типичные притоки и оттоки денежных средств, которые следует принимать во внимание при расчете показателей эффективности инвестиционного проекта. 2) Какие выводы можно сделать по данным таблицы потоков денежных средств за срок жизни проекта? 3) Как рассчитать сальдо денежных средств проекта в каждом году расчётного периода и накопительным итогом на конец каждого года? 4) О чём свидетельствует отрицательная величина сальдо денежных средств проекта в какой-либо год расчётного периода? 5) По каким причинам экономически неэффективный проект может оказаться финансово реализуемым и рекомендоваться к внедрению?
Тема 14. Анализ безубыточности бизнеса
1) Как определяются критический объем продаж и запас финансовой прочности? 2) Обоснуйте необходимость анализа безубыточности для разработки бизнес-планов. 3) Действительно ли постоянные издержки всегда остаются неизменными при изменении объема продаж? 4) Дайте определение точки безубыточности. 5) Как рассчитать порог рентабельности (безубыточный (критический) объем производства)?

6) Что характеризует снижение порога рентабельности?
7) Поясните сущность показателя «запас прочности».
Тема 15 Оценка бюджетной эффективности проекта
1) Какие показатели характеризуют бюджетную эффективность проекта?
2) Как рассчитать бюджетный эффект проекта?
3) Как рассчитать величину потоков денежных средств для оценки бюджетного эффекта проекта?
4) В каких случаях бюджетный эффект проекта будет отрицательным (положительным)?
Тема 16 Анализ и оценка рисков проекта
1) Что понимается под риском?
2) Что такое анализ риска?
3) Чем отличаются количественный и качественный анализ
4) Какие основные виды рисков присущи бизнес-проекту?
5) Какие сценарии называются пессимистичными и какие оптимистичными?
6) Какие вы можете предложить организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков?
7) В чем состоит программа страхования рисков?
Тема 17. Анализ чувствительности проекта
1) Какие факторы необходимо анализировать при проведении анализа чувствительности проекта и оценки их влияния на эффективность проекта?
2) Какие показатели используют в анализе чувствительности для характеристики финансового результата проекта?
3) Какова процедура проведения анализа чувствительности?
4) При каких условиях проект считается устойчивым к возможным изменениям исследуемых факторов?

В рамках самостоятельной работы выполняется расчетно-аналитическая работа (РАР) на тему «Обоснование эффективности и финансовой реализуемости инвестиционного проекта».

Все студенты выполняют РАР по заданному макету и на основе индивидуального варианта исходных данных для каждой мини-группы (3-5 человек), используя цифровые инструменты для командной работы и конференц-решения. Вариант исходных данных включает описание и значения следующих показателей рассматриваемого инвестиционного проекта:

- 1) распределение инвестиций во времени;
- 2) характеристика движения основных средств проекта в пределах расчетного периода;
- 3) значения некоторых экономических показателей первого года расчетного периода (цены на продукт, удельные переменные расходы, коммерческие и управленческие расходы, бюджет маркетинговых мероприятий и др.);
- 4) ценовая стратегия;
- 5) условия привлечения заемных средств для финансирования инвестиционного проекта (ставка банковского процента по кредиту, вид графика погашения задолженности по кредиту и др.);
- 6) экономическое окружение проекта (режим налогообложения (ОСН, УСН или ЕСХН), индексы цен на продукт, материалы и др. по годам расчетного периода).

Большая часть РАР выполняется студентами дома в рамках самостоятельной работы, однако на практических занятиях обсуждаются проблемные вопросы, выполняются расче-

ты отдельных показателей, а также текущий контроль хода выполнения отдельных разделов РАР.

Письменный отчет о расчетно-аналитической работе должен выполняться с использованием цифровых технологий (Word, Excel, PowerPoint, Google-документов, Google-таблиц, Google-презентаций) и содержать следующие разделы:

- 1) Описание бизнес-идеи инвестиционного проекта
- 2) Обоснование эффективности участия предприятия в инвестиционном проекте
 - 2.1.) Обоснование рентабельности производства
 - 2.2.) Обоснование финансовой реализуемости инвестиционного проекта
- 3) Обоснование коммерческой эффективности инвестиционного проекта
- 4) Обоснование бюджетной эффективности инвестиционного проекта

Критерии оценки выполнения и защиты расчетно-аналитической работы

Критерий оценки	Максимальный балл
1. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО ФОРМАЛЬНЫМ КРИТЕРИЯМ	4
1) Соблюдены сроки выполнения работы по этапам и сроки сдачи работы	1
2) Продемонстрировано умение пользоваться современными программными средствами для оформления иллюстративного материала	1
3) Представлен достаточный объем иллюстративного материала, наглядно отражающий основные понятия, проблемные вопросы, результаты исследований, выводы	1
4) Соблюдены установленные требования к оформлению учебных работ	1
2. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО СОДЕРЖАНИЮ	10
1) Расчет экономических показателей выполнен в соответствии с действующим законодательством в области налогообложения, лицензирования, бухгалтерского учета коммерческой деятельности	2
2) Использованы современные программные средства для выполнения многовариантных расчетов	2
3) Продемонстрировано умение делать самостоятельные промежуточные и конечные выводы	2
4) Отсутствуют ошибки принципиального характера	4
3. ОЦЕНКА РАБОТЫ В ПРОЦЕССЕ ЕЕ ЗАЩИТЫ Представлены исчерпывающие, точные ответы на вопросы, демонстрирующие хорошее знание темы, умение использовать теоретические знания для решения практических задач, свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы	10
Итого	24

В рамках самостоятельной работы выполняется также курсовая работа. Целью курсовой работы является научиться принимать обоснованные стратегические управленческие решения в процессе бизнес-планирования, изучить методику написания бизнес-плана.

