ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»

Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 12
от 30 мая 2024 г.

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЛИНГ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ»

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ – 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ, ПРОФИЛЬ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»

УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - БАКАЛАВРИАТ

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5A9FA0FAD6D6153888A98846B419FD3
Владелец: Бучаев Ахмед Гамидович
Действителен: с 11.07.2024 до 04.10.2025

Махачкала – 2024

УДК 005.7
ББК 65.05

Составители – Дибирова Мадина Магомедрасуловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ; Магомедов Магомед Шегаудинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внутренний рецензент – Минатуллаев Арслан Айнутдинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внешний рецензент – Сулейманова Наида Абдурахмановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая и региональная экономика», Дагестанский государственный университет.

Представитель работодателя – Папалашов Абдулвагаб Яхьяевич, генеральный директор ОАО «Завод им. Гаджиева».

Оценочные материалы по дисциплине «Планирование и контроллинг деятельности предприятия» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для направления 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12.08.2020 г., №970, и в соответствии с приказом №245 от 6 апреля 2021г. Министерства образования и науки РФ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

Оценочные материалы по дисциплине «Планирование и контроллинг деятельности предприятия» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Дибирова М.М., Магомедов М.Ш. Оценочные материалы по дисциплине «Планирование и контроллинг деятельности предприятия» для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации». – Махачкала: ДГУНХ, 2024 г. - 76 с**.**

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 28 мая 2024 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации», к.э.н., доцентом Минатуллаевым А.А.

Одобрены на заседании кафедры «Менеджмент» 23 мая 2024 г., протокол №11.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов……..4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины…….…..5
1.1 Перечень формируемых компетенций……5
1.2 Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств……5
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине……27
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания….64
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций…….67

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы составляются для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Планирование и контроллинг деятельности предприятия» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации».

Оценочные материалы по дисциплине «Планирование и контроллинг деятельности предприятия» включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

РАЗДЕЛ 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции и индикатора	формулировка компетенции
УК	**УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ОПК	**ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ОПК-4	способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций
ОПК-4.2	осуществляет разработку бизнес-планов и проектов развития новых направлений деятельности организации
ПК	**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ПК-1	владеет навыками руководства выполнения типовых задач тактического планирования, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования
ПК-1.3	осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации
ПК-1.5	разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготавливает и согласовывает разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений
ПК-1.6	осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

Формируемые компетенции	Код и наименование индикатора достижения цели	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
ОПК-4 - способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	**ОПК-4.2** - осуществляет разработку бизнес-планов и проектов развития новых направлений деятельности организации	**Знать** законодательные и нормативные акты, положения, типовые методики разработки бизнес-планов; - методы и технические приемы бизнес-планирования; - теоретические основы современного бизнес-планирования;	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** законодательных и нормативных актах, положениях, типовых методиках разработки бизнес-планов; - методах и технически приемах бизнес-планирования; - теоретических основах современного бизнес-планирования	**Блок А –** задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** законодательных и нормативных актах, положениях, типовых методиках разработки	

				бизнес-планов; - методах и технически приемах бизнес-планирования; - теоретических основах современного бизнес-планирования	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** законодательных и нормативных актах, положениях, типовых методиках разработки бизнес-планов; - методах и технически приемах бизнес-планирования; - теоретических основах современного бизнес-планирования	
		Уметь творчески использовать полученные теоретические знания по бизнес-планированию в процессе	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** творчески использовать	**Блок В –** задания реконструктивного уровня: - письменная работа;

		последующего обучения в соответствии с учебными планами подготовки и самостоятельно применять их в практической разработке бизнес-планов; детализировать, систематизировать и моделировать показатели в бизнес-планировании; применять методы бизнес-планирования на практике;		полученные теоретические знания по бизнес-планированию в процессе последующего обучения в соответствии с учебными планами подготовки и самостоятельно применять их в практической разработке бизнес-планов; детализировать, систематизировать и моделировать показатели в бизнес-планировании; применять методы бизнес-планирования на практике	- тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** творчески использовать полученные теоретическ	

				ие знания по бизнес-планированию в процессе последующего обучения в соответствии с учебными планами подготовки и самостоятельно применять их в практической разработке бизнес-планов; детализировать, систематизировать и моделировать показатели в бизнес-планировании; применять методы бизнес-планирования на практике	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** творчески использовать полученные теоретические знания по бизнес-планированию в процессе	

				последующего обучения в соответствии с учебными планами подготовки и самостоятельно применять их в практической разработке бизнес-планов; детализировать, систематизировать и моделировать показатели в бизнес-планировании; применять методы бизнес-планирования на практике	
		Владеть навыками самостоятельного овладения методами бизнес-планирования и применению этих знаний в практической разработке бизнес-планов.	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** навыками самостоятельного овладения методами бизнес-планирования и применению этих знаний в практической разработке	**Блок С –** задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи

				бизнес-планов.	
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** навыками самостоятельного овладения методами бизнес-планирования и применению этих знаний в практической разработке бизнес-планов.	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** навыками самостоятельного овладения методами бизнес-планирования и применению этих знаний в практической разработке бизнес-планов	
ПК-1 - владеет навыками руководства выполнения типовых задач тактического планирован	**ПК-1.3** - осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельност	**Знать** сущность и функции планирования в управлении; - сущность финансово-экономических планов организации;	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** сущности и функциях планирования в управлении; - сущности финансово-	**Блок А –** задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы

ия, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования	и структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации	- основы управления бизнес-процессами;		экономических планов организации; - основах управления бизнес-процессами	по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** сущности и функциях планирования в управлении; - сущности финансово-экономических планов организации; - основах управления бизнес-процессами	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** сущности и функциях планирования в управлении; - сущности финансово-экономических планов организации; - основах управления бизнес-процессами	
		Уметь	**Пороговый**	**В целом**	**Блок В –**

		определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; - классифицировать финансово-экономические планы организации; - составлять оперативные и тактические планы развития организации; - управлять бизнес-процессами предприятия;	**уровень**	**успешное, но не системное умение** определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; - классифицировать финансово-экономические планы организации; - составлять оперативные и тактические планы развития организации; - управлять бизнес-процессами предприятия	задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельност	

				и предприятия; - классифицировать финансово-экономические планы организации; - составлять оперативные и тактические планы развития организации; - управлять бизнес-процессами предприятия	
			Продвинутый уровень	**Сформированные умения эффективно** определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; - классифицировать финансово-экономические планы организации; - составлять оперативные и тактические планы	

				развития организации; - управлять бизнес-процессами предприятия	
		Владеть классификацией финансово-экономических планов организации; - методикой составления оперативных и тактических планов развития организации; - навыками управления бизнес-процессами предприятия.	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** классификацией финансово-экономических планов организации; - методикой составления оперативных и тактических планов развития организации; - навыками управления бизнес-процессами предприятия	**Блок С –** задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** классификацией финансово-экономических планов организации; - методикой составления оперативных и тактических планов	

				развития организации ; - навыками управления бизнес-процессами предприятия	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** классификацией финансово-экономических планов организации ; - методикой составления оперативных и тактических планов развития организации ; - навыками управления бизнес-процессами предприятия	
	ПК-1.5 - разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним	**Знать** приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** приемах количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования	**Блок А –** задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам

	экономическим условиям, подготавливает и согласовывает разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	управления.		производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** приемах количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические**	

				представления о приемах количественного и качественного анализа информации и при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
		Уметь применять приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления;	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** применять приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производств	**Блок В –** задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций

