



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине

Бизнес-планирование в сфере креативных индустрий

Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) подготовки:	Менеджмент и маркетинг в креативных индустриях
Квалификация (степень):	Бакалавр
Форма обучения:	Очная
Срок освоения по данной программе:	4 года

1. Формы и оценочные материалы текущего контроля успеваемости, и промежуточной аттестации

В процессе и по завершению изучения дисциплины оценивается формирование у студентов следующих компетенций:

Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
		знать	Уметь	Иметь практический опыт
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационных-аналитических систем	ИОПК-2.2.Применяет методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных цифровых технологий, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными	- основные источники информации и данные, методы поиска и анализа вторичных источников информации, необходимых для решения управленческих задач	Систематизировать и анализировать данные для решения управленческих задач	Навыками поиска, обработки и анализа вторичных источников и нормативно-правовых документов для решения управленческих задач
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной	ИОПК-3.1 Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне	- текущие процессы, происходящие в мировой и отечественной экономической среде; - методики, стандарты, типичные	- анализировать и оценивать влияние текущих процессов, происходящих в мировой и отечественной бизнес-среде, при подготовке	- основными методами и инструментами анализа текущих процессов, происходящих в бизнес среде

<p>значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента</p> <p>ИОПК-3.2 Производит оценку результатов анализа и оптимизации бизнес-процессов</p> <p>ИОПК-3.3 Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно - управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды</p>	<p>форматы для бизнес-планов</p>	<p>организационно - управленческих решений;</p> <p>- обосновывать результаты решения организационно - управленческих задач,</p> <p>- выявлять степень соответствия решений поставленным целям</p>	
<p>ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</p>	<p>ИОПК-4.2 Осуществляет разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>- ряд типов и видов бизнес-моделей,</p> <p>- основы международных стандартов и форматов бизнес-планов, требования к бизнес-планам в РФ, их цели и назначение</p>	<p>- проводить базовое рыночное исследование, идентифицируя возможности и угрозы внешней среды организации и бизнеса, с учетом имеющихся ресурсов и ограничений;</p>	<p>- терминологией бизнеса и маркетинга</p> <p>- основными методами и инструментами создания бизнес-планов</p>

			<p>- выявлять и оценивать возможности в рамках поставленных профессиональных и учебно-практических задач;</p> <p>- проводить оценку эффективности бизнес-идеи или бизнес-проекта, на промежуточном уровне;</p> <p>- разработать бизнес-план проекта или развития нового направления деятельности организаций на промежуточном уровне</p>	
--	--	--	--	--

1.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости осуществляется путем оценки результатов выполнения заданий практических (семинарских), лабораторных, самостоятельной работы, предусмотренных учебным планом и посещения занятий/ активность на занятиях.

В качестве оценочных средств текущего контроля успеваемости предусмотрены:

- Доклад
- Тестовые задания
- Устный ответ на вопросы

Примеры тем докладов:

1. *Разработка инвестиционного плана для расширения площадей экспозиции в музее декоративно-прикладного искусства (по кейсу, выданным преподавателем)*
2. *Разработка финансового плана для расширения площадей экспозиции в музее декоративно-прикладного искусства г. Москва (по кейсу)*

3. *Разработка маркетингового плана и плана продвижения выставки современного ювелирного искусства г. Москва (по кейсу)*
4. *Разработка раздела бизнес-плана “Анализ рынка” для международной конференции по маркетингу на базе АНО Универсальный Университет*
5. *Разработка раздела бизнес-плана “Анализ рынка” для бюро Chado (Москва) для расширения продаж услуг по ландшафтному дизайну*
6. *Выбор стандарта бизнес-плана для выхода на рынок Китая существующей компьютерной игры российского производителя.*
7. *Выбор стандарта бизнес-плана для запуска отделения Высшей школы экономики (факультет дизайна) в Азербайджане.*
8. *Анализ требований Сбербанка к бизнес-плану при запуске нового малого предприятия креативной индустрии в г. Москве*
9. *Анализ требований Альфа Банка к бизнес-планам нового малого предприятия креативной индустрии в г. Москве.*
10. *Сравнительный анализ назначения и применения стандартов KPMG, Taxis, UNIDO.*
11. *Анализ рынка кредитования малых предприятий в г. Москве и сравнение условий предоставления кредитов.*
12. *Проблемы прогнозирования объемов продаж (прокатных сборов) для российских кинопроизводителей.*