Значения рейтинговых баллов для отдельных видов учебной работы, формирующих рейтинг обучающегося по текущей работе в течение семестра:

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы	Максимальные баллы за семестр
1	Ответы на теоретические вопросы в процессе собеседования, участие в дискуссиях, решение задач на практических занятиях	3	18
2	Выполнение кейс-задач	6	18
3	Выполнение расчетно-аналитической работы (РАР)	24	24
	<i>Всего за текущую работу ($S_{ТЕК}$)</i>		60
	«Премимальные баллы», в том числе:	10	10
	Активность на практических занятиях и высокое качество выполненных работ	5	5
	Отсутствие пропусков занятий	5	5

3. Промежуточная аттестация

По дисциплине Б1.В.01 «Бизнес-проектирование» предусмотрены следующие формы промежуточной аттестации: курсовая работа, экзамен.

3.1. Оценка запланированных результатов по дисциплине

Код компетенции	Код оцениваемого индикатора	Результаты обучения	Показатели
ПК-1	ИДК _{ПК1.1}	Знает: структуру бизнес-плана: состав и взаимосвязь разделов (инвестиционный, операционный, финансовый планы); источники данных: состав финансовой, статистической и управленческой отчетности организации; методологию: основные экономические показатели (себестоимость, выручка, рентабельность) и формулы их расчета.	Дает правильное определение понятиям: «инвестиционный план», «операционный план», «финансовый план», «выручка», «себестоимость», «рентабельность», «чистая прибыль», «точка безубыточности». Перечисляет и описывает: формы финансовой отчетности (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств) и виды управленческой отчетности. Воспроизводит по памяти: базовые экономические формулы для расчета маржинальности, рентабельности активов и продаж.
		Умеет: консолидировать данные: собирать разрозненные планы отделов в единую финансовую модель; извлекать информацию: находить нужные сведения в учетных системах и первичных документах; систематизировать: группировать разрозненные данные в единые таблицы и реестры.	Аргументирует и сопоставляет: данные из разных источников отчетности (например, корреляцию между выручкой в отчете о финансовых результатах и денежными поступлениями в отчете о движении денежных средств). Формулирует и объясняет: взаимосвязь между операционным и финансовым разделами бизнес-плана (как изменение объема производства влияет на чистую прибыль). Рассчитывает и анализирует: основные экономические показатели деятельности организации на основе предоставленных статистических данных.

		Владеет: цифровыми инструментами: навыками работы в Excel (сводные таблицы); техниками мониторинга: методами план-фактного анализа и отслеживания динамики показателей; навыками визуализации: способами оформления обработанных данных в виде иллюстративного материала.	Демонстрирует навыки: сведения разрозненных финансовых данных в единую структуру бизнес-плана. Обосновывает выбор: конкретных источников информации для прогнозирования операционных расходов. Интерпретирует результаты: расчета рентабельности для оценки инвестиционной привлекательности бизнес-проекта.
	ИДК _{ПК1.2}	Знает: методологию оценки инвестиций: принципы дисконтирования денежных потоков (CF) и расчет временной стоимости денег; ключевые показатели эффективности инвестиционного проекта: формулы и экономический смысл NPV (чистая текущая стоимость проекта), IRR (внутренняя норма доходности), PI (индекс рентабельности), DPBP (дисконтированный срок окупаемости инвестиций); классификацию рисков: виды инвестиционных рисков и методы их количественной оценки.	Дает правильное определение понятиям: «временная стоимость денег», «дисконтирование», «ставка дисконтирования», «кумулятивный денежный поток», «проектный риск». Воспроизводит по памяти формулы и раскрывает экономический смысл ключевых критериев: NPV (чистая текущая стоимость); IRR (внутренняя норма доходности); PI (индекс рентабельности); DPBP (дисконтированный срок окупаемости). Классифицирует и ранжирует: инвестиционные риски по источникам возникновения (рыночные, операционные, финансовые, страновые). Формулирует и объясняет: суть методов количественной оценки рисков (анализ чувствительности, метод построения дерева решений, корректировка ставки дисконтирования).
		Умеет: строить прогнозные модели: формировать прогнозные отчеты о движении денежных средств (CF) и о финансовых результатах для конкретных проектов; проводить анализ чувствительности: определять, как изменение одного параметра (например, цены на сырье или ставки дисконтирования) влияет на жизнеспособность проекта;	Строит прогнозные модели: формирует с нуля структуру отчета о финансовых результатах и отчета о движении денежных средств (cash flow, прямым и косвенным методами) для заданного инвестиционного кейса. Рассчитывает маржинальность продукта: безошибочно рассчитывает маржинальный доход (выручка минус переменные расходы), точку безубыточности