				енных программ для принятия управленчес ких решений при их адаптации к конкретным задачам управления	
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** применять приемы количествен ного и качественно го анализа информации при планировани и деятельност и предприятий и формирован ия производств енных программ для принятия управленчес ких решений при их адаптации к конкретным задачам управления	
			Продвинут ый уровень	**Сформиров анное умение эффективно** применять приемы	

				количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления	
		Владеть навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ	**Блок С –** задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи

				для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** навыками применения методов количествен	

				ного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.	
	ПК-1.6 - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	**Знать** методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** методах принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	**Блок А –** задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** методах	

				принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** методах принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	
		Уметь определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; - проводить диагностику производственно-экономического потенциала предприятия и	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности	**Блок В –** задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентац

		определять тенденции его развития		предприятия ; - проводить диагностику производственно-экономического потенциала предприятия и определять тенденции его развития	ий
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия ; - проводить диагностику производственно-экономического потенциала предприятия и определять тенденции его развития	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** определять основные показатели	

				текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; - проводить диагностику производственно-экономического потенциала предприятия и определять тенденции его развития	
		Владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в системе планирования производственной деятельности организаций	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в системе планирования производственной деятельности организаций	**Блок С –** задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** методами принятия стратегических,	

				тактических и оперативных решений в системе планирования производственной деятельности организаций	
			Продвину-тый уровень	**Демонстри-рует владения на высоком уровне** методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в системе планирования производственной деятельности организаций	

РАЗДЕЛ 2. ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проверки сформированности компетенции

- ОПК-4 - способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

- индикаторов компетенции:

- ОПК-4.2 - осуществляет разработку бизнес-планов и проектов развития новых направлений деятельности организации.

- ПК-1 - владеет навыками руководства выполнения типовых задач тактического планирования, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления и планирования;

- индикаторов компетенции:

- ПК-1.3 - осуществляет руководство работой по экономическому планированию деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка; осуществляет руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленной организации;

- ПК-1.5 - разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготавливает и согласовывает разделы тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений;

- ПК-1.6 - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации.

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тестовые задания

1. 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

2. 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

3. При составлении бизнес-плана используется:
а) макроэкономические показатели
б) бухгалтерская информация
в) список лицензий

4. Такой риск возникает в процессе реализации закупленных (произведенных) товаров и оказания услуг:
а) коммерческий
б) технический
в) рыночный

5. Венчурное финансирование – финансирование деятельности с повышенным риском потерь, а в случае удачи – с высокой нормой прибыли:
а) нет
б) да
в) в некоторых случаях

6. К внешним рискам относят риски, связанные с:
а) иммиграционной политикой
б) уровнем автоматизации управлением фирмы
в) экономической ситуацией в обществе

7. Конкурентоспособность товара:
а) минимизация эксплуатационных расходов
б) качество упаковки
в) комплекс потребительских характеристик, отвечающих требованиям рынка

8. Процесс постановки целей и определение того, что должно быть сделано для их достижения – это:
а) планирование
б) прогнозирование
в) регулирование
г) мотивация

9. К общим признакам систем планирования относятся:

а) относятся к будущему
б) связаны с обработкой информации
в) связаны с проектированием будущего
г) все ответы верные
д) нет правильного ответа

10. Ограниченный во времени комплекс действий (работ, управленческих операций и решений), направленных на достижение сформулированной цели, которые могут и не повторяться когда-либо еще в будущем, – это:
а) план
б) проект
в) прогнозирование
г) прогноз

11. Желаемое состояние (или результат), которого система стремится достичь в будущем, – это:
а) задача планирования
б) объект планирования
в) цель планирования
г) предмет планирования

12. Прогнозирование позволяет:
а) гарантировать достижение целей
б) выявить альтернативные варианты развития исследуемого процесса
в) выявить «узкие места» в проекте
г) решить задачи планирования

13. Способ упорядочения определенных действий в соответствии с их составом, структурой и характерными особенностями – это:
а) методология планирования
б) организация планирования
в) практика планирования
г) процесс планирования

14. Применяемые в планировании технология и инструментарий только тогда эффективны, когда:
а) используется достоверная информация
б) подобрана квалифицированная проектная команда
в) имеется достаточный объем финансирования
г) они опираются на эффективную методологию

15. К числу основных факторов, практически значимых для формирования методологии планирования, относятся:
а) логика

б) интуиция
в) здравый смысл
г) все ответы верные
д) нет правильного ответа

16. Некоторые способы, приемы, процедуры планирования, имеющие существенное значение и позволяющие успешно решать ту или иную конкретную задачу, – это:
а) метод планирования
б) методика планирования
в) система планирования
г) предмет планирования

17. По степени обязательности выполнения плановых заданий планирование делится на:
а) директивное и индикативное планирование
б) долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование
в) стратегическое, тактическое и оперативное планирование
г) систематическое и единовременное планирование

18. Уменьшение размеров и увеличение гибкости фирм, рост объемов информации и сложности в принятии решений, разнообразие состава и вариаций поведения самих менеджеров характеризуют факторы неопределенности:
а) внутренней среды предприятия
б) внешней среды предприятия
в) рыночной среды
г) экономико-политической среды

19. Какой уровень неопределенности в бизнесе характерен для сфер деятельности, в которых предстоящие перемены связаны с государственным или законодательным регулированием бизнеса, когда до принятия законодательным органом какого-либо решения невозможно предсказать, какой вариант поправки к закону будет принят?
а) достаточно ясная перспектива
б) альтернативные варианты развития бизнеса в будущем
в) неограниченный ряд вариантов развития бизнеса в будущем
г) неограниченный набор возможных последствий

20. При каком уровне неопределенности в бизнесе дорога в будущее неясна и непредсказуема, а выбор вариантов развития бесконечен?
а) достаточно ясная перспектива
б) альтернативные варианты развития бизнеса в будущем
в) неограниченный ряд вариантов развития бизнеса в будущем

г) неограниченный набор возможных последствий

21. В какой модели развития отрасли развиваются более стабильно, поскольку устаревание не грозит ни основной деятельности, ни основным активам?
а) радикальной
б) прогрессивной
в) творческой
г) промежуточной

22. Выбор компанией пути развития, рынков, методов конкуренции и организации бизнеса, направленный на удовлетворение клиентов и достижение целей – это:
а) миссия
б) стратегия
в) план
г) прогноз

23. Концепция бизнеса, которая связана с пониманием ценности, предлагаемой потребителю, – это:
а) бизнес-план
б) прогноз
в) бизнес-идея
г) смета

24. Какой метод отбора новых бизнес-идей заключается в том, что для пробуждения творческой инициативы работников нужно поместить человека в необычные условия: сделать его участником игры или дискуссии с элементами игры?
а) целевые обсуждения
б) метод мозговой атаки
в) обсуждение (инвентаризация) списка слабых мест
г) метод Гордона

25. К характеристикам перспективной бизнес идеи НЕ относится:
а) уникальность
б) инновационность
в) рентабельность
г) затратность

26. Инновационные бизнес-идеи являются результатом … деятельности:
а) творческой
б) управленческой
в) финансовой

г) производственной

27. Несоответствие между реальностью, какой она есть на самом деле, и нашими представлениями о ней («такой, какой она должна быть») – это:
а) неожиданное событие
б) неконгруэнтность
в) внезапные изменения в структуре отрасли или рынка
г) изменения в восприятиях, настроениях и ценностных установках

28. Что не должен содержать титульный лист бизнес-плана?
а) полное наименование фирмы-инициатора проекта
б) название бизнес-плана
в) место проживания владельца, предпринимателя
г) дата и место составления бизнес-плана

29. Какой пункт не должен входить в раздел бизнес-плана «Анализ рынка»?
а) цели компании
б) общее описание рынка
в) анализ конкурентов
г) определение спроса на продукты (услуги)

30. О чем идет речь: «… представляет собой предельно краткое изложение сути делового предложения и выступает своего рода «уведомлением о намерениях»?
а) описание бизнеса
б) план маркетинга
в) резюме
г) нет верного ответа

31. Задачей подготовки плана прибылей и убытков является:
а) показать структуру себестоимости продукции;
б) показать потоки денежных средств предприятия;
в) показать соотношение затрат и результатов хозяйственной деятельности за определенный период;
г) верные ответы а и в.

