

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Богдалова Елена Викторовна  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 10.06.2026 12:24:02  
Уникальный программный ключ:  
ec85dd5a839619d48ea76b2d23dba88a9c82091a

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение инклюзивного высшего образования  
**«Российский государственный  
университет социальных технологий»  
(ФГБОУ ИВО «РГУ СоцТех»)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной деятельности

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДЭ.02.02 БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ**  
наименование дисциплины

**38.03.02 Менеджмент**  
шифр и наименование направления подготовки

**Управление бизнесом**  
направленность (профиль)

## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств.....
2. Перечень оценочных средств.....
3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций.....
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций.....
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.....

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Бизнес-моделирование»

Оценочные средства составляются в соответствии с рабочей программой дисциплины и представляют собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Оценочные средства используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код компетенции	Содержание компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-9	Способен осуществлять предпринимательскую деятельность, формировать новые бизнес-модели	ПК-9.1. Знает основы формирования экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
		ПК-9.2. Умеет разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.
		ПК-9.3. Владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации.
ПК-10	Способен реализовать на практике разработанный бизнес-план, учитывая меняющиеся параметры внешней среды	ПК-10.1. Знает методы анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.
		ПК-10.2. Умеет определять перспективы развития организации (направлений деятельности, продуктов)
		ПК-10.3. Владеет навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов

Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование дескрипторов происходит в течение всего семестра

по этапам в рамках контактной работы, включающей различные виды занятий и самостоятельной работы, с применением различных форм и методов обучения.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

Таблица 2

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Кейс-задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для кейс-задачи
2	Опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
3	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания
4	Практическое задание	Задание практической направленности, в котором обучающемуся предлагают обдумать и привести решение реальной ситуации	Практические задания

<sup>1</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

### 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Бизнес-моделирование» осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины) и промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Показатели и критерии оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения данной дисциплины, описаны в табл. 3.  
Таблица 3

Код компетенции	Уровень освоения компетенций	Индикаторы достижения компетенций	Вид учебных занятий <sup>2</sup> , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций <sup>3</sup>	Контролируемые разделы и темы дисциплины <sup>4</sup>	Оценочные средства, используемые для оценки уровня сформированности компетенции <sup>5</sup>	Критерии оценивания результатов обучения
ПК-9	Знает					
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено»,	ПК-9.1. Знает основы формирования экономических и социальных условий	Лекционные занятия (интерактивная лекция),	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не знает, либо не имеет четкого представления о формировании

<sup>2</sup> Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

<sup>3</sup> Необходимо указать активные и интерактивные методы обучения (например, интерактивная лекция, работа в малых группах, методы мозгового штурма и т.д.), способствующие развитию у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

<sup>4</sup> Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

<sup>5</sup> Оценочное средство должно выбираться с учетом запланированных результатов освоения дисциплины, например:

«Знать» – собеседование, коллоквиум, тест...

«Уметь», «Владеть» – индивидуальный или групповой проект, кейс-задача, деловая (ролевая) игра, портфолио...

«неудовлетворительно»	осуществления предпринимательской деятельности.	практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 2. Особенности моделирования развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-9.1. Знает основы формирования экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление о формировании экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-9.1. Знает основы формирования экономических и социальных условий осуществления	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях о формировании

		предпринимательской деятельности.	занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-9.1. Знает основы формирования экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления о формировании экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.
ПК-9			Умеет			
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительн	ПК-9.2. Умеет разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования Тема 2.	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не владеет умениями разрабатывать предложения по адаптации

	о»	деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.	занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Особенности моделирования развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-9.2. Умеет разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Низкий уровень умений разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-9.2. Умеет разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Определенные пробелы в умении разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной

		организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.	(дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			деятельности организации и системы управления изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-9.2. Умеет разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Сформированное умение разрабатывать предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы управления изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям.
ПК-9	Владеет					
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-9.3. Владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования Тема 2. Особенности	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с

		определения перспектив развития организации.	(дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	моделирования развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		целью определения перспектив развития организации.
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-9.3. Владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Базовый уровень владения навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации.	
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-9.3. Владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия,		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Средний уровень владения навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с	

		развития организации.	круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			целью определения перспектив развития организации.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-9.3. Владеет навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Успешное и систематическое применение навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации.
ПК-10		Знает				
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-10.1. Знает методы анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций,	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия,	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования Тема 2. Особенности моделирования	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не знает, либо не имеет четкого представления о методах анализа рыночных и специфических рисков, принципы

		направлений деятельности, продуктов.	круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-10.1. Знает методы анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Знает о содержании изучаемой дисциплины, имеет общее представление о методах анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.	
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-10.1. Знает методы анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол,		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Понимает специфику категорий, но имеет пробелы в знаниях о методах анализа рыночных и специфических рисков, принципы	

		деятельности, продуктов.	ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-10.1. Знает методы анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Демонстрирует глубокое понимание содержания изучаемой дисциплины, имеет сформированные систематические представления о методах анализа рыночных и специфических рисков, принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов.
ПК-10		Умеет				
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительн	ПК-10.2. Умеет определять перспективы развития организации (направлений	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования Тема 2.	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не умеет определять перспективы развития организации (направлений

	о»	деятельности, продуктов)	занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Особенности моделирования развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		деятельности, продуктов)
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-10.2. Умеет определять перспективы развития организации (направлений деятельности, продуктов)	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Низкий уровень умений определять перспективы развития организации (направлений деятельности, продуктов)
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-10.2. Умеет определять перспективы развития организации (направлений деятельности,	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Определенные пробелы в умении определять перспективы развития организации

		продуктов)	(дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			(направлений деятельности, продуктов)
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-10.2. Умеет определять перспективы развития организации (направлений деятельности, продуктов)	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Сформированное умение разрабатывать определять перспективы развития организации (направлений деятельности, продуктов)
	Владеет					
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-10.3. Владеет навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия	Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования Тема 2. Особенности	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Не владеет навыками подготовки предложений по проведению маркетинговых исследований,