		рассчитывать маржинальность продукта: определять доход, который идет на покрытие постоянных расходов и формирование чистой прибыли.	в натуральном и денежном выражении, а также запас финансовой прочности проекта. Проводит анализ чувствительности: Изменяет ключевые переменные (объем продаж, цена сырья, ставка дисконтирования) и фиксирует дельту изменения NPV и IRR. Выявляет наиболее критические факторы, способные сделать проект нерентабельным. Аргументирует и сопоставляет: пограничные значения показателей для принятия решения «принимать/отклонить проект».
		Владеет: сценарным моделированием: навыками создания в Excel нескольких сценариев развития проекта (пессимистичный, базовый, оптимистичный); навыками отчетности: методами подготовки аналитических записок и презентаций с выводами и рекомендациями.	Демонстрирует навыки сценарного моделирования: самостоятельно создает в MS Excel динамическую финансовую модель с возможностью переключения между тремя сценариями (пессимистичный, базовый, оптимистичный) с помощью стандартных инструментов. Интерпретирует результаты: формирует аналитическое заключение для инвестора на основе полученных прогнозных данных, сводных таблиц и графиков чувствительности. Обосновывает выбор: оптимального сценария развития проекта с учетом вероятности наступления рисков и итоговых показателей эффективности NPV, IRR, DPBP.
ПК-2	ИДК _{ПК2.1}	Знает: основные понятия, инструментарий и технологии бизнес-проектирования, методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования, методы выработки бизнес-идей на основе оценки текущего и будущего состояний организации;	Дает правильное определение понятиям: бизнес-план, инвестиции, прямые и портфельные инвестиции, инвестиционный проект, общественная, коммерческая, бюджетная эффективность инвестиционного проекта, ключевые факторы успеха, SWOT-анализ, сегментация рынка, инструменты маркетинга, анализ безубыточности. Аргументирует и сопоставляет: различные источни-

			ки и методы финансирования инвестиционных проектов, типы бизнес-планов. Формулирует и объясняет: основные принципы инвестирования, состав и содержание документации по финансовой отчетности бизнеса, основные международные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов, основные положения методики оценки эффективности инвестиционных проектов.
		Умеет: обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований для разработки бизнес-проекта; анализировать и максимизировать ценность бизнес-процессов, создавая инвестиционные бизнес-проекты, направленные на достижение стратегических целей развития.	Формулирует и приводит описание ключевой бизнес-идеи проекта, анализирует и выбирает методы работы бизнес-идей. Устанавливает соответствие фактических значений показателей эффективности проекта оптимальным (допустимым) значениям. Формулирует цели бизнеса, ключевые факторы успеха предприятия рассматриваемой отрасли. Разрабатывает примеры основных разделов бизнес-плана.
		Владеет: навыками проведения самостоятельных исследований в соответствии с методикой бизнес-планирования; навыками оценки текущего и будущего состояний бизнес-процессов в рамках инвестиционных бизнес-проектов;	Использует самостоятельные решения при планировании прибыли, планировании денежных потоков коммерческой организации на основе оценки текущего и будущего состояний бизнес-процессов в рамках инвестиционных бизнес-проектов.
	ИДК _{ПК2.2}	Знает: принципы и методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов для реализации выбранной стратегии развития.	Дает правильное определение понятиям: дисконтирование денежных потоков, коэффициент дисконтирования, ставка дисконта, коэффициент риска проекта, денежный поток от инвестиционной (операционной, финансовой) деятельности, финансовая реализуемость проекта, источники финансирования проекта, самофинансирование проекта, чистая текущая стоимость проекта (NPV); рентабельность

			инвестиций; период окупаемости инвестиций, финансовый профиль проекта, риски проекта. Аргументирует и сопоставляет рассчитанные значения показателей эффективности проекта с оптимальными значениями. Формулирует и объясняет финансовую реализуемость рассматриваемого проекта, его экономическую эффективность, бюджетную эффективность, социальные результаты проекта. Формулирует выводы относительно целесообразности внедрения рассматриваемого проекта.
		Умеет: осуществлять комплексные финансово-экономические расчеты по управлению инвестициями, обоснованию внедрения инноваций.	Выполняет задания по известному алгоритму: SWOT-анализ, сегментацию рынка, оценку конкурентной силы организации, планирование инструментов маркетинга, анализ безубыточности производства; рассчитывает показатели общественной, коммерческой, бюджетной эффективности инвестиционного проекта.
		Владеет: навыками выполнения проведения самостоятельных исследований и необходимых расчётов, связанных с выбором наиболее эффективных мероприятий, проектов на основе критериев социально-экономической эффективности; навыками оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом фактора времени и неопределенности.	Использует самостоятельные решения для оценки финансовой реализуемости инвестиционного проекта на основе анализа потоков денежных средств проекта; для оценки экономической эффективности инвестиционного проекта на основе расчета показателей чистой текущей стоимости проекта (NPV); рентабельности инвестиций; периода окупаемости инвестиций; для оценки общественной и бюджетной эффективности проекта. Анализирует принятое решение для обоснования внедрения инвестиционных проектов в коммерческих организациях. Выполняет задания по заданному алгоритму: осуществляет расчеты экономических показателей с учетом фактора времени.