32. Резюме бизнес-плана должно отвечать требованию:
а) краткость
б) четкость
в) лаконичность
г) все ответы верны

33. Какой подраздел бизнес-плана должен сжато и точно представить ясный и содержательный образ компании, дать обзор ее основных характеристик и их соответствие друг другу?
а) общее описание компании
б) общее описание рынка
в) описание местоположения
г) анализ отрасли

34. Макросегментирование предполагает:
а) деление рынка товара на группы покупателей
б) деление базового рынка на отдельные рынки
в) выработку решения о том, как фирма должна восприниматься покупателями
г) нет верного ответа

35. Назовите количественную характеристику для изучения спроса:
а) первичный спрос
б) текущий потенциал рынка
в) абсолютный потенциал рынка
г) все ответы верны

36. Емкость рынка – это:
а) количество потенциальных покупателей
б) объем продаж
в) частота покупок
г) платежеспособность населения

37. Чтобы сделать процесс анализа конкурентов более обозримым, полезно выделять:
а) стратегические группы
б) тактические группы
в) потребительские группы
г) группы продавцов

38. Информацию относительно чего необходимо собрать для анализа сильных и слабых сторон конкурентов?
а) качество продукции
б) наличие гарантии и сервисного обслуживания
в) скидки
г) все ответы верны

39. Объем продаж конкретного товара (в натуральном или стоимостном выражении) на выбранном рынке для страны – это:
а) потенциал рынка

б) потенциальный спрос
в) чистая прибыль
г) емкость рынка

40. Степень удовлетворения спроса на товар определяется отношением:
а) потенциал рынка / потенциальный спрос
б) текущий спрос на данный товар / потенциальный спрос
в) текущая емкость рынка / текущий спрос на данный товар
г) емкость рынка / потенциальный спрос

41. Какой потенциал рынка определяется исходя из предположения, что уровень охвата равен 100%, уровень проникновения оптимален?
а) абсолютный
б) относительный
в) текущий
г) потребительский

42. На макроуровне сегментацию рынка рекомендуют проводить с учетом каких критериев?
а) функции
б) группы потребителей
в) технологии
г) все ответы верны

43. Основными количественными характеристиками для изучения спроса являются:
а) рыночный спрос, а также текущий и относительный потенциал рынка
б) первичный спрос, а также текущий и абсолютный потенциал рынка
в) избирательный спрос, а также текущий и абсолютный потенциал рынка
г) нет верного ответа

44. Для расчета производственной мощности применяют методы расчета:
а) по производительности и по трудоемкости
б) по выработке и фондовооруженности
в) по фондоотдаче и фондоемкости
г) по чистой прибыли и выручке

45. Что определяет необходимый объем производства продукции в плановом периоде, соответствующий по номенклатуре, ассортименту и качеству требованиям плана продаж?
а) план производства продукции и производственная программа
б) сменный режим и фонд рабочего времени
в) численность рабочих и величина текущих затрат
г) величина спроса на продукцию

46. Продукция может быть только тогда конкурентоспособной на рынке, если она:
а) удовлетворяет потребности покупателей
б) создана на основании НТП
в) соответствует требованиям качества
г) верные ответы в и в

47. Инвестиционные затраты оцениваются по всем основным составляющим активов предприятия:
а) основные средства, оборотные и нематериальные активы
б) дебиторская задолженность, запасы и финансовые вложения
в) кредиторская задолженность, собственный и заемный капитал
г) здания, сооружения, транспортные средства

48. Какой метод не используется для оценки инвестиционных затрат?
а) метод экспоненциальной оценки издержек
б) метод экспертных оценок
в) метод факторной оценки
г) метод оценки, основанный на полном расчете инвестиционных затрат

49. Что характеризует объем материалов, которые должны содержаться на складе для предотвращения риска неритмичности поставок?
а) материальные резервы
б) план производства
в) страховой запас
г) технологический запас

50. Источником операционных конкурентных преимуществ не может быть:
а) используемая технология производства
б) опыт, квалификация и умения персонала
в) экономия на масштабах производства
г) высокие прямые издержки

51. При разработке календарного плана работ НЕ учитываются затраты времени на:
а) выполнение отдельных работ
б) внеплановый ремонт оборудования
в) сроки выполнения отдельных работ
г) последовательность проведения отдельных работ

52. При описании выбора географического места размещения предприятия необходимо дать разъяснения относительно:
а) транспортных схем
б) коммуникационных сетей

в) оценки потребностей дополнительного вложения денег в развитие инфраструктуры
г) все ответы верны

53. Назовите показатель, который выражается в натуральном измерении количеством единиц продукции, производимых за определенную единицу времени:
а) норма выработки
б) трудоѐмкость
в) фондоотдача
г) норма рентабельности

54. Какое утверждение не верно: «Планирование деятельности предприятия представляет собой процесс:
а) выработки предположений возможного хода его развития и состояния в будущем»;
б) определения целей, постановки задач, указания способов и средств их достижения»;
в) поиска новых путей и методов оптимизации целевых действий за счет новых возможностей»;
г) принятия решений в условиях неопределенности, несущих в себе определенную степень риска».

55. К этапам планирования не относится:
а) осознание необходимости плановой деятельности;
б) постановка целей и задач деятельности предприятия;
в) анализ и оценку факторов внешней и внутренней среды предприятия и результатов его деятельности;
г) разработка и анализ альтернативных планов достижения поставленных целей и выбор плана, подлежащего исполнению.

56. К принципам планирования не относится:
а) целевая направленность;
б) системность;
в) непрерывность;
г) гомеостатичность.

57. Непрерывность, как принцип планирования, не означает:
а) поддерживание непрерывной плановой перспективы и периодическую смену горизонта планирования;
б) необходимость взаимной увязки планов отдельных подразделений предприятия;

в) сочетание и взаимосогласование долго-, средне- и краткосрочных планов;
г) своевременную корректировку планов исходя из полученных сигналов относительно внешних и внутренних условий хозяйствования.

58. Ориентирует на требования рынка, внедрение достижений социального, научно-технического и организационного прогресса и т.д., такой принцип планирования как:
а) целевая направленность;
б) оптимальность использования ресурсов;
в) сбалансированность;
г) адекватность объекта и метода планирования.

59. Необходимое и достаточное количественное соответствие между основными разделами и показателями плана, согласованность между необходимыми и наличными ресурсами и т.д. предполагает такой принцип планирования как:
а) сбалансированность;
б) оптимальность;
в) системность;
г) адекватность.

60. Необходимость взаимной увязки планов отдельных подразделений предприятия учитывает такой принцип планирования как:
а) системность;
б) адекватность;
в) координация и интеграция;
г) сбалансированность.

61. Упорядоченная схема действий по достижению определенной цели называется:
а) проектом;
б) программой;
в) планом;
г) бизнес-планом.

62. Объектом долгосрочного планирования не является:
а) организационная структура предприятия;
б) производственные мощности предприятия;
в) капитальные вложения и потребности в финансовых ресурсах;
г) производственная программа предприятия.