Примеры тестовых вопросов:

1. Целью планирования деятельности организации является:

- Обоснование расхода всех видов ресурсов
- + Определение целей, средств и сил
- Определение будущей прибыли

2. Характерные черты стратегического планирования - это:

- + Направленность на средне- и долгосрочную перспективу; ориентация на достижение ключевых целей; увязка целей с имеющимися ресурсами и возможностями; учет воздействия внешних факторов на объекты планирования; адаптивность к изменяющимся условиям;
- Направленность на долгосрочную перспективу; ориентированность на целую группу результатов; адаптивность к изменяющимся условиям; увязка ресурсов во времени и друг с другом
- Целенаправленное решение нескольких проблем, наиболее важных для предприятия; всесторонний учет рисков и изменений экономической и политической ситуации; длительный срок выполнения плана (минимум 5 лет)

3. Процесс стратегического планирования включает следующие этапы:

- Формулирование целей и задач; рассмотрение благоприятных и неблагоприятных перспектив для предприятия, связанных с условиями внешней среды; определение имеющихся ресурсов; разработка и внедрение стратегии
- + Формулирование целей и задач; анализ внешнего окружения и имеющихся в распоряжении ресурсов; определение стратегически благоприятных обстоятельств;

определение стратегически неблагоприятных угроз и обстоятельств; установление масштабов стратегии; принятие стратегии и ее внедрение; контроль

- Формулирование целей и задач; анализ имеющихся ресурсов и определение их количества на перспективу; определение угроз и благоприятных обстоятельств для внедрения стратегии; разработка стратегии; внедрение стратегии

4. Какие функции выполняет оперативно-производственное планирование?

+ Установление производственных заданий различным структурным подразделениям; разработка планов запуска-выпуска продукции;

- Оперативный контроль, учет и регулирование выполнения плана

- Подготовка цехов и структурных подразделений к выполнению плановых заданий; разработка нормативов запуска-выпуска продукции; расчет минимально допустимой прибыли

5. В чем заключается задача балансового метода планирования?

- Оптимальное распределение издержек и прибыли

- Поиск альтернативных вариантов вложения инвестиций

+ Обеспечение соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами

6. Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?

+ Через систему натуральных и финансовых показателей

- Через систему натуральных и стоимостных показателей

- Через систему базисных и индексных коэффициентов

7. Методика планирования позволяет:

- Разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль

- Изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения

+ Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения

8. Какую цель преследует бизнес-план?

+ Привлечь денежные средства

- Расширить ассортимент продукции

- Выпустить запланированный объем продукции

9. Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным?

- Маркетинговый и сбытовой план

+ Производственная программа

- План технического развития

10. Каким разделом завершают бизнес-план?

- Резюме

+ Финансовый план

- Маркетинговый план

11. Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике:

- К фактическим данным прибавляют плановые значения

+ Из фактических данных вычитают плановые значения

- Фактические данные делят на плановые значения

12. Какой из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли?

- Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок

+ Определение точки безубыточности

- Бюджетирование и контроллинг

13. Что является объектом финансового планирования?

- Формирование фондов обращения и накопления

+ Размер и направление потоков денежных средств

- Формирование производственного фонда, фонда оплаты труда и резервного фонда

14. Какие статьи включают в раздел бизнес-плана «Инвестиционная деятельность»?

