

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.05.02 «ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

Направление подготовки  
38.03.05 Бизнес-информатика

Направленность (профиль) подготовки  
«Бизнес-информатика»

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – очная

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур проверки), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и владений, приобретенных обучающимся в процессе изучения дисциплины, целям и требованиям ОПОП в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме проверки обучающихся:

- по результатам выполнения сквозного задания на практических занятиях;
- на экзамене путем оценки теоретических знаний (тестирование) и практических навыков (решение задач).

Выполнение всех практических заданий, в том числе сквозного практического задания, в течение семестра является обязательным условием для допуска к экзамену.

При оценивании результатов освоения дисциплины применяется балльно-рейтинговая система.

## 2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

| Контролируемые разделы (темы) дисциплины<br>(результаты по разделам)                                                                  | Код контролируемой компетенции<br>(или её части) | Вид, метод, форма<br>оценочного мероприятия |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Основы предпринимательской деятельности</b>                                                                              |                                                  |                                             |
| Тема 1.1. Содержание предпринимательской деятельности. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности. Предпринимательская среда | ПК-1.2                                           | Экзамен                                     |
| Тема 1.2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности и их особенности                                             | ПК-1.2                                           | Экзамен                                     |
| Тема 1.3. Процедура создания и прекращения собственного бизнеса. Государственная поддержка предпринимательства                        | ПК-1.2                                           | Экзамен                                     |
| Тема 1.4. Организация хозяйственных связей                                                                                            | ПК-1.2                                           | Экзамен                                     |
| <b>Раздел 2. Разработка бизнес-плана проекта</b>                                                                                      |                                                  |                                             |
| Тема 2.1. Планирование как инструмент управления бизнесом                                                                             | ПК-7.3                                           | Экзамен                                     |
| Тема 2.2. Основы бизнес-планирования                                                                                                  | ПК-1.2, ПК-7.3                                   | Экзамен                                     |
| Тема 2.3. Техничко-экономическое обоснование проекта                                                                                  | ПК-1.2, ПК-7.3                                   | Экзамен                                     |
| Тема 2.4. Технология бизнес-планирования                                                                                              | ПК-1.2, ПК-7.3                                   | Экзамен<br>Сквозное практическое задание    |

## 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- 1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- 2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик

сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;

3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

### ***Описание критериев и шкалы оценивания промежуточной аттестации***

При оценивании результатов освоения дисциплины применяется балльно-рейтинговая система.

| <b>Вид работы студента (текущего контроля знаний)</b> | <b>Максимальное количество баллов</b> |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Выполнение сквозного практического задания            | 48                                    |
| Решение практической задачи (экзамен)                 | 12                                    |
| Тестирование (экзамен)                                | 40                                    |
| <b>Итого</b>                                          | <b>100</b>                            |

Итоговый суммарный балл студента переводится в традиционную форму по системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

| <b>Шкала оценивания</b>                  | <b>Критерий</b> |                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично<br>(эталонный уровень)           | 75 – 100 баллов | Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе) |
| хорошо<br>(продвинутый уровень)          | 60 – 74 баллов  |                                                                                                                                                   |
| удовлетворительно<br>(пороговый уровень) | 50 – 59 баллов  |                                                                                                                                                   |
| неудовлетворительно                      | 0 – 49 баллов   | Студент не выполнил всех предусмотренных в течении семестра текущих заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)               |