63. Инструмент детализации стратегических планов - это:
а) тактические планы;
б) оперативные планы;

в) производственная программа;
г) диспетчеризация.

64. Прерогативой высшего руководства предприятия, с обязательным согласованием и утверждением их собственниками предприятия, является разработка:
а) стратегических планов;
б) тактических планов;
в) оперативных планов;
г) производственной программы.

65. К составляющим среднесрочного плана не относится:
а) детальная хронологизация инвестиционных проектов;
б) полная номенклатура продукции;
в) организационная структура управления;
г) совокупность конкретных финансовые показатели.

66. Календарное согласование производственного процесса между структурными подразделениями предприятия с учетом последовательности его операций и технических параметров осуществляется в рамках:
а) стратегического планирования;
б) тактического планирования;
в) диспетчеризации;
г) оперативного планирования.

67. В зависимости от исходной позиции разработки плана различают методы планирования:
а) ресурсный (по возможностям) и целевой (по потребностям);
б) экстраполяции и интерполяции;
в) учетно-статистический, факторный и нормативный;
г) одновариантный, поливариантный и экономико-математическая оптимизацию.

68. По порядку согласования ресурсов и потребностей различают методы планирования:
а) ресурсный и целевой;
б) балансовый и матричный;
в) опытно-статистический, факторный и нормативный;
г) табличный, линейно-графический и сетевой (логико-структурный).

69. Исходной позицией разработки плана являются результаты маркетинговых исследований и портфель заказов, т.е. спрос на продукцию предприятия при методе планирования:
а) ресурсном;

б) целевом;
в) факторном;
г) сверху вниз.

70. В случае, когда предприятие может надеяться, что его развитие в будущем будет происходить с сохранением сложившихся тенденций, значения целевых плановых показателей возможно определять с помощью метода:
а) интерполяции;
б) экстраполяции;
в) экономико-математической оптимизации;
г) нормативного.

71. При планировании эффективности производства, в частности, определении возможных темпов роста производительности труда, снижения себестоимости продукции и т.п., прежде всего, применяется метод планирования:
а) экстраполятивный;
б) учетно-статистический;
в) факторный;
г) нормативный.

72. Наиболее точным является метод планирования:
а) экстраполяционный;
б) опытно-статистический;
в) факторный;
г) нормативный.

73. Совокупность систематизированных и взаимосогласованных действий и решений высшего руководства по определению долгосрочных целей и направлений развития предприятия представляет собой:
а) бизнес-планирование;
б) стратегическое планирование;
в) тактическое планирование;
г) производственную программу.

74. К элементам стратегического планирования не относится:
а) определение миссии и стратегических целей;
б) разработка производственной программы;
в) выбор и выполнение стратегии;
г) оценка и контроль выполнения стратегии.

75. Исходным пунктом стратегического планирования обычно считается:
а) анализ среды;

б) определение миссии и стратегических целей;
в) выбор стратегии;
г) оценка и контроль выполнения стратегии.

76. Базисные стратегии – это стратегии:
а) генеральные;
б) функциональные;
в) эталонные;
г) шаблонные.

77. Какое утверждение не верно: «Базисные стратегии отражают различные подходы к росту предприятия и связаны с изменением состояния одного или нескольких элементов, в частности ...:
а) ... продукта и (или) технологии»;
б) ... персонала»;
в) ... рынка»;
г) ... отрасли и (или) положения предприятия внутри отрасли».

78. Стратегии усиления на рынке, развития рынка и развития продукта относятся к стратегиям:
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;
в) диверсифицированного роста;
г) сокращения.

79. Снизить снабженческий риск предприятия позволяет реализации стратегии:
а) центрированной диверсификации;
б) конгломеративной диверсификации;
в) обратной вертикальной интеграции;
г) вперед идущей вертикальной интеграции.

80. Предприятие формирует собственную торгово-посредническую сеть в случае реализации стратегии:
а) горизонтальной диверсификации;
б) конгломеративной диверсификации;
в) обратной вертикальной интеграции;
г) вперед идущей вертикальной интеграции.

81. В том случае, когда предприятие дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, то развитие бизнеса обеспечивается стратегией:
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;

в) диверсифицированного роста;
г) сокращения.

82. Предприятие расширяется за счет производства новых продуктов, технологически несвязанных с уже производимыми и реализуемых на новых рынках, при условии реализации стратегии:
а) центрированной диверсификации;
б) горизонтальной диверсификации;
в) конгломеративной диверсификации;
г) вперед идущей вертикальной интеграции.

83. Какое утверждение верно: «Генеральная стратегия поддерживается:
а) эталонными стратегиями»;
б) продуктовыми стратегиями»;
в) функциональными стратегиями»;
г) реальными стратегиями».

84. Функциональные стратегии формируются по:
а) предприятию в целом;
б) отдельным видам продукции предприятия;
в) отдельным направлениям и видам деятельности предприятия;
г) отдельным подразделениям предприятия.

85. Средством конкретизации, дополнения и корректирования стратегии развития предприятия с учетом изменений во внешней среде хозяйствования и его положения на рынке являются:
а) тактические планы;
б) оперативные планы;
в) бизнес-планы;
г) диспетчерские совещания.

86. Исходя из критерия участия в формировании конечного результата и достижении целей предприятия, его структурные подразделения могут быть выделены в:
а) точки отсчета;
б) центры ответственности:
в) зоны хозяйствования;
г) бизнес-центры.

87. Центры затрат на предприятии представлены:
а) производственными подразделениями;
б) функциональными подразделениями;
в) дочерними подразделениями и филиалами;
г) проектными командами.

88. В календарной увязке производственного процесса, выполняемого в структурных подразделениях предприятия вплоть до рабочих мест, заключается:
а) бизнес-планирование;
б) тактическое планирование;
в) оперативное планирование;
г) диспетчеризация.

89. Оперативные планы и графики изготовления и выпуска продукции разрабатываются в ходе:
а) бизнес-планирования;
б) технико-экономического обоснования;
в) календарного планирования;
г) диспетчеризации.

90. Этап оперативного планирования, характеризуемый непрерывным оперативным учетом, контролем и регулированием выполнения оперативных планов или хода производства, называется:
а) диспетчеризацией;
б) координацией;
в) адаптацией;
г) конкретизацией.

91. Какой вид бизнес-плана предприятия не разрабатывается на практике?
а) внутренний бизнес-план предприятия;
б) бизнес-план для получения кредитов;
в) инновационный бизнес-план;
г) бизнес-план санации.

92. Для обоснования капитальных вложений в расширенное воспроизводство и развитие предприятия служит:
а) внутренний бизнес-план;
б) бизнес-план для получения кредитов;
в) инвестиционный бизнес-план;
г) бизнес-план санации.

93. Разрабатывается предприятием, которое находится в состоянии кризиса неплатежеспособности, с целью его финансового оздоровления:
а) внутренний бизнес-план;
б) бизнес-план для получения кредитов;
в) инвестиционный бизнес-план;
г) бизнес-план санации.

94. Контроллинг:

а) это система финансового контроля;
б) оперативное управление формированием затрат;
в) управление прибылью и бюджетирование;
г) ни одно из определений не раскрывает в полной мере сущность контроллинга.

95. В связи с чем появилась необходимость в контроллинге?
а) неопределенностью и быстрыми темпами изменения среды бизнеса; интернационализацией рынков и усилением конкуренции
б) появлением новых технологий и сокращением жизненного цикла изделий;
в) признанием организационной культуры как важного фактора в стратегии конкурентной борьбы; г) все вместе взятое.