+ Затраты на НИОКР, капитальные вложения непромышленного характера

- Эмиссия ценных бумаг, затраты на НИОКР

- Затраты на НИОКР, выплата дивидендов, долгосрочные капитальные вложения

Примеры вопросов для устного ответа:

1. Какие факторы являются определяющими для оценки финансовой реализуемости проекта?
2. Опишите и раскройте понятие и сущность термина “график чувствительности проекта”.
3. Опишите формулу уровня безубыточности проекта. При каком уровне безубыточности проект скорее всего будет оценен как устойчивый к колебаниям спроса?
4. В каких случаях можно рекомендовать включать в анализ рисков инвестиционного проекта использование методов статистического и вероятностного анализа?
5. Назовите и охарактеризуйте типичные источники для покрытия инвестиционных расходов для развития государственных учреждений культуры. В каких случаях возникает необходимость планирования в формате разработки бизнес-плана для государственного музея?
6. Проанализируйте влияние использования краудфандинга в инвестиционном плане кинопроекта документального фильма - как это отразится на планировании поступлений и как отразить в бизнес-плане?
7. Какие разделы включает в себя план производства?
8. Какие объемные показатели предприятия должны быть отражены в бизнес-плане?
9. В какие разделы бизнес-плана включается информация об экологических аспектах проекта?
10. Выбор или фактическое месторасположения производственных мощностей - в каком разделе бизнес-плана следует разместить анализ этих данных?
11. Опишите способы определения емкости рынка. Какой из них наиболее применим при разработке проекта малого предпринимательства - в сфере производства и продажи дизайнерской одежды?
12. Как определить и отразить интенсивность конкуренции в бизнес-плане?
13. Охарактеризуйте методы прогнозирования увеличения емкости будущего рынка.

14. Охарактеризуйте методики генерации бизнес-идей для креативных индустрий. В каких случаях эти методики должны применяться, приведите возможные примеры?
15. Какие области анализа изменений предлагает рассматривать Питер Друкер?
16. Какие способы предварительной оценки эффективности бизнес-идеи вам известны?
17. Опишите этапы работы над разделом “Резюме”. В чем основная особенность планирования разработки данного раздела?
18. Кто может являться читателем бизнес-плана? Охарактеризуйте основные группы читателей (с точки зрения области их интересов в бизнес-плане)
19. Какой стандарт бизнес-плана лучше соответствует задачам создания малого предприятия-производителя мебели по индивидуальным заказам в г. Москве?
20. Поясните суть процесса стратегического планирования.
21. Как взаимосвязаны стратегия развития предприятия и бизнес-план?
22. Какие цели преследует бизнес-план?
23. Как соотносится бизнес-модель нового предприятия с его бизнес-планом?
24. На какое время рекомендуется составлять бизнес-план?
25. Назовите и охарактеризуйте основные барьеры, препятствующие широкому распространению технологии бизнес-планирования в малом бизнесе

Устный ответ	A (90-100%)	Самостоятельное и оригинальное осмысление материала; ясное и убедительное рассуждение; мощный и убедительный анализ
	B (82-89%)	Четкость логики и анализа, некоторая оригинальность в осмыслении материала, в целом работа хорошо аргументирована и убедительна
	C (75-81%)	Удовлетворительные построение и анализ при отсутствии оригинальности или критического осмысления материала
	D (67-74%)	Логика слабая, оригинальность отсутствует и/или материал недостаточно критически осмыслен
	E (60-66%)	Логика ответа слабая, материал по теме освоен на минимальном уровне

Доклад	A (90-100%)	Тема доклада является актуальной и соответствует тематике дисциплины. Тема доклада полностью раскрыта. Проанализировано более 10 актуальных
--------	-------------	---