*а) описание критериев и шкалы оценивания сквозного практического задания:*

| <b>Шкала оценивания</b>            | <b>Критерий</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 48 баллов<br>(эталонный уровень)   | Сквозное практическое задание выполнено в полном объеме.<br>Презентация задания выполнена в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями и согласно сквозному практическому заданию.<br>Доклад соответствует презентации и сквозному практическому заданию.<br>Студент ответил полностью правильно на все вопросы                                                                                              |
| 30 баллов<br>(продвинутый уровень) | Сквозное практическое задание выполнено в полном объеме, но имеются незначительные замечания и неточности.<br>Презентация задания выполнена в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями и согласно сквозному практическому заданию, но с незначительными замечаниями.<br>Доклад частично соответствует презентации и сквозному практическому заданию.<br>Студент частично ответил правильно на все вопросы. |
| 15 баллов<br>(пороговый уровень)   | Сквозное практическое задание выполнено в неполном объеме, имеются ошибки в оформлении и расчетах.<br>Презентация задания частично выполнена в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями и согласно сквозному практическому заданию.<br>Доклад частично соответствует презентации и сквозному практическому заданию.<br>Студент ответил частично правильно на все вопросы.                                  |
| 0 баллов                           | Сквозное практическое задание не выполнено в полном объеме.<br>Презентация задания не выполнена в соответствии с                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

| Шкала оценивания | Критерий                                                                                                                                                                                           |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | предъявляемыми к ней требованиями и согласно сквозному практическому заданию.<br>Доклад по результатам работы не подготовлен.<br>Студент не ответил на вопросы по сквозному практическому заданию. |

*б) описание критериев и шкалы оценивания тестирования (экзамен):*

По темам дисциплины предусмотрено текущее тестирование по темам дисциплины, включающее 2 блока тестовых вопросов. Всего предусмотрено 40 тестовых вопросов. За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;
- 0,5 балла – отчет на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью не верный.

Максимально студент может набрать 40 баллов.

*в) описание критериев и шкалы оценивания решения практической задачи (экзамен):*

По темам дисциплины предусмотрено решение 2-х задач. За каждую задачу выставляются следующие оценки:

| Шкала оценивания                 | Критерий                                                                  |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 6 баллов<br>(эталонный уровень)  | Задача решена верно                                                       |
| 4 балла<br>(продвинутый уровень) | Задача решена верно, но имеются технические неточности в расчетах         |
| 2 балла<br>(пороговый уровень)   | Задача решена верно, с дополнительными наводящими вопросами преподавателя |
| 0 баллов                         | Задача не решена                                                          |

Максимально студент может набрать 12 баллов.

#### 4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

##### 4.1. Экзамен

| Коды компетенций | Результаты освоения ОПОП<br>Содержание компетенций              |
|------------------|-----------------------------------------------------------------|
| ПК-1.2           | Разрабатывает бизнес-планы и управляет бюджетом серий продуктов |

*а) типовые тестовые вопросы:*

1. Предпринимательство – это:

- особая форма экономической активности дееспособных граждан;
- целесообразная деятельность, направленная на извлечение прибыли;
- благотворительная деятельность;

2. Выбрать верное определение некоммерческой организации:

- это юридическое лицо, для которого получение прибыли и ее распределение между учредителями не выступает в качестве основной цели; получаемая прибыль используется для саморазвития, достижения уставных целей организации;
- это юридическое лицо, основной целью которого является привлечение крупных денежных средств для осуществления личных проектов учредителей;
- это юридическое лицо, основной целью которого выступает получение прибыли и ее распределение между учредителями (физическими и юридическими лицами).

3. Кто утверждает устав организации:

- учредители (участники), создающие организацию;
  - общее собрание участников хозяйственного товарищества, общества, производственного кооператива, банка, страховой компании;
  - местные органы управления.
4. Разработка бизнес-плана при создании собственного предприятия является:
- необходимым условием;
  - не является необходимым условием;
  - необходима для определенных организационно-правовых форм предпринимательства.
5. Субъектами предпринимательской деятельности в Российской Федерации могут быть:
- несовершеннолетние граждане (при особых условиях);
  - иностранные граждане;
  - лица без гражданства.
6. Инвестиции могут осуществляться в форме:
- денежных средств;
  - информационной поддержки нематериальных активов, оцениваемых денежным эквивалентом;
  - консультационной поддержки.
7. Выбрать наиболее точное определение понятия «общество с ограниченной ответственностью»:
- учрежденное только одним физическим лицом хозяйственное общество;
  - учрежденное только несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли;
  - учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли.
8. Должен ли фактический адрес общества с ограниченной ответственностью совпадать с юридическим:
- да;
  - нет;
  - организация может находиться по любому адресу, в независимости от адреса регистрации.
9. Размер уставного капитала общества должен быть:
- не менее ста тысяч рублей;
  - не более десяти тысяч рублей;
  - не менее чем десять тысяч рублей.
10. Заключительным этапом бизнес-планирования является:
- составление резюме;
  - регистрация бизнеса;
  - расчет финансового плана.
11. Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта?
- восприятие продуктов потребителями
  - намерение потребителей совершить покупку.
  - поведение покупателей после покупки;
  - поведение покупателей при покупке
12. Какие отчетные документы предлагает финансовый анализ:
- SWOT-анализ
  - балансовый отчет;
  - отчет о финансовых результатах;
  - отчет об источниках и исполнении фондов;
13. Какое из представленных определений инвестиционного проекта является верным:
- план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли
  - проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности
  - процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, с выбором стратегий маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товара и максимизацию прибыли фирмы
  - система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов
14. Технико-экономические показатели проектов- это:
- система измерителей, характеризующая производственную базу предприятий и комплексное использование ресурсов