96. Контроллинг использует:
а) полезную для управления информацию прошлого, анализ текущего состояния и прогноз будущего;
б) главным образом точную, составленную в соответствии с национальными стандартами и нормативными актами информацию о прошлых событиях;
в) количественную финансовую информацию о текущем и будущем состоянии предприятия.

97. Назовите основные функции контроллинга в их последовательности:
а) контроль, прогнозирование, организация, планирование;
б) учет, планирование, измерение, контроль;
в) планирование, организация, контроль, регулирование;
г) измерение, контроль, учет, корректирующие меры.

98. Инструментами стратегического контроллинга являются:
а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.
в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

99. Инструментами оперативного контроллинга являются:
а) бюджетирование; текущий контроль и анализ отклонений; портфельный и инвестиционный анализ;
б) частичная калькуляция прямых затрат, операционный C-V-P анализ, бюджетирование, принятие решений на основе суммы покрытия.
в) портфельный и инвестиционный анализ; калькуляция затрат жизненного цикла продукции; сценарный анализ, алгоритмы работы со «слабыми» и «сильными» сигналами».

100. Какая из перечисленных задач не входит в задачи оперативного контроллинга:
а) бюджетирование;
б) информационное обеспечение;
в) операционный C-V-P анализ;
г) калькуляция затрат жизненного цикла продукции.

101. Каковы основные функции специалиста по контроллингу в организации:
а) планирование, финансовый учет, контроль и регулирование деятельности предприятия;
б) отвечает за концепцию системы управления предприятием; приводит в действие систему контроллинга; выступает в качестве советника руководства предприятия на всех стадиях процесса управления;
в) учет затрат по элементам и статьям калькуляции, определение финансовых результатов, предоставление информацию для принятия управленческих решений.

102. Нормы этического поведения контроллера предусматривают:
а) конфиденциальность;
б) независимость;
в) компетентность;
г) честность;
д) все вместе взятое.

103. Центрами ответственности называют:
а) все подразделения предприятия;
б) подразделения, где менеджер несет прямую персональную ответственность за контролируемые показатели деятельности;
в) отделы снабжения и сбыта;
г) филиалы холдинговых компаний.

104. Цели формирования центров ответственности заключаются:
а) в упрощении учета и отчетности;
б) в разграничении зон ответственности;
в) в необходимости поставить каждое подразделение (в некоторых случаях условно) перед лицом рыночной конкуренции.

105. На выбор типа центра ответственности влияют следующие факторы:
а) организационная структура предприятия;
б) степень делегирования полномочий;
в) область деятельности и стратегия;
г) все ответы правильные.

106. Центр ответственности, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы, расходы и использование прибыли в процессе реализации стратегии называют центром: а) доходов;
б) расходов;
в) прибыли;
г) инвестиций.

107. Подразделение, руководитель которого несет персональную ответственность за доходы и расходы подразделения, называют центром:
а) доходов;
б) расходов;
в) прибыли;
г) инвестиций.

108. Какое из названых подразделений может быть определено как центр дохода (выручки):
а) отдел продаж в магазине:
б) филиал холдинговой компании;
в) самостоятельное предприятие в рамках холдинга; г) сборочный цех (участок).

109. Если подразделение выполнило запланированный объема производства и при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:
а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.

110. Если подразделение перевыполнило запланированный объема производства и при этом допустило значительный перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:
а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной. но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.

111. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, но при этом не допустило перерасхода ресурсов, то его деятельность можно считать:
а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) неэффективной и не результативной.

112. Если подразделение не выполнило запланированный объем производств, и при этом допустило перерасход ресурсов, то его деятельность можно считать:
а) результативной и эффективной;
б) результативной, но неэффективной;
в) не результативной, но эффективной;
г) нерезультативной и не эффективной.

113. Бюджет представляет собой:
а) сумму инвестиций;
б) согласованную по объемам и срокам смету затрат на оборудование;
в) план деятельности фирмы или ее подразделений на период одного года;
г) смету затрат на производство.

114. Какие из названных ниже бюджетов называются операционными:
а) бюджетный баланс, бюджет движения денежных средств, бюджет инвестиций;
б) бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок, бюджет заработной платы;
в) статичный бюджет, гибкий бюджет, скользящий бюджет.

115. Какие из названных ниже бюджетов называются финансовыми:
а) бюджет заработной платы; бюджет продаж, бюджет производства;
б) бюджетный баланс, бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов;
в) бюджет закупок, бюджет себестоимости продукции, бюджет производственных накладных расходов.

116. Основное различие между жестким и гибким бюджетом состоит в том, что:
а) гибкий бюджет учитывает лишь переменные затраты, а жесткий бюджет охватывает все виды затрат предприятия;
б) жесткий бюджет составляется для всего предприятия в целом, а гибкий – составляется только для отдельных подразделений;
в) жесткий бюджет составляется для запланированного уровня деловой активности, а гибкий – для фактического уровня деловой активности (или для нескольких вариантов деловой активности).

117. Приростные бюджеты разрабатывается на основе:
а) объема производства по цехам;
б) затрат по цехам;
в) в процентах от достигнутого уровня производства и продаж;
г) себестоимости продукции.

118. Для чего нужны стандарты затрат и цен?
а) они являются средством измерения эффективности использования ресурсов;
б) выступают инструментом контроля ответственности;
в) позволяют принимать корректирующие меры после анализа и интерпретации отклонений;
г) все перечисленное.

119. Какие из названных отделов отвечают за разработку стандартов затрат на материалы
а) технологический, плановый;
б) снабжения, плановый;
в) плановый, бухгалтерия;
г) другие (указать).

120. Какие из названных отделов отвечают за разработку стандартов трудовых затрат:
а) технологический, плановый;
б) плановый, бухгалтерия;
в) управления персоналом, бухгалтерия;
г) другие (указать).

А2. Вопросы по темам

1. Планирование как наука.
2. В чем проявляется содержание планирования на предприятии?
3. Сущность планирования.
4. Что является результатом процесса разработки планов на первом этапе планирования?
5. Назовите основные классификационные признаки форм планирования.
6. Какие типы внутрифирменного планирования по временной ориентации идей планирования Вы знаете? Дайте пояснения. Назовите их достоинства и недостатки.
7. Что такое горизонт планирования? Какие типы планирования можно назвать в зависимости от него?
8. Чем характеризуется принцип индикативности планирования?
9. Раскройте содержание основных функций планирования на предприятии.
10. Классификация методов планирования.
11. На каком этапе планирования на предприятии используются методы прогнозирования, прямого счета, структуризации?
12. Балансовый метод планирования.

13. Нормативный метод планирования.
14. Классификация системы норм и нормативов.
15. Программно-целевой метод планирования.
16. Методы оптимального планирования на предприятии.
17. Классификация планов в планировании на предприятии
18. Сущность и назначение стратегического планирования на предприятии.
19. Структура и содержание стратегических планов предприятия.
20. По каким признакам классифицированы виды планирования на предприятии?
21. Перспективные планы.
22. Оперативные планы.
23. Основные элементы системы планирования.
24. Этапы разработки внутрипроизводственных планов.
25. Сущность и содержание стратегического планирования.
26. Этапы стратегического планирования на предприятии.
27. Структура и содержание стратегических планов предприятия.
28. Содержание и задачи оперативного планирования производства.
29. Виды и системы оперативного планирования.
30. Основные этапы оперативного планирования производства.
31. Контроль за выполнением оперативных планов на предприятии.
32. Виды оперативных планов на предприятии.
33. Содержание оперативных планов.
34. Взаимосвязь оперативных планов
35. Исходная информация для разработки оперативных планов.
36. Кто является ответственным за разработку оперативных планов на предприятии.
37. Планирование выручки от реализации продукции.
38. Методика планирования производственной программы.
39. Планирование показателей объемов производства.
40. Планирование производственной мощности предприятия.
41. Планирование материально-технического снабжения.
42. Способы и приемы планирования численности работников
43. Содержание плана по труду и персоналу.
44. Планирование фонда заработной платы работников предприятия.
45. Назовите цели и задачи планирования потребности в материально-технических ресурсах.
46. Планирование потребности в материально-технических ресурсах.
47. Назовите задачи плана по труду и персоналу.
48. Какими методами определяется производительность труда?
49. Назовите основные факторы роста производительности труда.
50. Раскройте содержание методов планирования производительности труда.
51. Каковы основные резервы снижения трудоемкости.