		источников. Доклад представлен с помощью качественной презентации. Список источников составлен в соответствии с академическими требованиями. Были даны ответы на все дополнительные вопросы.
	В (82-89%)	Тема доклада в целом является актуальной и соответствует тематике дисциплины. Тема доклада в целом раскрыта. Проанализировано 7-10 актуальных источников. Доклад представлен с помощью презентации. Список источников составлен в соответствии с академическими требованиями. Были даны ответы на 70-90% дополнительных вопросов.
	С (75-81%)	Тема доклада в целом соответствует тематике дисциплины. Тема доклада раскрыта не полностью. Проанализировано 5-7 актуальных источников. Список источников с незначительными ошибками в формате представления. Были даны ответы на 40-70% дополнительных вопросов.
	Д (67-74%)	Доклад не отвечает большинству или всем целям/задачам обучения по данной дисциплине. Тема доклада раскрыта слабо. Проанализировано менее 5 актуальных источников. Список источников с ошибками в формате представления. Были даны ответы на менее 40% дополнительных вопросов.
	Е (60-66%)	Доклад не отвечает целям/задачам обучения по данной дисциплине. Тема доклада не раскрыта. Проанализировано менее 3 актуальных источников. Дополнительные вопросы вызвали затруднение. Список источников с грубыми ошибками в формате представления.
	Ф (менее 60 %)	Доклад не представлен либо тема доклада не раскрыта, допущены значительные ошибки в понимании задач, терминологии, концепций. Доклад представлен без помощи презентационных материалов (слайдов). Или отсутствует список использованных источников.
Тестирование	А (90-100%)	По результатам тестирования обучающийся дал 90-100% правильных ответов на тестовые задания
	В (82-89%)	По результатам тестирования обучающийся дал 82-89% правильных ответов на тестовые задания
	С (75-81%)	По результатам тестирования обучающийся дал 75-81% правильных ответов на тестовые задания
	Д (67-74%)	По результатам тестирования обучающийся дал 67-74% правильных ответов на тестовые задания
	Е (60-66%)	По результатам тестирования обучающийся дал 60-67% правильных ответов на тестовые задания
	Ф (менее 60 %)	Ответ менее, чем на 60% контрольных тестовых заданий.

1.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация осуществляется в форме экзамена

В качестве средств, используемых на промежуточной аттестации, предусматривается:

- Экзаменационные билеты.

1.3. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации

Теоретические вопросы на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения, обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними:

1. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой.
2. Цель и назначение бизнес-плана в разработке проекта новой компании.
3. Основные области применения бизнес-планов.
4. Основные аспекты теории возможностей. Потенциал бизнес-проекта как один из возможных критериев выбора варианта разработки и реализации бизнес-плана
5. Этапы планирования. Методология планирования.
6. Компоненты плана. Система показателей плана.
7. Структура и последовательность разработки бизнес-плана.
8. Международные стандарты по бизнес-планированию.
9. Требования к написанию и оформлению бизнес-плана.
10. Содержание и особенности составления раздела «Концепция бизнеса (резюме)» в бизнес-плане.
11. Содержание и особенности составления раздела «Описание предприятия и отрасли» в бизнес-плане.
12. Содержание и особенности составления раздела «Характеристика услуг и продукции» в бизнес-плане.
13. Содержание и особенности составления раздела «Исследование и анализ рынка» в бизнес-плане.
14. Содержание и особенности составления раздела «План маркетинга» в бизнес-плане.
16. Потребность в инвестициях и источники их формирования.
17. Цели и содержание раздела Финансовый план.
18. Цели и структура организационного плана.
19. Сущность и содержание организационного плана.
20. Виды оценки возможных рисков.
21. Типы рисков инвестиционных проектов.
22. Процедура управления рисками проекта.
23. Организационные меры по профилактике и нейтрализации негативных последствий рисков.
24. Показатели экономической эффективности бизнес-плана.
25. Особенности разработки бизнес-плана для проектов в креативных индустриях.
26. Цели и задачи презентации бизнес-плана.

Пример экзаменационного задания:

1. Проанализируйте проект со следующими характеристиками: первоначальные инвестиции составили 200 тыс. руб., инвестиции по окончании первого года проекта — 100 тыс. руб., денежные потоки за четыре года составили соответственно 40, 100, 100, 30 тыс. руб. Размер процентной ставки — 15 %. Является ли проект приемлемым для реализации?
2. Используя методы сценариев, рассчитать NPV по трем сценариям:

Оптимальный. Цена реализации товара в первый, второй и третий год составляет 120 руб. Объем продаж за первый, второй и третий годы соответственно равен 300, 900 и 1300 штук. Инвестиции в проект были осуществлены до начала проекта и составили 90 тыс. руб. Переменные затраты в каждом периоде равны 50 % от объема продаж в стоимостном выражении. Постоянные затраты в каждый период составляют 10 тыс. руб. Ставка дисконта — 11 %.