- система экономических показателей управления
  - система финансовых показателей производительности труда
15. Техничко-экономические показатели предприятия регулируются:
- Постановлением Правительства РФ;
  - Всемирной организацией труда;
  - собственником бизнеса;
  - Министерством экономического развития РФ.
16. Анализ технико-экономических показателей производится:
- минимум за три года;
  - за один календарный год;
  - за предыдущий месяц.
17. Косвенные затраты в IT-компаниях могут включать в себя:
- потери времени сотрудников на проезд к месту работы;
  - оплату больничных листов;
  - потери времени сотрудников на помощь коллегам в решении вопросов поддержки информационных систем.
18. К методам оценки инвестиционных проектов относят:
- срок окупаемости;
  - чистый дисконтированный доход;
  - прибыль;
  - затраты
19. Анализ финансовой устойчивости ориентирован на:
- выработку политики увеличения и рационального распределения прибыли
  - определение политики предприятия в расширении производства.
  - оценку надежности предприятия с точки зрения его платежеспособности
  - формирование политики в области ценных бумаг
20. Норма прибыли на капитал – это:
- отношение капитальных затрат к значению денежного потока;
  - отношение прибыли к капитальным затратам;
  - нет правильного ответа
21. В чем состоит основная цель разработки инвестиционного проекта
- выбор оптимального варианта технического перевооружения предприятия
  - обоснование технической возможности и целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности
  - получение прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности
  - проведение финансового оздоровления
22. Чистый дисконтированный доход – это:
- отношение дисконтированного денежного потока к чистой прибыли;
  - дисконтированный денежный поток за вычетом капитальных затрат;
  - оба ответа правильные
23. Срок окупаемости – это:
- период времени, в течение которого окупаются первоначальные вложения;
  - период времени, в течение которого порываются текущие затраты;
  - нет правильного ответа
24. Емкость рынка – это:
- все ответы верны
  - объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени
  - территория, на которой происходит реализация товаров (услуг) предприятия
  - удельный вес продукции предприятия в совокупном объеме продаж товаров (услуг) на данном рынке
25. Если фирма рискует тем, что в худшем случае произойдет покрытие всех затрат, а в лучшем – получит прибыль намного меньше расчетного уровня – эта область риска называется как:
- критического
  - минимального
  - недопустимого
  - повышенного
26. По какому материалу бизнес-плана потенциальный инвестор будет судить о проекте?