ПК-3	ИДК _{ПК3.1}	Знает: методологию инвестиционного анализа: принципы построения инвестиционных моделей (принципы дисконтированных CF, расчет прогнозных отчетов о финансовых результатах, ключевые показатели эффективности (NPV, IRR, PI, Payback Period); принципы стратегического планирования: методы анализа рыночной среды и внутренних ресурсов (SWOT, PEST, конкурентный анализ); виды и структуру планов: различия в детализации оперативных (до года) и стратегических (3–5 лет) бизнес-планов, а также взаимосвязь их разделов; налоговое и финансовое окружение: ставки налогов, нормы амортизации и условия привлечения финансирования (кредиты, лизинг), влияющие на обоснование проекта.	Дает правильное определение понятиям: «инвестиционная модель», «прогнозный отчет о финансовых результатах», «чистая приведенная стоимость» (NPV), «внутренняя норма доходности» (IRR), «индекс рентабельности» (PI), «срок окупаемости» (PBP), «конкурентное преимущество». Раскрывает методологию инвестиционного анализа: Описывает принципы построения инвестиционных моделей на основе дисконтированных денежных потоков (DCF). Объясняет экономический смысл и правила интерпретации критериев (NPV), (IRR), (PI), (PBP) при оценке проектов. Классифицирует и описывает методы стратегического планирования: Формулирует назначение и структуру матриц (SWOT) и (PEST)-анализа. Перечисляет инструменты конкурентного анализа (например, модель 5 сил Портера, стратегические группы конкурентов). Формулирует и объясняет: взаимосвязь между рыночной средой (внешними факторами) и финансовыми параметрами инвестиционной модели.
		Умеет: формировать финансовые модели: переводить операционные планы (объемы продаж, затраты, штатное расписание) в денежные потоки проекта; обосновывать эффективность: доказывать целесообразность вложений через расчет показателей NPV, IRR, PI, PBP и сопоставление их со стратегическими целями; выявлять ключевые факторы успеха: определять, какие показатели (цена, объем, стоимость сырья) кри-	Обосновывает экономическую эффективность: Доказывает целесообразность или нецелесообразность инвестиционных вложений на основе расчетных значений (NPV), (IRR), (PI), (PBP). Сопоставляет полученные финансовые результаты со стратегическими целями компании (например, по уровню минимальной доходности или темпам экспансии). Выявляет ключевые факторы успеха (КФУ): На основе стратегического анализа ((SWOT), (PEST)

		тически влияют на реализуемость плана.	выделяет главные внутренние ресурсы и внешние возможности, обеспечивающие устойчивость проекта. Определяет критические параметры инвестиционной модели, напрямую влияющие на достижение целевых показателей. Аргументирует и сопоставляет: рыночные риски, выявленные в ходе стратегического планирования, с финансовой прочностью инвестиционной модели.
		Владеет: навыками бизнес-письма: техникой составления резюме инвестиционных проектов и пояснительных записок, где расчеты подкрепляются логическими выводами; навыками визуальной коммуникации: методами подготовки презентаций для защиты проектов перед руководством или инвесторами, акцентируя внимание на выгодах и окупаемости.	Демонстрирует навыки бизнес-письма: Самостоятельно составляет краткое резюме инвестиционного проекта (Executive Summary). Формирует структурированные пояснительные записки, в которых сложные математические и финансовые расчеты подкрепляются четкими логическими выводами и управленческими рекомендациями. Демонстрирует навыки визуальной коммуникации: Готовит структурированные презентации инвестиционных проектов для руководства или внешних инвесторов. Грамотно расставляет визуальные акценты на коммерческих выгодах, сроках окупаемости, снижении рисков и стратегической ценности проекта. Обосновывает и защищает: результаты анализа и принятые проектные решения в ходе устной дискуссии перед комиссией, оперируя профессиональной терминологией.
	ИДК _{ПК3.2}	Знает: методы стратегического анализа: матричные инструменты (SWOT, PEST, матрица Ансоффа, модель пяти конкурентных сил Портера) для оценки рыночной позиции; архитектуру бизнес-процессов: принципы моделиро-	Дает правильное определение понятиям: «стратегический анализ», «конкурентная сила», «бизнес-процесс», «цепочка создания ценности», «декомпозиция целей», «управление портфелем проектов», «управление изменениями». Раскрывает методологию матричных инструментов:

		вания и оптимизации цепочек создания ценности (цепочка Портера).	Описывает назначение и структуру матриц (SWOT), (PEST) и матрицы Ансоффа. Объясняет экономический смысл модели пяти сил Портера и принципы оценки рыночной позиции компании с её помощью. Классифицирует и описывает архитектуру бизнес-процессов: Перечисляет элементы цепочки создания ценности Портера (основная и вспомогательная деятельность). Формулирует базовые принципы моделирования, анализа и последующей оптимизации бизнес-процессов. Формулирует и объясняет: взаимосвязь между выявленными рыночными угрозами/возможностями и структурой внутренних цепочек создания ценности организации.
		Умеет: декомпозировать цели: переводить долгосрочную стратегию компании в конкретные целевые значения экономических показателей для подразделений; управлять портфелем проектов: проводить сравнительную оценку стратегических инициатив и распределять ресурсы в пользу наиболее приоритетных.	Декомпозировать стратегические цели: Успешно переводит долгосрочную стратегию компании в операционные и финансовые KPI для конкретных подразделений. Увязывает стратегические ориентиры с измеримыми экономическими показателями (выручка, себестоимость, маржинальность). Управляет портфелем проектов: Проводит многокритериальную сравнительную оценку стратегических инициатив. Эффективно распределяет ограниченные ресурсы организации в пользу наиболее приоритетных и высокодоходных проектов. Аргументирует и сопоставляет: различные варианты стратегического развития компании на основе результатов портфельного и позиционного анализа.

		Владеет: методиками управления изменениями: навыками внедрения новых экономических политик и регламентов внутри организации; навыками стратегической коммуникации: способностью аргументированно защищать корректировки бизнес-модели перед заинтересованными лицами.	Демонстрирует навыки управления изменениями: Разрабатывает пошаговые алгоритмы и дорожные карты по внедрению новых экономических политик, регламентов или бизнес-процессов внутри организации. Демонстрирует понимание методов преодоления сопротивления персонала при трансформации бизнес-модели. Демонстрирует навыки стратегической коммуникации: аргументированно защищает необходимость корректировки бизнес-модели или регламентов перед стейкхолдерами (руководством, инвесторами, ключевыми сотрудниками); профессионально работает с возражениями, опираясь на экономические расчеты и данные стратегического анализа; интерпретирует и обосновывает: выбор конкретного вектора развития компании на основе интеграции результатов анализа рыночной среды и внутренних бизнес-процессов.
--	--	--	---

3.2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на этапе освоения дисциплины Б1.В.01 «Бизнес-проектирование»

Для оценки уровня сформированности компетенций на основе разработанных показателей (дескрипторов) применяется четырех-балльная шкала («Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Неудовлетворительно»).

Ниже представлены универсальные критерии выставления оценок, адаптированные под специфику разработанных ранее блоков (знание методологии, умение моделировать и владение навыками коммуникации и изменений).

Оценка «Отлично» (высокий уровень)

Студент демонстрирует полное и глубокое освоение всего комплекса знаний, умений и навыков.

- **Знания:** Безошибочно дает определения всем понятиям, свободно воспроизводит экономические формулы (NPV, IRR и др.), глубоко понимает взаимосвязи между структурой бизнес-плана, рыночной средой и процессами.
- **Умения:** Самостоятельно и без ошибок строит прогнозные финансовые модели, проводит многофакторный анализ чувствительности, точно декомпозирует цели до уровня KPI подразделений и эффективно приоритизирует портфель проектов.
- **Владение:** В совершенстве владеет инструментами Excel для сценарного моделирования; резюме проектов и записки написаны профессиональным бизнес-языком с логичными выводами. Уверенно и аргументированно защищает свои решения перед комиссией, легко работает с возражениями.

Оценка «Хорошо» (базовый уровень)

Студент демонстрирует прочные знания и умения, но допускает несущественные погрешности, которые может исправить сам при наводящих вопросах.

- **Знания:** Правильно излагает теоретический материал, знает методологию и формулы, но может допустить незначительную неточность в трактовке специфических терминов или классификации рисков.
- **Умения:** Успешно справляется с построением финансовых моделей и декомпозицией целей, однако анализ чувствительности или сопоставление проектов в портфеле выполняет с небольшими недочетами (например, упускает из виду один из второстепенных рыночных факторов).
- **Владение:** Самостоятельно создает сценарии в Excel и готовит презентации, однако в пояснительных записках логика выводов местами требует усиления. Защита проекта проходит успешно, но ответы на нестандартные вопросы комиссии вызывают кратковременные затруднения.

Оценка «Удовлетворительно» (пороговый уровень)

Студент демонстрирует освоение только основных элементов компетенции, испытывает серьезные трудности при самостоятельной практической работе.

- **Знания:** Имеет фрагментарные знания. Помнит определения и формулы частично, путает экономический смысл некоторых показателей (например, путает IRR и ставку дисконтирования) или методы стратегического анализа (SWOT/PEST).
- **Умения:** Способен выполнять практические задания только по шаблону или под прямым руководством. Испытывает большие трудности при попытке самостоятельно рассчитать маржинальность, связать стратегию с KPI или провести анализ чувствительности.
- **Владение:** Навыки моделирования в Excel развиты слабо (сценарии создаются вручную, а не автоматизировано). Презентационные материалы и записки содержат лишь сухие цифры без аналитических выводов. При защите проекта перед комиссией не может аргументированно отстоять свою позицию.

Оценка «неудовлетворительно» (компетенция не сформирована)

Студент не достиг порогового уровня по большинству показателей.