		предложений по составлению бизнес-планов	(дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	моделирования развития бизнеса Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса Тема 4. Основные теории организации бизнеса		моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-10.3. Владеет навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)	Тема 5. ТНК как ключевая модель организации бизнес - процессов Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие Тема 7. Малое и среднее предпринимательство как модель ведения бизнеса Тема 8. Совместное предпринимательство как модель ведения бизнеса	Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Базовый уровень владения навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов	
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-10.3. Владеет навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия,		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Средний уровень владения навыками подготовки предложений проведения маркетинговых исследований,	

		составлению бизнес-планов	круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)			моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-10.3. Владеет навыками проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов	Лекционные занятия (интерактивная лекция), практические занятия (дискуссия, круглый стол, ситуационный анализ), самостоятельная работа (мозговой штурм, ситуационный анализ)		Кейс-задание, опрос, тест, практическое задание.	Успешное и систематическое применение навыками подготовки предложений по конкретным направлениям проведения маркетинговых исследований, моделирования бизнес-процессов, разработки предложений по составлению бизнес-планов

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения**

Одной из форм самостоятельной работы студентов является подготовка к устному опросу. Для подготовки к опросу студенту рекомендуется изучить лекционный материал, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов по соответствующей теме.

Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с научной и методической литературой. При подготовке к опросу студентам рекомендуется обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.

##### **Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям и выполнению практического задания**

Одной из важных форм самостоятельной работы по дисциплине является подготовка к практическому занятию.

При подготовке к практическим занятиям студент должен придерживаться следующих рекомендаций:

- внимательно изучить основные вопросы темы и план практического занятия,
- определить место темы занятия в общем содержании, ее связь с другими темами;
- найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;
- после ознакомления с теоретическим материалом ответить на вопросы по теме курса;
- продумать пути и способы решения проблемных вопросов;
- продумать развернутые ответы на предложенные вопросы темы, опираясь на лекционные материалы, расширяя и дополняя их данными из учебников, дополнительной литературы.

В ходе практического занятия необходимо выполнить практическое задание, а затем объяснить методику его решения.

##### **Методические рекомендации по выполнению кейс-задания**

Кейс-задание представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать свои аналитические и оценочные навыки, формулировать эффективные и наиболее рациональные управленческие решения на основе результатов финансового анализа деятельности организации.

Цели выполнения студентами кейс-задания:

- развитие у студентов аналитического мышления;
- развитие у студентов практических навыков расчета налогового бремени организации;
- формирование у студентов навыков оптимизации налогообложения и разработки эффективной налоговой политики;
- повышение мотивации студентов к обучению и профессиональному развитию.

Решение кейса представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной работы студентов.

Этапы выполнения кейс-задания и рекомендации студентам

№	Этапы выполнения кейса	Рекомендации студентам
1	Знакомство с содержанием кейса	Определить цель и задачи кейса

2	Поиск исходной информации для решения кейса	В качестве исходной информации рекомендовано использовать отчетные данные организации
3	Определение последовательности решения кейса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обосновать последовательность расчета основных налогов, уплачиваемых организацией</li> <li>2. Обосновать применяемую методику оценки налогового бремени организации</li> </ol>
4.	Решение кейса	Проведение расчета всех уплачиваемых организацией налогов, провести расчет налогового бремени
5	Оценка полученных результатов	По результатам расчета необходимо сделать выводы
6	Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности организации	На основании выводов рекомендовано разработать соответствующие пути снижения налоговой нагрузки организации
7	Презентация выполненных заданий	<p>Рекомендовано использовать письменный отчет-презентация.</p> <p>Письменный отчет-презентация требует проявления таких качеств, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибки в расчетах и т.д.</p> <p>При подготовке отчета по кейс-заданию следует придерживаться следующей структуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оглавление</li> <li>2. Введение. Во введении дать краткую характеристику анализируемой организации, выбранной методике оценки налогового бремени</li> <li>3. Основная часть. Провести анализ налоговой нагрузки организации и обосновать пути ее снижения</li> <li>4. Заключение.</li> <li>5. Библиография</li> </ol> <p>Общий объем отчета по кейс-заданию составляет 10-12 стр. формата А4, включая титульный лист и библиографию.</p>
8	Подведение итогов. Оценка выполнения кейс-задания	<p>Примерными критериями оценки выполнения кейс-задания являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• умение провести расчет налоговой нагрузки организации</li> <li>• уровень аргументации, способность правильно делать выводы по результатам расчета;</li> <li>• способность принимать эффективные управленческие решения;</li> <li>• качество оформления отчета.</li> </ul>

### Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

По форме тестовые задания могут быть весьма разнообразны.

**К первой** группе относятся задания закрытой формы с единственным правильным ответом из нескольких представленных.

**Вторую** группу составляют задания открытой формы, где ответ вводится самостоятельно в поле ввода.

**Третья** группа представлена заданиями на установление соответствия, в которых элементом одного множества требуется поставить в соответствие элементы другого множества.

**В четвертой** группе тестов требуется установить правильную последовательность вычислений или каких-то действий, шагов, операций и т. п., используются задания на установление правильной последовательности.

При подготовке к тестированию студент должен придерживаться следующих рекомендаций:

- внимательно изучить основные вопросы темы
- найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;
- выяснить условия тестирования;
- внимательно прочесть вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов написать цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;
- в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания, что позволит максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант;
- на трудный вопрос не тратить много времени, а переходить к следующему. К трудному вопросу можно вернуться позже;
- оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

## 5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

Задания в форме кейс-задачи:

Задание:

Тема 2. Кризисы в социально-экономическом развитии (макроуровень).

Кризисы в развитии организации (микроразвития).

«Основы бизнес-планирования»

### Кейс №1 к теме 4»

С помощью метода «Морфологический ящик» придумать новые свойства для карандаша и стиральной резинки, чтобы эта продукция была бы новой или оригинальной.

Берем карандаш. Запишем три основных его свойства: твердый, деревянный, длинный.

Берем стиральную резинку. Запишем три основных ее свойства: мягкая, маленькая, гибкая.

Теперь заполняем таблицу 1.

Таблица 1 - Морфологический ящик

Карандаш	Твердый	Деревянный	Длинный
Стиральная резинка			
Мягкая	мягкая – твердый	мягкая - деревянный	мягкая - длинный
Маленькая	маленькая – твердый	маленькая - деревянный	маленькая - длинный
Гибкая	гибкая - твердый	гибкая - деревянный	гибкий - длинный

Получилось девять вариантов.