- по анализу рынка;
  - по финансовому плану;
  - по организационному плану;
  - по краткому содержанию;
  - нет правильного ответа.
27. Какая информация должна быть представлена в разделе «Анализ рынка»?
- сведения о производимом продукте и его рынке сбыта,
  - сфера бизнеса и продукт, который фирма будет предлагать к продаже,
  - характер отрасли и конъюнктуру рынка;
  - все ответы верны;
  - нет правильного ответа.
28. Какие подразделы должен включать в себя финансовый план?
- прогноз прибыли и убытков;
  - распределение денежных потоков;
  - проект баланса;
  - все ответы верны;
  - нет правильного ответа.
29. Календарный план – это:
- порядок реализации бизнес-плана, расписанный по срокам и ответственным исполнителям;
  - даты в календаре;
  - перечень необходимого оборудования.
30. Заключительным этапом бизнес-планирования является:
- составление резюме;
  - составление плана продаж;
  - расчет финансового плана.
31. Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта?
- восприятие продуктов потребителями
  - намерение потребителей совершить покупку.
  - поведение покупателей после покупки;
  - поведение покупателей при покупке
32. Первым этапом бизнес-планирования является:
- создание предприятия;
  - определение с идеей;
  - подбор персонала
33. Какие отчетные документы предлагает финансовый анализ (укажите не менее 2-х вариантов ответов):
- SWOT-анализ
  - балансовый отчет;
  - отчет о финансовых результатах;
  - отчет об источниках и исполнении фондов;
34. Конечным результатом бизнес-планирования является:
- готовый бизнес-план;
  - открытие предприятия;
  - получение прибыли;
  - окупаемость вложений
35. Какое из представленных определений инвестиционного проекта является верным:
- план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли
  - проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности
  - процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, с выбором стратегий маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товара и максимизацию прибыли фирмы
  - система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов
36. Налог – это:
- обязательный взнос с организаций и физических лиц, взимаемый при совершении в отношении них юридически значимых действий;
  - обязательный индивидуально безвозмездный платёж, взимаемый с организаций и

- физических лиц в целях финансового обеспечения деятельности государства;
- специальный налоговый режим, который могут применять только индивидуальные предприниматели;
- обязательный взнос юридических лиц, взимаемый при совершении в отношении них юридически значимых действий.

37. Финансовыми ресурсами производственного предприятия являются:

- здания;
- оборудование;
- менеджеры;
- денежные средства.

38. Кого относят к юридическим лицам:

- работников предприятия
- самозанятого
- организации и индивидуальных предпринимателей
- организации

39. Организационно-правовые формы регулируются:

- Налоговым кодексом;
- Гражданским кодексом;
- Конституцией РФ;
- Гражданским кодексом и федеральными законами.

40. Минимальное количество учредителей ООО может быть:

- 100;
- 50;
- 10;
- 1.

41. Какие права имеет собственник в отношении принадлежащего ему имущества

- право владения и пользования;
- право владения, пользования и распоряжения;
- право владения;
- право распоряжения.

42. Договор – это:

- соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении прав и обязанностей участников этого соглашения;
- определенный вид управления организацией;
- документальное отражение имущества и обязательств организации;
- соглашение двух сторон об изменении или прекращении прав и обязанностей участников этого соглашения.

43. Оферта – это:

- согласие, принятие предложения заключить договор;
- предложение заключить договор;
- отказ в заключении договора;
- предложение пролонгировать договор.

44. Работники предприятия оформляются в соответствии с:

- Трудовым кодексом;
- Налоговым кодексом;
- Трудовым и налоговым Кодексами;
- Конституцией РФ.

*б) типовые практические задачи:*

1. Как изменится выручка и чистая прибыль предприятия, если повысится налог на прибыль с 20 до 25 %? Остальные факторы без изменения

*Ответ:* Выручка не изменится, чистая прибыль снизится на 6,25 %

2. Как изменится выручка и чистая прибыль предприятия, если понизится налог на прибыль с 20 до 10 %? Остальные факторы без изменения

*Ответ:* Выручка не изменится, чистая прибыль повысится на 12,5 %

3. Как изменится выручка и чистая прибыль предприятия, если повысятся отчисления во внебюджетные фонды с заработной платы работников с 30 до 40 %? Доля заработной платы в себестоимости продукции составляет 40 %. Остальные факторы без изменения.

*Ответ:* Выручка не изменится, чистая прибыль снизится на 4,7 %.

4. Капитальные затраты по проекту 10 млн руб. Ежегодная чистая прибыль 2 млн. руб. Рассчитать срок окупаемости.