- **Знания:** Не знает базовой терминологии, не способен воспроизвести ключевые формулы эффективности инвестиций и принципы стратегического анализа.
- **Умения:** Не умеет строить прогнозные отчеты (Отчет о движении денежных средств (CF), Отчёт о финансовых результатах (P&L)), рассчитывать точку безубыточности и маржинальность. Не способен декомпозировать цели.
- **Владение:** Полностью отсутствуют навыки работы со сценарным моделированием, бизнес-письмом и визуальной коммуникацией. Не может представить и защитить проект.

Код компетенций	Показатели и критерии оценки достижения освоения компетенции			
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-1 ПК-2 ПК-3	Не знает: – роль бизнес-планов в системе менеджмента коммерческой организации; – содержание и порядок разработки основных разделов бизнес-планов; методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Знает частично: – роль бизнес-планов в системе менеджмента коммерческой организации; – содержание и порядок разработки основных разделов бизнес-планов; методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Знает в основном: – роль бизнес-планов в системе менеджмента коммерческой организации; – содержание и порядок разработки основных разделов бизнес-планов; методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Знает: – роль бизнес-планов в системе менеджмента коммерческой организации; – содержание и порядок разработки основных разделов бизнес-планов; методику оценки экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.
	Не умеет: – осуществлять экономические расчеты по обоснованию внедрения инвестиционных проектов в коммерческих организациях; – оценивать эффективность проектов с учетом фактора времени; – составлять бизнес-план.	Умеет частично: – осуществлять экономические расчеты по обоснованию внедрения инвестиционных проектов в коммерческих организациях; – оценивать эффективность проектов с учетом фактора времени; составлять бизнес-план.	Умеет в основном: – осуществлять экономические расчеты по обоснованию внедрения инвестиционных проектов в коммерческих организациях; – оценивать эффективность проектов с учетом фактора времени; составлять бизнес-план.	Умеет: – осуществлять экономические расчеты по обоснованию внедрения инвестиционных проектов в коммерческих организациях; – оценивать эффективность проектов с учетом фактора времени; составлять бизнес-план.
	Не владеет методикой оценки основных показателей экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Владеет частично методикой оценки основных показателей экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Владеет в основном методикой оценки основных показателей экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.	Владеет методикой оценки основных показателей экономической эффективности затрат на реализацию инвестиционных проектов.

3.3 Оценочные материалы, обеспечивающие диагностику сформированности компетенций, заявленных в рабочей программе дисциплины

Курсовая работа

Каждый студент самостоятельно формирует идею и исходные данные будущего бизнес-проекта на основе оценки несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации; оценки бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений.

Предлагаемый бизнес-проект может быть реальным или виртуальным. Однако, в обоих случаях экономическое окружение проекта: налоговые ставки, уровень оплаты труда, банковские ставки и т.д. должны быть реальными и соответствовать текущему моменту времени.

Основная часть курсовой работы должна соответствовать типовой структуре бизнес-плана. Рекомендуется следующая структура основной части курсовой работы:

1. Резюме
2. Характеристика предприятия
3. Характеристика продукции
4. Рынок сбыта
5. Конкуренты
6. План маркетинга
7. План производства
8. Финансовый план и показатели эффективности проекта
 - 8.1. Обоснование эффективности участия предприятия в инвестиционном проекте
 - 8.1.1. Обоснование рентабельности производственной деятельности
 - 8.1.2. Обоснование финансовой реализуемости инвестиционного проекта
 - 8.2. Обоснование коммерческой эффективности инвестиционного проекта
 - 8.3. Обоснование бюджетной эффективности инвестиционного проекта
9. Анализ рисков проекта

Для выполнения многовариантных расчетов, анализа и визуализации результатов в курсовой работе необходимо использовать современные цифровые технологии (Word, Excel, PowerPoint, Google-документы, Google-таблицы, Google-презентации).

Примерная тематика курсовых работ

Курсовая работа выполняется по теме «Бизнес-план коммерческой деятельности». В качестве бизнес-идеи коммерческой деятельности может рассматриваться проект создания нового или реконструкции (расширения, технического перевооружения) действующего предприятия.

Конкретная тема курсовой работы формулируется исходя из содержания проекта и может быть одной из следующих:

1. Бизнес-план инвестиционного проекта создания (реконструкции, технического перевооружения, расширения) предприятия.
2. Бизнес-план создания предприятия по оказанию бытовых услуг населению (химчистки, прачечной, парикмахерской, ателье, фотосалона, мастерской по ремонту бытовой техники, часов и др.).
3. Бизнес-план создания предприятия оптовой (розничной) торговли.
4. Бизнес-план создания транспортной компании.
5. Бизнес-план создания горнолыжного курорта.
6. Бизнес-план создания предприятия по производству торгового оборудования.
7. Бизнес-план создания кафе быстрого обслуживания.
8. Бизнес-план создания компании по переработке бытовых отходов.
9. Бизнес-план спортивно-развлекательного комплекса.