**Задание:** Какие могут быть бизнес - идеи?

### Кейс №2 к теме «Генерация бизнес-идей»

Оператор РВС – «размер – время – стоимость» - один из методов подавления психологической инерции.

Меняя в воображении размеры объекта, его стоимость и время работы – мы раскрепощаем свое сознание и возможно ожидаем появление новых бизнес – идей.

Пример – простой карандаш.

Оператор «размер». Большой – средний – маленький.

Очень большой карандаш (как сувенир, карандаш – дирижабль для рекламных целей, карандаш – стенд – указатель на магазин канцелярских товаров).

Очень маленький карандаш – для детей, для органайзеров, в деловые папки и блокноты как сопутствующий товар.

Оператор «время». Длительный период – средний период – маленький период.

Включение в состав стержня химического соединения, которое бы позволило отрегулировать время хранения изображения.

Одноразовый карандаш.

Оператор «стоимость». Очень дорого – доступно – дешево – бесплатно.

Дорогая сувенирная продукция.

Карандаш как подарок в рекламных целях или благотворительных акциях.

**Задача:** Методом оператор РВС придумать новые бизнес-идеи для Вашей сферы бизнеса.

### **Кейс №3 к теме «Формирование стратегии бизнеса»**

Людмила Ивановна решила создать свой бизнес. У нее была цель, и мечта, к которой она давно стремилась. Она выяснила, что около одного из ПТУ совершенно отсутствуют какие-либо кафе или столовые. Взяв кредит в банке, она решила создать небольшую закусочную неподалеку от ПТУ, так как была уверена, что дело пойдет хорошо. Так и случилось. Пол года закусочная Людмилы Ивановны пользовалась огромным спросом и у нее всегда были клиенты. Но затем Людмила Ивановна, как умный предприниматель поняла, что бизнес нужно расширять. Начать она решила с изменения меню, перед ней стал выбор изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 200 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Она понимала, что нужно расширяться, так как у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, поэтому она и решила включить именно их. Изменив меню и бросив все свободные финансовые средства на новые обеды, спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились и пропадали. Еще через 2 месяца Людмила Ивановна была вынуждена закрыть свою закусочную.

**Задание:** Определите какие стратегические ошибки допустил предприниматель

### **Кейс №4 теме «Маркетинговый анализ»**

Москву захлестнул бум **интернет-кафе**. Туда ходят даже те, у кого есть доступ во Всемирную паутину. Кафе – это место, где можно знакомиться. Здесь модно проводить онлайн-чаты со звездами, презентовать новые сайты и виртуальные услуги.

Летом в Москве открылось сразу несколько больших интернет-кафе. Как уверяла реклама, «крупнейших в Восточной Европе». Урбанизированные залы по 200-300 компьютеров впечатляют количеством мониторов и сидящих за ними людей.

Первым крупным центром стало кафе TimeOnline, расположившееся на нижнем уровне подземного комплекса «Охотный Ряд». Здесь могут прочитать мини-курс для тех, кто еще не очень хорошо освоился в Интернете, и в качестве бонуса сделают вашу цифровую фотографию. Есть и курсы по поиску друзей в Сети, «Интернет для школьников», «В помощь абитуриенту» и «Trade Online» для тех, кто интересуется биржевыми торгами через Сеть. Стоимость часа работы от 30 до 60 рублей. Дешевле всего обойдется ночной Интернет – 100 рублей за 9 часов (0.00-9.00). Как заметил один журнал, подобные кафе –

самое дешевое место, где можно переночевать в Москве.

У каждого компьютера в кафе свой номер. Посетители сайтов знакомств часто оставляют на досках объявлений приглашение познакомиться прямо не отходя от столика. Можно сразу посмотреть друг другу в глаза, не ограничиваясь виртуальной перепиской.

Следом за TimeOnline открылось еще более крупное кафе CafeMax (на Пятницкой улице, недалеко от ст. м. «Новокузнецкая») – на 300 посадочных мест. Стоимость Интернет-доступа варьируется от 20 до 80 рублей в зависимости от количества посетителей. Ночь Интернета – 90 рублей. Для курильщиков предусмотрены отдельные места. Известно, что в Интернете очень трудно найти необходимую информацию. В кафе работает «живой поиск» (бесплатно). Введя вопрос, вы переадресуете его оператору, который находит нужные странички. В CafeMax регулярно разыгрывают бесплатные часы доступа к Сети и компьютерные мелочи. Здесь же один из лучших баров (ночью он на 30% дешевле). Кстати, во всех кафе приносить собственные напитки и еду запрещено.

В интернет-кафе, как это ни парадоксально, далеко не всегда ходят за Интернетом. Здесь можно подготовить документ, распечатать нужное число копий, отсканировать картинку, сделать снимки цифровым фотоаппаратом и тут же записать их на дискету или CD. Печать и сканирование стоят обычно в пределах 3-10 рублей за страницу, запись диска (включая сам диск) – около 50 рублей. Некоторые интернет-кафе (например, CyberZone, «Кентавр», «Остров-Формоза») пользуются большой популярностью у игроков. Игроки объединяются в команды и играют в игры по Сети. Им доступ в Интернет вообще не нужен.

В интернет-кафе «Имидж.Ру» (ст. м. «Менделеевская») есть собственный фотоцентр, одна из услуг которого – печать с цифровых носителей. Здесь можно распечатать на фотобумаге отсканированные слайды, цифровые снимки или даже созданные собственными руками фотоколлажи (от 8 рублей за отпечаток).

Относительно высокие цены на Интернет (они немного выше, чем у обычных провайдеров) компенсируются высокой скоростью доступа. Тем более что находящимся вдали от дома и офиса пользователям, привыкшим читать ящик электронной почты регулярнее газет, больше пойти некуда. И, конечно, во всех интернет-кафе (особенно крупных) подают отличный кофе десятков сортов на выбор. Стоимость от 20 до 100 рублей за чашку. А в CafeMax к каждой чашке кофе прилагается бесплатный Интернет.

### **Задание:**

1. В чем заключаются сильные и слабые стороны предоставления услуг интернет-кафе?
2. Какие дополнительные услуги можно предоставлять в интернет-кафе?
3. Оцените темпы роста спроса на услуги интернет-кафе в ближайшее время в Москве и нашем городе.
4. Какую стратегию продвижения интернет-кафе вы бы предложили в нашем городе?