*Ответ:* 5 лет

5. Капитальные затраты по проекту 10 млн руб. Ежегодная чистая прибыль 2 млн. руб. Рассчитать норму прибыли на капитал.

*Ответ:* 20 %

6. Срок окупаемости 10 лет. Чистая ежегодная прибыль 5 млн.руб. Найти капитальные вложения.

*Ответ:* 50 млн.р.

7. Капитальные вложения 10 млн.руб. Срок окупаемости 2 года. Найти чистую ежегодную прибыль.

*Ответ:* 5 млн.р.

8. Найти ЧДД при 10% для следующего денежного потока: -100, 100, 100

*Ответ:* 82,5

| Коды компетенций | Результаты освоения ОПОП<br>Содержание компетенций             |
|------------------|----------------------------------------------------------------|
| ПК-7.3           | Анализирует проблемную ситуацию и ставит цели создания системы |

*а) типовые тестовые вопросы:*

1. Стратегический менеджмент – это:
  - процесс принятия решений;
  - наука об управлении сложными объектами;
  - наука и технология стратегического управления;
  - искусство.
2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:
  - планирование, организация, руководство и контроль;
  - прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
  - социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
3. Основными элементами цикла стратегического менеджмента являются:
  - структура организации;
  - выбор и обоснование миссии;
  - анализ результатов и выполнение решений.
4. Цели организации должны:
  - задавать общие направления функционирования организации;
  - четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
  - иметь конкретные сроки выполнения;
  - определять ответственных за достижение определенных целей.
5. Миссия организации – это:
  - основная характеристика продукции бизнеса;
  - качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;

- концепция смысла существования организации.
6. Философия организации – это:
- основные принципы и смысл предпринимательской деятельности организации;
  - качественные цели организации;
  - то же, что и миссия.
7. Стратегии организации нацелены в основном на:
- поведение на рынке;
  - внутреннее совершенствование;
  - организационно – функциональное развитие в сочетании с продуктово - рыночным.
8. Стратегический менеджмент относится только к:
- высшему руководству организации;
  - уровням стратегических зон хозяйствования;
  - всем уровням руководства (менеджмента) организации.
9. Что является результатом системы стратегического планирования?
- определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ;
  - определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;
  - определение финансового плана, стратегий сбыта;
  - определение финансового плана и плана закупок
10. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
- руководству организации;
  - непосредственным исполнителям;
  - руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
  - научным и инженерно-техническим сотрудникам;
  - в равной степени всем работникам организации
11. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:
- окружение не будет изменяться;
  - в окружении не будет происходить качественных изменений;
  - в окружении постоянно будут происходить изменения
12. Что такое проблемное окружение?
- это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
  - это образное обозначение внешней среды организации;
  - так называют конкурентов организации;
  - смысл этого термина подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
  - это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.
13. Стратегическая зона хозяйствования это:
- зона наибольшего хозяйственного риска;
  - перспективный сегмент рынка;
  - сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
  - свободная экономическая зона.
14. Конкурентная среда организации определяется:
- только внутриотраслевыми конкурентами;
  - внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
  - фирмами, производящими замещающий продукт;
  - только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом
15. Процесс принятия и осуществления стратегических решений, основанном на стратегическом выборе и на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует – это:
- стратегический анализ деятельности организации;
  - стратегия диверсификации предприятия;
  - стратегическое управление организацией.
16. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) используется для разработки стратегии фирмы на основе сопоставления \_\_\_\_\_ и ...