52. Дайте классификацию персонала, применяемую в тактическом планировании.

53. Какие фонды рабочего времени существуют в планировании персонала?

54. Раскройте суть методов определения плановой численности работающих.

55. Как осуществляется определение фонда заработной платы и размера средней заработной платы?

56. Раскройте структуру и содержание инновационно-инвестиционного планирования.

57. Каким образом определяется эффективность проектов внедрения инноваций.

58. Планирование продаж.

59. Планирование себестоимости продукции.

60. Планирование ассортимента реализуемой продукции.

61. Какие виды цен могут устанавливаться на продукцию?

62. Назовите основные задачи планирования продаж.

63. Как проводится сегментация рынка в процессе планирования продаж?

64. Раскройте суть методики планирования ассортимента продукции.

65. Раскройте механизм ценообразования на предприятии в условиях рынка.

66. Назовите факторы, влияющие на уровень цен на предприятии.

67. Чем определяют верхнюю и нижнюю границу цены? Обоснуйте ответ.

68. Раскройте сущность и содержание внутрипроизводственного планирования на предприятии.

69. Охарактеризуйте основные этапы разработки внутрипроизводственных планов.

70. Каким образом происходит подготовка исходной нормативно-справочной информации перед разработкой планов.

71. Организация внутрипроизводственного планирования, состав исполнителей, их обязанности в разработке, освоении и контроле за выполнением планов на предприятии.

72. Назовите требования, предъявляемые к кадровой политике предприятия.

73. Охарактеризуйте факторы, влияющие на организационную структуру планирования.

74. Состав исполнителей, их обязанности в разработке, освоении и контроле за выполнением

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Письменная работа

1. Планирование производственно-финансовой деятельности предприятия.
2. Методы контроля товарно-материальных запасов и методика определения наиболее экономического размера заказа.
3. Виды бюджетов (смет) предприятия и основные этапы их подготовки.
4. Содержание, задачи и методы финансового планирования на предприятии.
5. Организация государственной системы прогнозирования.
6. Прогнозирование макроэкономических показателей.
7. Прогнозирование социально-экономических показателей
8. Методы определения экономического эффекта
9. Финансовые методы повышения эффективности работы предприятий, организаций.
10. Основные пути управления товарно-материальными запасами.
11. Анализ и планирование финансовых результатов.
12. Состояние прогнозирования и планирования в России и мире.
13. Стратегическое планирование.
14. Характеристика бизнес-плана.
15. Прогнозирование в маркетинге и сбыте продукции.
16. Производственный план предприятия.
17. Организационный план.
18. Планирование бюджета движения денежных средств на предприятии.
19. Планирование деятельности фирмы.
20. Планирование и амортизационные отчисления.
21. Планирование и прогнозирование.
22. Планирование на предприятии.
23. Планирование объема выпуска и реализации.
24. Основы методологии, планирования (прогнозирования).
25. Содержание и основные функции бизнес – планирования.
26. Планирование деятельности предприятия (по выбору студента).
27. Народно-хозяйственное прогнозирование производства.
28. Основные финансовые показатели в системе бизнес-планирования
29. Виды бюджетов (смет) предприятия и основные этапы их подготовки.
30. Балансовый метод планирования.
31. Практика использования стратегических планов.
32. Прогнозирование материально-технического обеспечения и развития обслуживающих отраслей.

33. Прогнозирование и программное планирование социального развития.

34. Основные положения разработки системы государственных прогнозов социально-экономического развития субъекта Российской Федерации.

35. Система прогнозов, программ и планов социально-экономического развития

В2. Тематика рефератов

1. Понятие, назначение и функции бизнес-плана.
2. Значение бизнес-планирования в управлении предприятием.
3. Структура бизнес-плана. Резюме: цели, структура, содержание, требования.
4. Типы бизнес-планов.
5. Методики по разработке бизнес-плана.
6. Выработка идеи и разработка концепции проекта.
7. Предварительный анализ осуществимости и жизнеспособности проекта.
8. Источники формирования идеи проекта.
9. Анализ рынка. Выбор товара.
10. Разработка маркетинговой стратегии проекта.
11. Планирование бюджета маркетинга.
12. Политика ценообразования. Типы ценовой политики.
13. Производственный план. Типы и структура.
14. Программа производства и реализации продукции.
15. Расчет потребности в сырье и материалах.
16. Организационный компонент бизнес-плана.
17. Управленческая и организационная структура.
18. Содержание раздела «Персонал и управление» бизнес-плана предприятия.
19. Финансовый план. Содержание раздела.
20. Система планирования продаж на предприятии
21. Постановка целей, стратегия и тактика реализации плана по продажам.
22. Бюджет плана по продажам.
23. Планирование коммерческой деятельности на предприятии
24. Планирование маркетинговой деятельности на предприятии
25. Планирование показателей рентабельности.
26. Планирование оплаты труда на предприятии.
27. Планирование численности персонала на предприятии.
28. Планирование нормативных показателей на предприятии
29. Планирование производительности труда на предприятии.
30. Финансовое планирование на предприятии.

31. Стратегическое планирование на предприятии.

32. Бизнес-планирование как составная часть системы планирования.

33. Этапы планирования на предприятии.

34. Понятие, сущность и роль прогнозирования. Прогноз. Общие черты всех прогнозов.

35. Механизм процесса прогнозирования. Этапы прогнозирования. Основные подходы к прогнозированию.

36. Методология прогнозирования и планирования

37. Качественные методы прогнозирования. Особенности качественных прогнозов.

38. Источники информации качественных прогнозов. Достоинства и недостатки прогнозов, основанных на суждениях и мнениях.

39. Количественные методы прогнозирования. Особенности количественных прогнозов. Источники информации количественных прогнозов. Достоинства и недостатки прогнозов, основанных на исторической статистике.

40. Организация прогнозирования и планирования

41. Основные проблемы прогнозирования в современной экономике.

42. Прогнозирование сбыта продукции.

43. Прогнозирование хозяйственного риска.

44. Прогнозирование экономического роста.

45. Планирование в условиях рыночной экономики (директивное, регулятивное и индикативное).

46. Понятие, основные элементы, функции и принципы планирования.

47. Инструменты и методы планирования.

48. Цели и задачи планирования. Планирование и эффективность деятельности организации.

49. Виды планов. Классификация планов. Временные рамки и уровни планирования.

50. Источники и классификация экономической информации. Требования к информации, используемой в планировании. Методы определения потребностей в информации.

51. Прогнозирование и планирование инвестиций.

52. Система внутрифирменного планирования.

53. Элементы стратегического планирования (миссия организации, общие цели и задачи организации, стратегии организации, программы и проекты).

54. Конкурентные стратегии бизнеса (базовые стратеги М. Портера, стратегия «продукт-рынок», стратегия «SWOT», стратегия жизненного цикла, стратегии роста, наступательные и оборонительные стратегии).

55. Планирование производственной программы и производственная мощность предприятии (организации).

56. Финансовое планирование на предприятии. Основные показатели финансового плана и порядок их расчета

57. Принципы финансирования в рыночной экономике» Краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование.