### **Задача №1 к теме «Финансовый план»**

Определить чистый денежный поток предприятия по следующим данным:

Выручка – 50 тыс. руб.

Себестоимость – 32 тыс. руб.

Коммерческие и управленческие расходы – 9 тыс. руб.

Проценты к уплате – 1 тыс. руб.  
 Налог на прибыль - ?  
 Амортизация – 0,8 тыс. руб.  
 Прирост дебиторской задолженности – 2,5 тыс. руб.  
 Уменьшение запасов – 8 тыс. руб.  
 Уменьшение кредиторской задолженности – 3 тыс. руб.  
 Приобретение основных средств – 4,5 тыс. руб.  
 Уменьшение долгосрочного банковского кредита – 5 тыс. руб.

### **Задача №2 к теме 2**

Предприятие, планируя организовать производство детских автомобилей, выбирает из двух возможных вариантов реализации инвестиционных проектов: А и Б. Для любого варианта цена одного автомобиля будет составлять 28 тыс. руб. Издержки производства прогнозируются по вариантам:

(руб.)

Вид затрат	Вариант А	Вариант Б
Переменные издержки на единицу продукции:		
- сырье, основные материалы	4 000	5 000
- прочие материалы	2 000	1 600
- заработная плата рабочих	6 000	5 000
- коммунальные издержки	1 400	1 100
- электроэнергия	1 000	800
Постоянные издержки:		
- обслуживание и ремонт	650 000	800 000
- заводские накладные расходы	1 200 000	1 700 000
- административные затраты	2 400 000	3 500 000

- затраты на сбыт	1 800 000	2 400 000
-------------------	-----------	-----------

**Задача:** Рассчитайте точку безубыточности двух вариантов инвестиционного проекта и сравните их устойчивость.

### Задача №3 к теме «4»

Предприятие реализует проект технического перевооружения производства в течение трех лет. Для его осуществления необходимы следующие капитальные вложения: 1450 тыс. руб., 1240 тыс. руб., 1250 тыс. руб. Проект приносит доход, начиная с первого года осуществления, в следующих суммах: 980 тыс. руб., 1450 тыс. руб., 1780 тыс. руб., 3450 тыс. руб., 4250 тыс. руб. Стоимость инвестируемого капитала – 12%.

### Задание:

Представить расходы и доходы по проекту в виде притоков и оттоков денежных средств;

1. Рассчитать динамические показатели оценки экономической эффективности проекта: чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности инвестиций и внутреннюю норму доходности.

Контролируемые компетенции: ПК-9, ПК-10.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 3.

Критерии оценивания<sup>6</sup>:

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если он в полном объеме выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом хорошие знания, проявляет свой творческий потенциал;

- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он в целом выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом хорошие знания, проявляет свой творческий потенциал, но допускает несущественные ошибки.

- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если он частично выполняет предложенное задание, демонстрирует при этом частично сформировавшиеся знания, но допускает некоторые ошибки.

- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если он не способен выполнить предложенное задание, допускает грубые ошибки.

<sup>6</sup> Приводятся, если используются критерии оценивания результатов обучения, не описанные в табл.4/ отличающиеся от описанных в табл. 4

## **Задания для опроса**

## **Задания для опроса**

### **Тема 1. Сущность социально-экономического моделирования.**

1. Понятие и сущность моделирования.
2. Моделирование как ключевое направление управленческой экономики.
3. Цели моделирования.
4. Задачи моделирования.
5. Принципы моделирования.
6. Виды моделирования.
7. Сферы применения моделирования.
8. Классическая схема моделирования социально – экономических процессов.
9. Значение моделирования для планирования макроэкономических процессов в национальной экономике.
10. Роль моделирования в прогнозировании развития макроэкономических явлений и процессов.

### **Тема 2. Особенности моделирования развития бизнеса.**

1. Понятие моделирования развития бизнеса.
2. Моделирование микроэкономических процессов в системе общего менеджмента предприятия.
3. Цели моделирования бизнес-процессов.
4. Задачи моделирования бизнес-процессов.
5. Принципы моделирования бизнес-процессов.
6. Виды бизнеса.
7. Механизм принятия управленческих решений по функциональным областям бизнес-деятельности.
8. Особенности моделирования развития бизнеса.
9. Стратегии моделирования развития бизнеса.
10. Практическое применение моделирования развития бизнеса.

### **Тема 3. Факторы, влияющие на выбор модели ведения бизнеса.**

1. Основы выбора модели ведения бизнеса.
2. Фактор микросреды бизнеса – производственные мощности.
3. Фактор микросреды бизнеса – факторы производства.
4. Фактор микросреды бизнеса – маркетинг.
5. Фактор микросреды бизнеса – персонал.
6. Управление микросредой посредством инструментов моделирования.
7. Социально-культурный и демографический факторы макросреды бизнеса.
8. Технологические, политические и правовые факторы макросреды бизнеса.
9. Влияние неконтролируемых факторов на эффективность ведения бизнеса.
10. Управление ресурсами на предприятии в условиях международного бизнеса.

### **Тема 4. Основные теории организации бизнеса.**

1. Теории меркантилизма.
2. Теория абсолютного преимущества А. Смита.
3. Теория сравнительного преимущества Д. Рикардо.
4. Современные теории торговли.
5. Теория факторов Хекшера-Олина.
6. “Парадокс Леонтьева”.
7. Теория конкурентных преимуществ М. Портера.
8. Современная трактовка влияния факторов производства на структуру бизнеса.

9. Влияние технического прогресса, цикла жизни товара на структуру бизнеса.
10. Теории международной торговли.

#### **Тема 6. Международные и региональные торговые сети, и их развитие.**

1. Причины возникновения и трансформации международных и региональных торговых сетей.
2. Специфика и место международных и региональных торговых сетей в народном хозяйстве.
3. Классификация международных торговых сетей по ключевым признакам.
4. Классификация региональных торговых сетей по ключевым признакам.
5. Экспансия международных торговых сетей на ключевых мировых и национальных рынках.
6. Экспансия региональных торговых сетей на ключевых мировых и национальных рынках.
7. Характеристика международных торговых сетей.
8. Сравнительный анализ деятельности региональных торговых сетей в условиях развития российской бизнес-среды.
9. Особенности развития международных торговых сетей.
10. Особенности развития региональных торговых сетей.