- темпа роста отраслевого рынка
  - относительной доли позиции фирмы на рынке
  - темпов роста фирмы
  - привлекательности товара фирмы
17. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?
- для формирования конкурентной стратегии фирмы
  - для формирования портфельной стратегии фирмы
  - для формирования бизнес-стратегии фирмы
18. В соответствии с результатами относительной экономии от объемов производства матрица БКГ строится на следующих предпосылках ...
- чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем ниже издержки на единицу продукции
  - чем меньше товара на рынке, тем выше объем финансовых ресурсов
  - чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем выше прибыль
  - чем меньше товара на рынке, тем выше заемные средства
19. Стратегический анализ включает в себя анализ ... среды организации:
- внешней и внутренней
  - внешней
  - внутренней
20. Наиболее значимой при стратегическом анализе внешней среды организации является информация ... :
- об угрозах
  - о конкурентах
  - необходимая при разработке миссии организации
  - о факторах, которые целесообразно учитывать при разработке корпоративной стратегии организации
21. Неверно, что ... относится к методам стратегического анализа:
- анализ пяти конкурентных сил Портера
  - PEST-анализ
  - SWOT-анализ
  - анализ платежеспособности
22. Анализ внешней среды относится к такому виду стратегического анализа, как ...
- портфельный анализ
  - SWOT-анализ
  - анализ стратегических альтернатив
  - PEST-анализ
23. При проведении SWOT-анализа к потенциально сильным сторонам предприятия можно отнести ...
- устаревшие производственные мощности
  - надежную репутацию в глазах потребителя
  - наличие технологий, защищенных правом собственности
  - недостаток финансовых ресурсов для реализации стратегии
24. Что такое бизнес-модель?
- новый инструмент проектирования и планирования бизнес-процессов;
  - организация или предприятие;
  - виртуальное предприятие
25. Первым шагом при разработке стратегии компании является:
- разработка дерева целей;
  - анализ среды организации;
  - преодоление сопротивления персонала изменениям;
  - выбор шаблона бизнес-модели для компании.
26. Впервые термин «бизнес-модель» появился:
- в работах по экономике в 40-х годах 20 века;
  - в работах по юриспруденции в 60-х годах 20 века;
  - в работах по экономике в начале 21 века.
27. Главной целью создания бизнес-модели является:
- нахождение пути развития компании;

- выявление ключевого руководства предприятия;
  - проведение банкротства
28. Что нужно предпринимать руководству фирмы, если оно не хочет усложнять управленческие системы до уровня, соответствующего условиям среды с учетом бизнес-модели?
- нужно усложнять стратегические позиции фирмы, покидать нестабильные сферы деятельности;
  - нужно упрощать стратегические позиции фирмы, покидать нестабильные сферы деятельности;
  - нужно усложнять стратегические позиции фирмы, завоевывать нестабильные сферы деятельности;
  - нужно упрощать стратегические позиции фирмы, завоевывать нестабильные сферы деятельности;
  - нет правильного ответа.
29. К наиболее распространенным бизнес-моделям относят:
- рекламную;
  - партнерскую;
  - франшизу;
  - все ответы верны;
  - таких бизнес-моделей не существует.
30. Бизнес-модель «Бритва и лезвие» предполагает:
- продать долговечный продукт ниже стоимости, чтобы увеличить объем продаж одноразового компонента этого продукта;
  - продать продукт с высокой стоимостью и развивать продажи дополнительных продуктов с низкой стоимостью;
  - такой модели не существует.
31. Бизнес-модель Low-touch предполагает:
- высокое качество услуг и обслуживания;
  - низкую цену за счет минимального набора услуг и обслуживания;
  - нет правильного ответа.
32. Бизнес-модель Freemium предполагает:
- бесплатное предоставление части своего продукта или услуги и взимание платы за дополнительные опции;
  - полную покупку всего набора продуктов или услуг;
  - бесплатное предоставление всего набора продуктов или услуг на благотворительных началах.

*б) типовые практические задачи:*

1. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей;
  - б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
  - в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции.
- (Решения принимать по каждому пункту.)

2. Предприятие выпускает хлебобулочные изделия. Составить матрицу SWOT-анализа и предложить варианты управленческих решений по усилению слабых сторон.

3. Предприятие выпускает бытовую технику и имеет много зарубежных конкурентов. Составить матрицу SWOT-анализа и предложить варианты управленческих решений по усилению слабых сторон.

4. Предприятие изготавливает пластиковые окна. Составить матрицу SWOT-анализа и предложить варианты управленческих решений по минимизации угроз.

5. Примите стратегическое решение по дальнейшему развитию фирмы, если известно, что фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются

того же. В качестве помощи при принятии решения ответьте на поставленные вопросы:

- какую стратегию выбрать фирме, чтобы выиграть торги?
- какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- в какой момент следует приводить их в действие?