В3. Тематика презентаций

1. Сущность и содержание планирования на предприятии.
2. Формы экономического и социального планирования на предприятии.
3. Принципы планирования.
4. Функции планирования.
5. Классификация методов планирования на предприятии.
6. Балансовый метод планирования.
7. Нормативный метод планирования.
8. Программно-целевой метод планирования.
9. Методы оптимального планирования на предприятии.
10. Система показателей в планировании.
11. Классификация норм и нормативов.
12. Система норм и нормативов на предприятиях транспорта.
13. Классификация планов в планировании на предприятии.
14. Сущность и назначение стратегического планирования на предприятии.
15. Структура и содержание стратегических планов предприятия.
16. Внутрипроизводственное планирование на предприятиях транспорта.
17. Цели, задачи и принципы бизнес-планирования.
18. Роль бизнес-плана в современном предпринимательстве.
19. Общие требования к бизнес-плану.
20. Структура и содержание бизнес-плана.
21. Содержание и задачи оперативного планирования производства.
22. Виды и системы оперативного планирования.
23. Основные этапы оперативного планирования производства.
24. Контроль за выполнением оперативных планов на предприятии.
25. Планирование выручки от реализации продукции.
26. Методика планирования производственной программы.
27. Планирование показателей объемов производства.
28. Планирование производственной мощности предприятия.
29. Планирование материально-технического снабжения.
30. Способы и приемы планирования численности работников.
31. Содержание плана по труду и персоналу.
32. Планирование фонда заработной платы работников предприятия.
33. Основные методы планирования цены.
34. Определение затрат и исчисление себестоимости производства и реализации продукции.
35. Система показателей финансового плана предприятия.

36. Планирование эффективности деятельности предприятия.
37. Организационная структура предприятия.
38. Исходная информация для разработки планов на предприятии.
39. Организация внутрипроизводственного планирования.
40. Этапы разработки внутрипроизводственных планов.

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейс-задачи

Кейс №1. «Проблемы компании «Медэкс»

Компания «Медэкс» занималась разработкой и продажей в России и некоторых странах СНГ компьютерных финансовых программ для медицинских учреждений. Компания была основана несколько лет назад Олегом Владимировичем Петренко, бывшим высокопоставленным чиновником всесоюзного в то время Министерства здравоохранения. В настоящее время в компании работали около тридцати аналитиков и программистов.

Раз в месяц правление компании проводило обсуждение планов, проблем и возможностей имеющихся у компании. Заседания собирал и проводил сам Петренко. В правление также входили: Феликс Толкачёв - маркетинг; Екатерина Сёмина - операции; Алексей Хитин - развитие систем; Дмитрий Боровской - финансы и учёт; Ахмет Багиров -системный анализ. Ниже приведена запись заседания правления, на котором один из вопросов обсуждения были контракты по обслуживанию проданных раннее программ.

Петренко. И так, последнее в повестке дня сегодняшнего заседания это контракты по обслуживанию. Дмитрий, это ваш вопрос.

Боровской: Да, я просмотрел контракты по обслуживанию программ, имеющиеся у нас с рядом наших клиентов, и мне кажется, что мы не получаем от них хорошего возврата на капитал. По моим подсчётам, лучше было бы продавать каждый год обновленную версию

нашего пакета программ «Медэкс», чем предлагать контракты по их обслуживанию... или, это совершенно ясно, мы должны увеличить цену этих контрактов.

Петренко: На сколько ты предлагаешь поднять цену?

Боровской: Сегодня мы на отметке нулевой прибыли.

Петренко: Так что ты предлагаешь?

Боровской: Я думаю, мы должны увеличить годовую плату за обслуживание программ «Медэкс», по крайне мере, на 30%.

Толкачёв: Если мы это сделаем, то мы можем потерять ряд клиентов... может не тех, кто уже из нас есть, но некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Сколько пользователей программ имеет с нами контракты по обслуживанию?

Толкачёв: Я не знаю.

Боровской: Мне кажется, около 80%.

Петренко: Какова стандартная цена, исчисляемая на процентной основе к пакету программ?

Толкачёв: Это в некоторой степени зависит от цены на программу, но больше связано с тем, как часто она изменяется.

Хитин: Может мы не должны делать так много изменений в программах. В прошлом году мы сделали такие изменения для программы «В», и тогда центральный кардиологический центр изменил своё решение.

Нам было бы лучше потратить время на переход к новой системе компании «Эппл».

Семина: Это не помогло, и от нас ушёл Станислав Фридман. Он знал наши программы «вдоль и поперёк».

Петренко; Да!- Станислав был уникальный специалист и работник. Почему бы нам не попытаться лучше продавать контракты по обслуживанию программ «Медэкс»? Разве компании «Метсистем» и «ТЕМЭС» не проводят такие же изменения, которые делаем мы, и не осуществляют это также часто? Давайте сообщим нашим клиентам, что наши программы являются самыми совершенными на рынке.

Толкачёв: В одном из упомянутых компаний сменился финансовый директор.

Петренко: Ахмет, мы ещё ничего не слышали от тебя. Может у тебя есть какиенибудь идеи в отношении того, как снизить стоимость контрактов по обслуживанию?

Багиров: Мне особо нечего сказать - это проблема маркетинга. Мне так кажется... как продавать контракты?

Сёмина: Я думаю, нам надо иметь больше данных и информации. Может быть нам следует отложить этот вопрос до тех пор, пока мы лучше изучим потребности наших клиентов и тому подобное.

Боровской: Что конкретное мы должны знать?

Петренко: Нам необходимо знать предполагаемые по плану изменения на следующий год и во сколько это обойдётся с точки зрения их осуществления.

Сёмина: Извините меня, мне надо уйти. Я должна встретиться с Георгиевским в 11.00.

Боровской: Почему бы нам просто не поднять цену на двадцать процентов для новых клиентов и посмотреть, что произойдёт? Увеличила же «ТМЭС» свою цену на 35% в год.

Петренко: Что ты думаешь, Феликс?

Толкачёв: Да, мы можем попытаться это сделать. Однако мы можем потерять некоторых потенциальных клиентов.

Петренко: Хорошо, давайте попробуем это сделать.

Задание. Разработайте бизнес-план предложения.

Кейс №2. «Когда у кумушек согласья нет». Отповедь на совещании

На совещании у коммерческого директора завода радиодеталей обсуждался проект Положения о вновь организуемой службе маркетинга. Представлял проект только что принятый на работу руководитель службы Кравченко. Главный оппонент — начальник отдела сбыта Федоровский заявил в весьма резком тоне: — Да, с заказами стало трудно. И поэтому, разумеется, отдел сбыта очень заинтересован в том, чтобы коллеги - маркетологи работали продуктивно и помогали сбыту. Но вот насколько реальна эта помощь?

Отдел сбыта уже взял в свой штат двух маркетологов, и они очень неплохо справлялись с порученным им делом. Всем известен успех наших эквалайзеров на рынке. Мы и впредь планировали вести маркетинговую работу по товарам широкого потребления. Теперь наших работников начинают растаскивать по другим службам, но дело даже не в этом.

Главная маркетинговая проблема для нашего завода — сбыт основной продукции — радиодеталей. А как раз эту продукцию ни новый руководитель господин Кравченко, ни его сотрудники не знают. Между тем всем известно, что главное в маркетинге — это хороший товар. А наши маркетологи как раз товар и не знают.

Служба маркетинга собирается, по новому Положению, всем давать рекомендации — и что производить, и какую цену назначать. А за сбыт, между прочим, отвечаю я. И все здесь знают, что я за него отвечать умею. Значит, у меня должно быть доверие к их рекомендациям! А как я могу доверять непрофессионалам?