Контролируемые компетенции: ПК-9, ПК-10.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 3.

Критерии оценивания<sup>7</sup>:

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если он полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников.

- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения.

- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если он при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками.

- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если он не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.

---

<sup>7</sup> Приводятся, если используются критерии оценивания результатов обучения, не описанные в табл.4/ отличающиеся от описанных в табл. 4

## Вопросы к зачету

1. Причины возникновения кризисов, методы их преодоления в различных условиях.
2. Теоретические и методологические основы изучения кризисных явлений.
3. Современные концепции управления развитием организаций.
4. Предмет и содержание курса антикризисное управление.
5. Кризис и его роль в процессах социально-экономического развития.
6. Последствия в результате разрешения кризиса.
7. Классификация кризисов.
8. Роль человеческого фактора в кризисных ситуациях.
9. Причины и симптомы кризисного развития предприятия.
10. Жизненные циклы развития организаций.
11. Типы организационных кризисов.
12. Основные параметры диагностирования состояния предприятия.
13. Этапы диагностики кризиса.
14. Методы диагностики кризиса.
15. Диагностика банкротства предприятия.
16. Сущность, содержание и виды управленческих рисков.
17. Классификация рисков в антикризисном управлении.
18. Математические виды оценки рисков.
19. Особенности антикризисного управления рисками.
20. Роль стратегии и тактики в антикризисном управлении.
21. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной стратегии организации.
22. Виды антикризисных стратегий в организации.
23. Оценка эффективности стратегических и тактических решений антикризисного управления.
24. Маркетинговые антикризисные стратегии.
25. Производственные антикризисные стратегии.
26. Финансовые антикризисные стратегии.
27. Показатели финансовой устойчивости организации.
28. Классификация и особенности рисков.
29. Методы управления рисками.
30. Вероятность возникновения риска.

Контролируемые компетенции: ПК-9, ПК-10.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 3.

### **Критерии оценки:**

«**Зачтено**» ставится в случае, когда студент демонстрирует отличное, хорошее или удовлетворительное владение теоретическим материалом, сформированность необходимых практических навыков работы с освоенным материалом; все или большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, студент ориентируется в пройденном материале, демонстрирует способность к аналитической деятельности и самостоятельность мышления. Возможно некоторое затруднение при проведении сравнительного анализа или необходимости дать сравнительную оценку тому или иному явлению.

«**Незачтено**» ставится в случае, когда теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные

задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

### Тесты по дисциплине «Бизнес-моделирование»

**1. Какой из признаков не характерен для предпринимательской деятельности?**

- а) государство несет ответственность по обязательствам предпринимателя;
- б) деятельность, осуществляемая на свой страх и риск;
- в) систематическое получение прибыли;
- г) распределение имеющихся ресурсов.

**2. Кто такой менеджер?**

- а) предприниматель;
- б) наемный работник;
- в) управляющий;
- в) все вместе.

**3. Назовите основной принцип, которым должен пользоваться предприниматель:**

- а) правильный выбор стратегии;
- б) быстро адаптироваться к требованиям рынка;
- в) диверсифицировать производство;
- г) не воздействовать на рынок.

**4. Индивидуальные предприниматели регистрирует свою деятельность...**

- а) не обязаны регистрироваться;
- б) по месту жительства;
- в) по месту предстоящей деятельности;
- г) по собственному желанию.

**5. К конкурентным преимуществам малого предпринимательства не относится:**

- а) большая динамичность, оперативность в принятии решений, возможность быстрого перелива капитала из-за небольших безвозвратных потерь;
- б) высокая вероятность осуществления многоцелевых исследований;
- в) короткий технологический цикл, сокращенные запасы в незавершенном производстве, ускорение оборачиваемости средств;
- г) низкая потребность в капитале и способность быстро вводить изменения в продукцию и производство.

**6. Обозначьте первый этап создания малого предприятия:**

- а) подготовительный;
- б) функциональный;
- в) регистрационный;
- г) организационный

**7. Какие элементы внешней среды оказывают прямое влияние на организацию?**

- а) политические факторы, профсоюзы, международные события;
- б) конкуренты, потребители, поставщики, государственные органы;
- в) конкуренты, состояние экономики, международные события, потребители;

г) конкуренты, поставщики, политические факторы, НТП.

**8. На какие группы делят факторы внешней среды?**

- а) прямого и опосредованного воздействия;
- б) прямого и косвенного воздействия;**
- в) социального и материального воздействия;
- г) материального и нематериального воздействия.

**9. Что означает понятие «микроокружение»?**

- а) внешнюю среду организации;
- б) внутреннюю среду организации;
- в) среду прямого воздействия;**
- г) среду косвенного воздействия.

**10. Потребителей относят к:**

- а) среде опосредованного воздействия;
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде прямого воздействия;**
- г) внутренней среде.

**11. Государственные и местные органы управления относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;**
- б) среде дальнего влияния;
- в) к внутренней среде;
- г) среде косвенного воздействия.

**12. Акционеры и конкуренты относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;**
- б) среде косвенного влияния;
- в) среде опосредованного воздействия;
- г) к внутренней среде.

**13. Нормативно-правовые факторы относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;**
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде личного влияния;
- г) к внутренней среде.

**14. Изменения в природоохранном законодательстве относятся к:**

- а) среде косвенного воздействия;**
- б) среде прямого влияния;
- в) среде личного воздействия;
- г) к внутренней среде.

**15. Что не относится к характеристикам внешней среды?**

- а) вязкость среды;**
- б) подвижность среды;
- в) сложность среды;
- г) неопределенность среды.

**16. Организационный план содержит сведения о:**

- а) статусе предприятия;
- б) оценке эффективности проекта;
- в) распределении обязанностей между членами руководящего состава;**
- г) сроках строительства.

**17. С какой целью предприятие разрабатывает свой товарный знак?**

- а) для отличия своих товаров от товаров конкурентов;**
- б) для украшения товаров;
- в) для того, чтобы поместить на упаковке товаров;
- г) для того, чтобы узнавали покупатели.

**18. В учредительных документах юридического лица не должны определяться:**

- а) наименование юридического лица;
- б) порядок управления деятельностью;**
- в) местонахождение юридического лица;
- г) местонахождение промышленного предприятия.