Наихудший. Цена реализации 119 руб., объем продаж (по трем годам) — 290 шт., 890 шт., 1290 шт. Первоначальные инвестиции — 95 тыс. рублей. Ставка дисконта — 11,2 %. Переменные затраты — 50 % от входящих денежных потоков. Постоянные затраты (в каждом периоде) — 10,5 тыс. руб.

Наилучший. Цена реализации 121 руб., объем продаж (по трем годам) — 310 шт., 990 шт., 1310 шт. Первоначальные инвестиции — 85 тыс. руб. Ставка дисконта — 10,8 %. Переменные затраты — 50 % от входящих денежных потоков. Постоянные затраты (в каждом периоде) — 9,5 тыс. руб.

Учитывая, что вероятности реализации сценариев составляют 80, 5 и 15 % соответственно, определить среднее значение NPV, математическое ожидание, дисперсию, стандартное отклонение и коэффициент вариации (относительная мера риска). Сделать выводы о степени риска данного проекта.

Пример образца экзаменационного билета:

Задание № 1.

Основные аспекты теории возможностей. Потенциал бизнес-проекта как один из возможных критериев выбора варианта разработки и реализации бизнес-плана.

Задание № 2.

Цели и содержание раздела Финансовый план.

Задание № 3. Предложите решение задачи:

По результатам мозгового штурма были определены следующие диапазоны параметров инновационного проекта: – длительность проекта составит 3 года; – ставка дисконтирования — от 15 до 16 %; – выручка в первый год — от 0 до 100 тыс. руб.; во второй год — от 100 до 200 тыс. руб.; в третий год — от 200 до 500 тыс. руб.

тыс. руб.; – затраты в каждом периоде составят от 70 до 100 тыс. руб.; – требуемый объем инвестиций — от 50 до 200 тыс. руб. Определить риск проекта на основе коэффициента устойчивости проекта.

2. Критерии оценки по дисциплине

Итоговая рейтинговая оценка по дисциплине рассчитывается следующим образом: 0,5 итоговая оценка за работу в семестре + 0,5 оценка за экзамен.

Виды работы	Знания и компетенции, проверяемые в процессе выполнения данного вида работы		Доля вида работы в итоговой оценке
Тестирование № 1	Темы 1-2	ИОПК-2.2. ИОПК-3.1, ИОПК-3.2	15%
Тестирование № 2	Темы 3-4	ИОПК-2.2. ИОПК-3.1, ИОПК-3.2 ИОПК-4.2	15%
Тестирование № 3	Темы 5-7	ИОПК-2.2. ИОПК-3.1, ИОПК-3.2, ИОПК-3.3 ИОПК-4.2	15%
Работа на семинаре	Ответы на вопросы преподавателя по теме семинара		25%
Доклад, презентация	Представление и обсуждение доклада на практическом занятии		30%
Итог (экзамен)	Итоговым результатом по курсу считается оценка, полученная студентом по результатам работы в семестре (выставляется на основании результатов работ (докладов, презентаций), тестирования и работы на лекциях), проставленная преподавателем в зачетной ведомости.		(100%)
Экзамен	Ответ на вопросы в билете		Вопросы и задания к экзамену

Шкала соответствия оценок промежуточной аттестации (при проведении экзамена)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением об академическом рейтинге обучающихся по следующей системе:

Оценка по пятибалльной шкале	Рейтинговая оценка, %	Европейская оценка
«Отлично» (5)	90-100 %	A
«Хорошо» (4)	82-89 %	B
	75-81 %	C
«Удовлетворительно» (3)	67-74 %	D
	60-66 %	E
«Неудовлетворительно» (2)	Менее 60 %	F