Обоснуйте принятое вами стратегическое решение.

6. Используя приобретенные навыки принятия решений в стратегическом управлении проанализируйте представленную ниже ситуацию. Примите и обоснуйте решение о том, что следует сделать руководству предприятия.

Конструкторское бюро одного из предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособности. Оно составило 80% всей выпускаемой продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер дал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывалось аналогичное изделие, но с улучшенными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию были вынуждены снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

7. Вы специалист по Стратегическому Управлению и вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области принятия стратегического решения. Вы приходите на фирму и приводите всестороннее обследование:

С чего вы начнете свою работу:

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высших руководителей;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

Проранжируйте эти характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для стратегического управления и очередности выполнения этапов.

#### **4.3. Сквозное практическое задание (ПК-1.2, ПК-7.3)**

1. Составьте план организации предприятия в IT-сфере на конкретном примере. К выполнению предусмотрены следующие два пункта бизнес-плана:

##### **Раздел 1. Сущность проекта**

Краткое описание идеи разработки бизнес-плана на одной-двух страницах. Актуальность проекта в настоящее время в современных рыночных условиях.

##### **Раздел 2. Анализ внешней среды**

Анализ ситуации на рынке Российской Федерации и анализ ситуации на региональном рынке, например, на рынке города Рязани. Рекомендуем часть анализа выполнить через программу «МСП-Навигатор», регистрация в которой осуществляется по адресу электронной почты бесплатно. Обязательным является приведение статистических данных Росстата.

##### **Раздел 3. Описание предприятия**

Выбор организационно-правовой формы (ООО или ИП). Название предприятия. Месторасположение: юридический и фактический адреса. График работы предприятия. План помещения (рисунок). Организационная структура предприятия (рисунок). Штатное расписание.

##### **Раздел 4. Маркетинговый план**

Анализ конкурентов.

Анализ потребителей.

План продвижения продукции (услуг).

SWOT анализ.

Выводы по результатам анализа: что позволяют сделать сильные стороны и предоставляющиеся возможности предприятия и как улучшить слабые стороны и избежать возможных угроз.

#### **Раздел 5. План по персоналу**

Требования к персоналу: Система управления персоналом. Возможный карьерный рост. Корпоративная культура.

#### **Раздел 6. Производственный план**

В этом разделе должны быть описаны все производственные или другие рабочие процессы, имеющие место на предприятии. Обязательно предоставляется описание самого технологического процесса, подкрепленное иллюстративным или табличным обеспечением.

Смета затрат на производство продукции.

Калькуляция себестоимости единицы продукции.

Оперативно-календарный план, график Ганта.

#### **Раздел 7. Финансовый план**

Обоснование выручки.

Расчёт единовременных затрат.

Расчёт текущих (ежемесячных) затрат.

Построение прогноза денежных потоков на первый год работы предприятия помесечно и далее на 5-6 лет.

Расчет: чистой приведенной (дисконтированной) стоимости – NPV (net present value), срока окупаемости - РВ (payback period), внутренней нормы доходности – IRR (internal rate of return), индекса прибыльности PI (profitability index). Вышеперечисленные показатели вычисляются на основе плана денежного потока инвестиционного проекта.

Построение графиков основных финансовых зависимостей:

- выручки и чистой прибыли от времени;
- дисконтированного денежного потока от времени;
- внутренней нормы доходности.

В Приложении необходимо составить прогнозный бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах за два года.

#### **Раздел 8. План рисков**

#### **Раздел 9. Перспективы развития бизнеса**

Данный параграф должен занимать не меньше одной страницы и отражать основные направления по дальнейшему развитию предприятия и росту рыночного сегмента.

#### **Приложение**

2. Разработать презентацию и доклад для публичного выступления и защиты полученного в результате практических занятий бизнес-плана

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

СОГЛАСОВАНО

**ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ**, Евдокимова Елена Николаевна, Заведующий  
кафедрой ЭМОП

Простая подпись