10. Бизнес план досугового центра.
11. Бизнес-план фирмы, оказывающей информационные услуги.
12. Бизнес-план создания частного детского сада.
13. Бизнес-план создания туристической фирмы.
14. Бизнес-план создания рекламного агентства.
15. Бизнес-план создания гостиницы.
16. Бизнес-план создания стоматологической клиники.
17. Бизнес-план создания фирменного магазина.
18. Бизнес-план создания бильярдного клуба.
19. Бизнес-план создания мини-пекарни.
20. Бизнес-план расширения производства деревоперерабатывающего завода.
21. Бизнес-план трансформации сферы закупок предприятия в результате цифровизации экономики.
22. Бизнес-план трансформации основных (вспомогательных, управленческих) бизнес-процессов предприятия в результате цифровизации экономики.
23. Бизнес-план внедрения цифровых технологических инноваций на производственном предприятии.
24. Бизнес-план внедрения цифровых технологических инноваций на предприятии розничной (оптовой) торговли.
25. Бизнес-план внедрения цифровых технологических инноваций на предприятии сферы услуг.

Критерии оценки выполнения и защиты курсовой работы

Критерий оценки	Максимальный балл
1. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО ФОРМАЛЬНЫМ КРИТЕРИЯМ	20
1) Соблюдены сроки сдачи работы	5
2) Перечень разделов соответствует установленным требованиям	4
3) Продемонстрировано умение пользоваться современными программными средствами для оформления иллюстративного материала	4
4) Представлен достаточный объем иллюстративного материала, наглядно отражающий основные понятия, проблемные вопросы, результаты исследований, выводы	3
5) Соблюдены установленные требования к оформлению учебных работ	4
2. ОЦЕНКА РАБОТЫ ПО СОДЕРЖАНИЮ	50
1) Бизнес-идея проекта носит инновационный характер	4
2) Исходные данные бизнес-проектирования близки к реальным и объективно отражают сущность рассматриваемых процессов	4
3) Расчет экономических показателей выполнен в соответствии с действующим законодательством в области налогообложения, лицензирования, бухгалтерского учета коммерческой деятельности	6
4) Приведено обоснование предложенных маркетинговых инструментов для управления спросом по годам расчетного периода	4
5) Теоретические разделы курсовой работы содержат достаточный объем информации, объективно отражающий сущность рассматриваемой коммерческой деятельности	4
6) Раздел "Финансовый план и показатели эффективности проекта" содержит детальный расчет всех необходимых показателей в соответствии с действующей методикой	6

7)	Выполнен детальный анализ и оценка величины текущих издержек рассматриваемой коммерческой деятельности	4
8)	Использованы современные программные средства для выполнения многовариантных расчетов	4
9)	Представлены необходимые таблицы и графики	4
10)	Представлены самостоятельные обоснованные выводы	4
11)	Отсутствуют ошибки принципиального характера	6
3.	ОЦЕНКА РАБОТЫ В ПРОЦЕССЕ ЕЕ ЗАЩИТЫ	30
1)	Представлены исчерпывающие, точные ответы на вопросы, демонстрирующие хорошее знание темы, умение использовать теоретические знания для решения практических задач, свободное владение терминологией по данной теме; умение излагать материал последовательно, логично, делать необходимые обобщения и выводы	20
2)	Мультимедийная презентация курсовой работы выполнена качественно (выделены основные вопросы темы; соблюдается логика при переходах от одной идеи к другой, от одного слайда к другому; графические иллюстрации наглядно отражают сущность рассматриваемых процессов; использован привлекательный дизайн; отсутствуют грамматические ошибки)	10
	Итого	100

Критерии перевода баллов в оценку курсовой работы

<i>Количество баллов</i>	<i>Оценка</i>
85–100	Отлично
75–84	Хорошо
60–74	Удовлетворительно
Менее 60	Неудовлетворительно

Экзамен

Примерный список вопросов для подготовки к экзамену (тестированию):

- 1) Место и роль бизнес-плана в системе менеджмента коммерческой организации.
- 2) Бизнес-план инвестиционного проекта: сущность, структура, характеристика основных разделов.
- 3) Бизнес-планирование как элемент стратегического менеджмента.
- 4) Формирование стратегии развития предприятия. Формулировка целей бизнеса.
- 5) Участники процесса бизнес-планирования. Структура и последовательность разработки бизнес-плана.
- 6) Организация процесса бизнес-планирования. Цифровые технологии в бизнес-планировании.
- 7) Структура и содержание раздела «Исследование и анализ рынка сбыта».
- 8) Сегментация рынка. Расширение спектра традиционных критериев сегментации с учетом изменения «цифровых» привычек потребителей.
- 9) Анализ потребностей, удовлетворяемых товаром. Возможные ключевые факторы успеха.
- 10) Место и роль плана маркетинга в бизнес-плане.