**19. Юридическое лицо:**

- а) не отвечает по своим обязательствам своим имуществом;
- б) может не иметь фирменного наименования;
- в) имеет право предъявлять иски и выступать в суде в качестве ответчика;**
- г) не может вести внешнеэкономическую деятельность.

**20. Какой документ является учредительным?**

- а) Устав;**
- б) проект;
- в) бизнес-план;
- г) программа развития.

**21. Для успешного создания предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям необходимо уметь разрабатывать набор элементов фирменного стиля предприятия. Укажите наиболее правильный набор элементов фирменного стиля предприятия:**

- а) логотип, девиз, товарный знак;
- б) товарный знак, логотип;
- в) девиз, товарный знак, логотип, фирменные цвета;**
- г) фирменный цвет, фирменное наименование.

**22. В условиях изменяющихся внешних и внутренних факторов, управляющему необходимо учитывать, что списочный состав работников предприятия:**

- а) фактически работающий на предприятии;
- б) только занятый в производственной деятельности основных цехов;
- в) работники, принятые на постоянную и временную работу, связанную с основной и неосновной деятельностью;**
- г) персонал, который работает по договору ГПХ.

**23. В условиях изменяющихся внешних и внутренних факторов, управляющему необходимо учитывать, что из перечисленных вариантов не относится к коммерческим организациям?**

- а) полное товарищество;
- б) фонд;**

- в) производственный кооператив;
- г) общество с ограниченной ответственностью.

**24. Для успешного создания предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, менеджер должен понимать, что больше влияет на решение о покупке конкретного товара?**

- а) необходимость;
- б) потребность;**
- в) ощущения;
- г) важность.

**25. С какой целью предприятие разрабатывает свой товарный знак?**

- а) для отличия своих товаров от товаров конкурентов;**
- б) для украшения товаров;
- в) для того, чтобы поместить на упаковке товаров;
- г) для привлечения покупателей.

**26. Наиболее эффективно применение этого метода при анализе сложных процессов, имеющих в основном качественные характеристики, при прогнозировании тенденций развития торговой системы, при оценке альтернативных вариантов решения?**

- а). статистические методы;
- б). метод математического программирования;
- в). метод дерева решений;
- г). метод экспертных оценок.**

**27. Этот метод применяется в случаях, когда имеется минимум информации о решаемой проблеме и установлены сжатые сроки для ее решения?**

- а). метод сценариев;
- б). метод дерева решений;
- в). эвристические методы;
- г). метод мозгового штурма.**

**28. Этот метод принятия управленческих решений дает обзор всего множества решений и обеспечивает проверку его полноты. Без критериев эффект данного метода существенно уменьшается?**

- а). аналитические методы;
- б). статистические методы;
- в). метод дерева решений;**
- г). метод экспертных оценок.

**29. В условиях изменяющихся внешних и внутренних факторов, управляющему необходимо учитывать, что представляет собой дерево решений?**

- а). сетевой график;
- б). декомпозиция (разукрупнение) главной цели организации;
- в). графическая схема того, к какому выбору в будущем приведет нас принятое сегодня решение;**

г). графическое изображение количественных и качественных последствий серий решений (ветвей дерева).

**30. Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?**

- а). управленческое решение – выбор альтернативы;
- б). управленческое решение – конкретный, наилучший способ устранения проблемы, который выбирает лицо, принимающее решения;
- в). управленческое решение – творческий акт субъекта управления, направленный на устранение проблем, которые возникли в объекте управления;
- г). управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов.**

**31. Какая функция не раскрывает роль решений в методологии и организации процесса управления?**

- а). направляющая;
- б). координирующая;
- в). связующая;
- г). психоаналитическая.**

**32. Что не является аспектом комплексного и всестороннего обоснования управленческих решений?**

- а). учет позитивных и негативных последствий каждого решения;
- б). экономическое обоснование решений;
- в). демократизация управленческих решений;**
- г). социокультурное обоснование решений.

**33. Что может быть признано ошибкой при принятии управленческих решений?**

- а). вновь принимаемые решения учитывают предыдущие;
- б). принятие псевдорешений, не несущих конкретного содержания;**
- в). учет ситуации при принятии решения;
- г). вовлечение исполнителей в процесс разработки и принятия управленческого решения.

**34. Определите, какое решение является стратегическим?**

- а). решение по конкретной сделке менеджера по продажам;
- б). решение о выборе товарного рынка;**
- в). решение о снижении цены на продукцию;
- г). решение о замене материала конкретного товара.

**35. Решение какого вида предпочтительнее в условиях дефицита времени?**

- а) групповое;
- б) коллективное;**
- в) индивидуальное;
- г) проблемно – разрешающее.

**36. В условиях изменяющихся внешних и внутренних факторов, управляющему необходимо учитывать, что вложение средств с целью получения дохода или увеличения своего капитала — это...**

- а) инвестиции;**
- б) лизинг;

- в) франшиза;
- г) кредит.

**37. Для успешного создания предложения по адаптации хозяйственной деятельности организации и системы ее управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, менеджер должен понимать, что аренда оборудования предпринимателем для ведения производственной деятельности называется...**

- а) лизингом;**
- б) франшизой;
- в) листингом;
- г) патентом.

**38. Определяющий фактор уровня жизни в России ...**

- а) физиологический минимум;
- б) прожиточный минимум;**
- в) социальный минимум;
- г) система потребительских бюджетов: физиологический, прожиточный и социальный минимум.

**39. Цель, которую преследует коммерческая организация, осуществляющая социальные инвестиции**

- а) повышение национального дохода;
- б) повышение уровня (качества жизни);
- в) получение прибыли;
- г) повышение уровня и качества жизни посредством удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей.**

**40. Основной показатель эффективности социального инвестирования, который характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни**

- а) социальный эффект;**
- б) социальная эффективность;
- в) социально-экономическая эффективность;
- г) экономическая эффективность.

**41. Внешний стимул для бизнеса компании, занимающейся меценатством:**

- а) высокий уровень самосознания;
- б) самоуважение;
- в) реклама, способствующая формированию имиджа;**
- г) снижение налоговых ставок.