- 11) Оценка затрат на осуществление коммуникационной политики.
- 12) Анализ факторов, влияющих на деятельность предприятия (SWOT-анализ).
- 13) Прогноз состояния рынка, планирование маркетинговых средств предприятия.
- 14) Структура и содержание раздела "Конкуренция и конкурентное преимущество". Анализ сильных и слабых сторон конкурентов. Оценка конкурентоспособности продукции и предприятия. Конкурентное преимущество предприятия.
- 15) Структура и содержание раздела "Организационный план". Организационно-правовая форма бизнеса. Система управления предприятием и его кадровая политика.
- 16) Место и роль плана производства в бизнес-плане.
- 17) Оценка производственных возможностей предприятия. Прогноз затрат на производство, калькуляция себестоимости продукции.
- 18) Финансовый план реализации проекта – ключевой раздел бизнес-плана.
- 19) Источники финансирования инвестиций.
- 20) Основные принципы оценки эффективности инвестиционного проекта.
- 21) Учет инфляции в расчетах показателей экономической эффективности проектов.
- 22) Подход к амортизации в расчетах показателей экономической эффективности.
- 23) Денежные потоки инвестиционного проекта. Дисконтирование денежных потоков.
- 24) Виды эффективности инвестиционного проекта.
- 25) Оценка общественной значимости инвестиционного проекта.
- 26) Оценка финансовой реализуемости проекта.
- 27) Показатели коммерческой эффективности инвестиционных проектов.
- 28) Денежные потоки инвестиционного проекта: потоки от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности.
- 29) Экономическое содержание и порядок расчета показателя "чистая текущая стоимость проекта"(NPV). График финансового профиля проекта.
- 30) Анализ обеспеченности проекта финансовыми ресурсами.
- 31) Оценка денежных потоков поступлений и платежей в ходе реализации проекта.
- 32) Период окупаемости инвестиций – один из основных показателей инвестиционной политики организации.
- 33) Содержание анализа безубыточности коммерческой деятельности.
- 34) Оценка бюджетной эффективности инвестиционных проектов.
- 35) Учет неопределенности и риска при оценке эффективности инвестиционного проекта.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Иркутский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ИГУ»)
МИЭЛ**

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Дисциплина: Бизнес-проектирование

Направление подготовки: 38.04.01 «Экономика»

Тестовое комплексное задание для контроля знаний
по дисциплине «Бизнес-проектирование» (*демонстрационный вариант*)

Инструкция:

Прежде чем приступить к выполнению тестового задания, внимательно прочитайте вопросы. Если Вы затрудняетесь ответить на вопрос, переходите к следующему, но не забудьте вернуться к пропущенному заданию.

Время выполнения теста – 40 мин.

Каждый правильный ответ на вопрос блока А оценивается в 1 балл;

Каждый правильный ответ на вопрос блока Б – 1,5 балла;

Каждый правильный ответ на вопрос блоков В, Г и Д – 2 балла.

БЛОК А.

Задания с единичным выбором. Выберите один правильный ответ

1. К какой из перечисленных функций менеджмента относится разработка бизнес-проекта?
 - а) Тактическое планирование
 - б) Контроль выполнения стратегии
 - в) Учет выполнения стратегии
 - г) Оперативное планирование
 - д) Стратегическое планирование

БЛОК Б.

Задания с множественным выбором. Выберите три правильных ответа

2. Деньги имеют разную стоимость во времени по следующим причинам
 - а) Снижение банковских ставок по кредитам
 - б) Риск потери
 - в) Нерациональная ценовая политика организации
 - г) Убыточная деятельность организации
 - д) Инфляция
 - е) Возможность реинвестирования

БЛОК В.

Задания на установление соответствия

3. Установите соответствие между разделами бизнес-плана и задачами, которые решаются в этих разделах:

1. Описание целевого рынка	а) Описание ценовой стратегии
2. План маркетинга	б) Анализ текущих издержек
3. Финансовый план	в) Анализ результатов стратегической сегментации
4. План производства	г) Планирование денежных потоков

БЛОК Г.

Задания на установление правильной последовательности

4. Последовательность разработки разделов бизнес-плана

- 1) План маркетинга
- 2) Резюме
- 3) Финансовый план
- 4) План производства
- 5) Анализ и оценка рисков
- 6) Описание целевого рынка и продукции

БЛОК Д.

Задания открытой формы. Вставьте пропущенное число

5. Инвестиционный проект имеет следующие дисконтированные значения денежных потоков

в млн. руб.

Показатели	Значение показателей на начало первого года реализации проекта	Значение показателей по итогам				
		1-го года	2-го года	3-его года	4-го года	5-го года
$CF_{инв_t} \times \alpha_t$	-100	-15	-25	0	0	0
$CF_{тек_t} \times \alpha_t$	0	20	30	40	50	60
$CF_{фин_t} \times \alpha_t$	100	-5	-5	-15	0	0

Чистая текущая стоимость проекта (NPV) равна _____ млн. руб.

КЛЮЧИ

к демонстрационному тесту по дисциплине «Бизнес-проектирование»

№	Ответ
1.	д
2.	б д е
3.	1-в, 2-а, 3-г, 4-б
4.	6 1 4 3 5 2
5.	60

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются нормативно-методическими документами ФГБОУ ВО «ИГУ»: «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования», «Положение о курсовых работах», «Положение о фондах оценочных средств по основным профессиональным образовательным программам высшего образования».

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине «Бизнес-проектирование» используется балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся. Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен, на котором студент может набрать максимум 30 баллов. Академическая оценка по дисциплине «Бизнес-проектирование», которая фиксируется в зачетной книжке студента, определяется на основе суммы баллов итогового семестрового рейтинга. Итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Шкала оценивания результатов обучения по дисциплине

Количество баллов итогового семестрового рейтинга	Оценка
85–100	Отлично
75–84	Хорошо
60–74	Удовлетворительно
Менее 60	Неудовлетворительно