**42. Владение навыками подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации предполагает анализ социальной сферы. Что не относится к видам проявления госрегулирования социальной сферы:**

- а) налоговые льготы;
- б) информационная поддержка;
- в) финансирование;
- г) тарифная политика.**

**43. Преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...**

- а) кризис-менеджмент;
- б) антикризисное управление;
- в) стратегический менеджмент;
- г) **реинжиниринг.**

**44. При всех прочих благоприятных характеристиках проект будет принят к реализации только при выполнении следующего условия:**

- а) наличие источников финансирования
- б) **получение прибыли, обеспечивающей рентабельность инвестиций не ниже желательного для предприятия уровня**
- в) государственная поддержка

**45. При всех прочих благоприятных характеристиках проект будет принят к реализации только при выполнении следующего условия:**

- а) государственная поддержка
- б) наличие источников финансирования
- в) **возмещение вложенных средств за счет доходов от реализации**
- г) нет правильного ответа

**46. При всех прочих благоприятных характеристиках проект будет принят к реализации только при выполнении следующего условия:**

- а) **окупаемости инвестиций в пределах приемлемого срока**
- б) наличие источников финансирования
- в) государственная поддержка

**47. Соотношение спроса, предложения, цены в конкретный момент называется ... рынка:**

- а) емкость
- б) эластичность
- в) **конъюнктура**
- г) нет правильного ответа

**48. При составлении бизнес-плана используется:**

- а) макроэкономические показатели
- б) **бухгалтерская информация**
- в) список лицензий
- г) нет правильного ответа

**49. Такой риск возникает в процессе реализации закупленных (произведенных) товаров и оказания услуг:**

- а) **коммерческий**
- б) технический
- в) рыночный

**50. Инвестиционные издержки, текущие затраты (без амортизации), налоги и отчисления, погашение займов и выплата процентов, выплата дивидендов:**

- а) общие затраты
- б) **отток денежных средств**
- в) расходы на производство
- г) нет правильного ответа

**51. Вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей людей посредством обмена:**

- а) **маркетинг**
- б) рынок
- в) базар

г) нет правильного ответа

**52. Внешние издержки:**

- а) издержки упущенных возможностей иначе применить факторы, вводимые в процесс трансформации экономических ресурсов в экономические блага
- б) совокупные издержки, приходящиеся на единицу объема выпуска
- в) плата за ресурсы физическим и юридическим лицам, которые не входят в число работников или владельцев данной фирмы. Например, зарплата работников по найму (не входящих в число работников фирмы), выплаты за сырьё (кроме собственной добычи) и др.**
- г) нет правильного ответа

**53. Индекс прибыльности является эффектом инвестиционного проекта:**

- а) нет**
- б) да
- в) иногда
- г) нет правильного ответа

**54. Чаще всего применяют на начальных этапах работы с инвестиционным проектом в случае, если объем исходной информации является недостаточным для количественной оценки эффективности:**

- а) метод аналогий
- б) экспертный метод с применением «вопросников»**
- в) метод анализа уместности затрат
- г) нет правильного ответа

**55. Верны ли утверждения:**

1. Индекс доходности инвестиций относятся к простым методам обоснования бизнес-проектов
2. Одним из простых методов обоснования бизнес-проектов относится

- а) только 1**
- б) только 2
- в) оба варианта верны
- г) нет правильного ответа

**56. Для проведения сегментации рынка по группам продуктов (услуг) в соответствии с наиболее важными для его продвижения на рынке параметрами используют метод:**

- а) экстраполяции
- б) двойной сегментации**
- в) интерполяции
- г) нет правильного ответа

**57. Детализированное представление активов, обязательств и собственного капитала предприятия в денежном выражении на конкретный момент времени:**

- а) смета
- б) расходы
- в) баланс**
- г) нет правильного ответа

**58. Комплексный анализ рынка:**

- а) привязка товара к свободным производственным мощностям

- б) оценка существующей конъюнктуры**
- в) определение собственных потребностей
- г) нет правильного ответа

**59. Маркетинговая (ые, ое) ... – это систематическая работа по анализу требований рынка, конкурентов и покупателей, а также по реализации ее результатов в производственной программе фирмы:**

- а) деятельность**
- б) планирование
- в) исследования
- г) нет правильного ответа

**60. Венчурное финансирование – финансирование деятельности с повышенным риском потерь, а в случае удачи – с высокой нормой прибыли:**

- а) нет
- б) да**
- в) в некоторых случаях
- г) нет правильного ответа

61. В развитых странах финансирование инновационной деятельности осуществляется из государственных и из частных источников, так ли это:

- а) да**
- б) нет
- в) отчасти
- г) нет правильного ответа

62. Долгосрочный кредит охватывает период:

- а) от 2х лет
- б) от 5 лет**
- в) от 10 лет
- г) нет правильного ответа

63. Верно ли, чем больше пакет акций приобретается фондом, тем меньше участие принимает он в управлении предприятием:

- а) верно
- б) отчасти
- в) неверно**
- г) нет правильного ответа

64. Наиболее мобильная форма финансирования – рисковый капитал, так ли это:

- а) да**
- б) отчасти
- в) нет
- г) нет правильного ответа

65. Все риски делят на три большие группы, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет**
- г) нет правильного ответа

66. Центры, представляющие собой обслуживающие предприятия, создаваемые для развития новых высокотехнологических фирм, называются:

- а) техническими
- б) технологическими**
- в) конгломератными
- г) нет правильного ответа

67. К формам стратегических альянсов относятся:

- а) приобретений акций инвестиционной фирмы, заказ НИОКР
- б) заказ НИОКР
- в) создание совместных предприятий; приобретение акций инвестиционной фирмы; заказ НИОКР**
- г) нет правильного ответа

68. На территории РФ должно быть инвестировано страховых резервов не менее:

- а) 50 %
- б) 10 %
- в) 80 %**
- г) нет правильного ответа

69. Известное российское авиационное КБ намечает к разработке межконтинентальный лайнер нового поколения. Наиболее вероятным инвестором может быть:

- а) российская авиакомпания
- б) зарубежная авиакомпания
- в) государство**
- г) нет правильного ответа

70. Три элемента мышления, свойственных только человеку:

- а) мышление, анализ, креатив
- б) память, сотрудничество, творчество**
- в) сопоставление, сравнение, сочетание
- г) нет правильного ответа

71. Фундаментальные исследования осуществляются:

- а) из государственного бюджета на безвозвратной основе**
- б) из коммерческого источника на безвозвратной основе
- в) из государственного бюджета на возвратной основе
- г) нет правильного ответа

72. Влияние характеристик среды на инновационный потенциал организации:

- а) цель анализа микросреды организации
- б) предмет анализа микросреды организации**
- в) объект анализа микросреды организации
- г) нет правильного ответа

73. Основная цель инновационной политики:

- а) создание организационных условий, обеспечивающих саморазвитие компании и рост конкурентоспособности продукции**
- б) усиление трансфера новых знаний в сферу предпринимательства
- в) определение механизмов поддержки приоритетных инновационных проектов
- г) нет правильного ответа

74. Цель стратегической инноватики:

- а) исследовать новые технологии и информационные ресурсы

- б) обслуживать текущие краткосрочные цели организации
- в) решать глобальные цели организации**
- г) нет правильного ответа

75. Потребитель узнает об инновации при:

- а) первичной осведомленности**
- б) оценке возможностей использования новшества
- в) идентификации нового товара
- г) нет правильного ответа

76. Компонентами какой из инновационных сред являются в организации стратегические зоны хозяйствования:

- а) внутренней среды
- б) инновационной микросреды**
- в) внешней микросреды
- г) нет правильного ответа

77. Действия, которые не нужны перед проведением прикладных исследовательских работ:

- а) постановка цели проведения исследования
- б) формулировка задач исследований
- в) разработка технологий**
- г) нет правильного ответа

78. Цель операционной инноватики:

- а) исследовать факторы, влияющие на организацию
- б) обслуживать текущие краткосрочные цели организации**
- в) исследовать новые технологии и информационные ресурсы

79. Для выполнения поставленных целей и задач бизнес-план должен содержать разделы:

- а) оценка рынков сбыта, инновации, план производства
- б) стратегия маркетинга, план производства
- в) описание проекта, план производства, оценка рынков сбыта**
- г) нет правильного ответа

80. Основными характеристиками изобретения являются:

- а) уникальные технические характеристики, оригинальность
- б) новизна, промышленная применимость и изобретательский уровень**
- в) полезность для широких слоев общества, инновационность
- г) нет правильного ответа

81. При разработке бизнес-плана схема производственной кооперации приводится:

- а) в разделе «План производства»**
- б) приводится в приложении к бизнес-плану
- в) в разделе «Юридический план»
- г) нет правильного ответа

82. Что такое бутлегерство:

- а) способность видеть (предугадывать) выгоду от изобретения
- б) подпольное изобретательство, часто имеющее контрабандный характер**
- в) отсутствие боязни потерпеть крах при реализации инновационного проекта
- г) нет правильного ответа

83. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами:

- а) минимизация громоздких математических вычислений
- б) принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации
- в) учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска**
- г) нет правильного ответа

84. Действие законов об авторском праве не распространяется на:

- а) компьютерные программы; изображения государственных символов и знаков
- б) изображения государственных символов и знаков; идеи; официальные документы государственных органов**
- в) идеи; песни; картографическая продукция
- г) нет правильного ответа

85. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска:

- а) точка безубыточности
- б) «Белое пятно» управления
- в) безрисковая зона**
- г) нет правильного ответа

86. В чем проявляется патентная чистота товара:

- а) данный товар никем не запатентован ранее
- б) в производимом товаре, а также используемых для этого технологиях и оборудовании, отсутствуют технические решения, защищенные чужими патентами**
- в) у производителя товара имеется официальное разрешение на производство, полученное от патентообладателя
- г) нет правильного ответа

87. Что из перечисленного является венчурным капиталом:

- а) привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой**
- б) безвозмездные ссуды на проведение НИОКР
- в) собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность
- г) нет правильного ответа

88. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов:

- а) в выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления
- б) в определении критериев рисков
- в) в составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков**
- г) нет правильного ответа

89. Диффузия инноваций:

- а) распространение и тиражирование инноваций**
- б) продажа объектов интеллектуальной собственности
- в) способность к генерированию инновационных решений

г) нет правильного ответа

90. Предопределяющим фактором возникновения рисков при управлении инновациями является:

а) ускоренный технологический прогресс, характерный для современности

**б) неопределенность течения инновационных процессов**

в) альтернативность при принятии инновационных решений

г) нет правильного ответа

91. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

а) Минимизация громоздких математических вычислений

**б) Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска**

в) Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

г) нет правильного ответа

92. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

а) Минимизация громоздких математических вычислений

**б) Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска**

в) Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

г) Нет правильного ответа

93. Укажите, что из перечисленного является венчурным капиталом.

**а) Привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой**

б) Собственный капитал компании, вложенный в инновационную деятельность

в) Безвозмездные ссуды на проведение НИОКР

94. Диффузия инноваций – это:

а) Способность к генерированию инновационных решений

б) Продажа объектов интеллектуальной собственности

**в) Распространение и тиражирование инноваций**

г) Нет правильного ответа

95. В чем заключается идентификация рисков инновационных проектов?

**а) В составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков**

б) В выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления

в) В определении критериев рисков

г) Нет правильного ответа

96. **Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:**

а) Точка безубыточности

б) Безрисковая зона

в) «Белое пятно» управления

г) Нет правильного ответа

97. **Как долго может длиться регистрация наименования места происхождения товара, если вести отсчет с момента подачи заявки в Патентное ведомство?**

а) 10 лет

б) 25 лет

в) 2 года

г) Нет правильного ответа

98. **Оценка рисков инновационного проекта предполагает обязательный расчет коэффициента  $Z$  (стандартного отклонения). Какой математический аппарат для этого используется?**

а) Распределение Пуассона

б) Распределение Бернулли

в) **Распределение Гаусса**

г) Нет правильного ответа

99. Действие законов об авторском праве не распространяется на:

а) **Изображения государственных символов и знаков; идеи; официальные документы государственных органов**

б) Компьютерные программы; изображения государственных символов и знаков

в) Идеи; песни; картографическая продукция

г) Нет правильного ответа

100. Какая международная организация занимается охраной авторских прав на материальные и нематериальные ценности?

а) Международное агентство по защите авторских прав

б) **Всемирная организация интеллектуальной собственности**

в) Подразделение Организации Объединенных Наций по вопросам авторских и смежных прав

г) Нет правильного ответа