Посмотрел я их «анкеты потребителей», «схемы позиционирования», «матрицы построения стратегий». Что сказать? Выглядит красиво и для диссертаций, конечно, сойдет или для статей в научных журналах. Но кто эти таблицы и диссертации заполнять будет, кто эти «баллы значимости» расставит? Нас от этой работы увольте, иначе ни на что другое времени не останется, а все наши склады будут забиты продукцией.

Может быть, там, за рубежом, маркетолог и в самом деле всему голова, так ведь там действительно профессионалы работают, и товар свои знают «от и до». Нам же по нашей бедности распыляться и дублировать силы и работу незачем, до наших сотрудников мы и в своем отделе в обиду не дадим, работа найдется, да и объяснить, если надо будет, технические вопросы — не проблема.

В общем, отдел сбыта считает, что сейчас новая служба, в том виде, как она задумана по Положению, ничего позитивного заводу не даст.

Как это было. На заводе радиодеталей, выпускавшем в основном военную продукцию — микросхемы, три года назад возникла группа маркетинга товаров народного потребления. Она входила в состав отдела сбыта и состояла из двух человек, Волкова и Эйбоженко — энтузиастов, совмещавших основную работу с вечерним обучением в школе международного бизнеса и маркетинга.

Группа сумела проявить себя. По ее предложению в одном из цехов было расширено производство эквалайзеров — важного компонента для бытовых аудиосистем высокого качества. Объем продаж эквалайзеров увеличивался очень быстро.

На учебе сотрудники группы познакомились с Кравченко и его коллегой, которые очень хорошо ориентировались в инструментарии маркетинговых исследований и считали, что при доверии к ним со стороны администрации дела предприятия могли бы пойти значительно успешнее. Самостоятельность они поставили условием перехода на завод.

С их приходом год назад группа маркетинга выделилась в самостоятельный отдел, подчиненный напрямую коммерческому директору завода. Ему же подчинялся также разросшийся отдел сбыта.

Возглавивший отдел маркетинга Кравченко предложил структурировать отдел по функциональному принципу, аргументируя это необходимостью резкого повышения уровня профессионализма маркетинговой деятельности. Пришедшему с ним коллеге он поручил вести исследовательско-аналитическую группу, сам предполагал заняться рекламной работой, а на Волкова и Эйбоженко возлагались ценовая Политика и логистика.

Проблемы сбыта при этом оставались за действующим отделом сбыта, которым командовал популярный в администрации Федоровский. Такое разделение полномочий, как считал Кравченко, позволяло надеяться обойтись без конфликтов со старожилами завода. Этот подход был заложен в подготовленном маркетологами проекте Положения о службе маркетинга на заводе.

Однако проект не прошел именно из-за жесткой позиции руководства отдела сбыта.

В результате конфликта вновь прибывшие маркетологи уволились, а остальные вновь стали сотрудниками отдела сбыта.

Задание. Разработайте бизнес-план предложения.

Кейс №3

Закрытое акционерное общество «С» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоит в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «С». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «С»?

Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма? Какую информацию ЗАО «С» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию? Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы. От каких факторов в

данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения? Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений? Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Кейс №4

Предположите, что Вы открыли фирму. Определите, каким видом деятельности она будет заниматься. Проанализируйте все факторы, влияющие на Вашу деятельность. Предположите, что Ваша фирма столкнулась с неблагоприятной управленческой ситуацией. Четко поставьте проблему. В результате сложившейся ситуации Вам следует принять управленческое решение.

Задание. Разработайте, примите управленческое решение, проанализируйте результат. Последовательность разработки, реализации и анализа управленческого решения должна соответствовать основным этапам разработки управленческого решения.

Задание. Попытайтесь ответить на вопросы: от чего зависит структура прогноза, всегда ли такова последовательность этапов прогнозных разработок, могут ли какие-нибудь этапы

Кейс №5

Представьте себе следующую игровую ситуацию.

Сеть крупных универсамов «Семерочка» открыла новый магазин. Сначала руководство данной сети придерживалось стратегии «низких цен» для привлечения клиентов. Затем цены в новом универсаме резко выросли. Спустя некоторое время через дорогу от данного магазина открылся новый универсам «Четверочка», в котором цены на все аналогичные товары минимальны. И уже в течение длительного времени цены не поднимаются. Как Вы считаете, каково настоящее положение универсама «Семерочка». Как отразилось открытие нового магазина на работе «Семерочки». Может ли руководство «Семерочки» изменить ситуацию.

Задание. Поставьте себя на место руководства магазина «Семерочка». Каковы будут Ваши действия. Используя принцип «Черного ящика», проанализируйте все факторы «внешней среды», «вход в систему», «обратную связь», «процесс в системе». На выходе получите управленческое решение. Проанализируйте последствия принятого Вами управленческого решения.

Кейс №6

Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма

устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов.

Задание. Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию.

Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации.

Кейс№7. Взлет и падение стратегического планирования в General Electric

В США одной из первых стратегическое планирование стала применять компания General Electric, которая создала у себя крупное подразделение перспективного планирования. В первой половине 60-х годов становлению в General Electric стратегического планировании активно содействовала консалтинговая фирма McKinsey & Co. В это время они совместно стали оценивать рыночную перспективность продуктов каждого подразделения компании, выявлять основных конкурентов и позиционировать General Electric относительно конкурентов.

С 1972 г. General Electric переходит на модель стратегического управления, разработанную McKinsey & Co. В 1973 г. под эгидой GE и IBM проводится Первая международная конференция по стратегическому менеджменту. В 1983 г. новый председатель правления GE Джек Уэлч распускает ранее широко разрекламированный отдел централизованного планирования, где 200 высоко оплачиваемых сотрудников высокого ранга занимались составлением 27 пухлых отчетов. Уэлч счел деятельность плановиков GE чересчур самодостаточной, а их опусы – перегруженными массой никому не нужных деталей, касающихся оперативной и финансовой отчетности, и всё это – в ущерб работе по повышению конкурентоспособности компании и выявлению новых рынков сбыта перспективной продукции.

С начала 90-х годов в GE происходит становление и развитие децентрализованной системы стратегического менеджмента, которая предусматривает передачу полномочий и ответственности за подготовку предложений по стратегии развития бизнеса вниз иерархической лестнице – руководителям 12 подразделений GE. В системе стратегического менеджмента GE задействован Совет управляющих компаний, на основе корпоративного тренинг-центра функционирует подсистема Менеджмент-обучения.

Высшее руководство компании и руководители всех подразделений регулярно собираются на «стратегические уединения», на которых наиболее

актуальные стратегические и тактические проблемы GE решаются методом «мозгового штурма».

Вопросы для анализа:

На ваш взгляд, что послужило в GE причиной перехода к стратегическому менеджменту? Какие преимущества дает использование стратегического менеджмента на предприятии? Какие мероприятия необходимы для реализации системы стратегического менеджмента на предприятии?

Кейс №8. Стратегические альтернативы автомобильного завода

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки «Нева» с объемом двигателя 2000 см3 . Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10 % от общего объема производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50 % и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией.

Руководство предприятия приняло решение провести исследования с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения. Была организована служба маркетинга, подчиненная вице-президенту по сбыту и маркетингу.

В результате маркетинговых исследований определены следующие позиции:

1. Для дальнейшего выпуска автомобиля «Нева» и обеспечения стабильного рынка сбыта необходимо повысить конкурентоспособность продукции и снизить цену на изделие.

Эти задачи могут быть выполнены:

а) снижением себестоимости производства (и как следствие – снижением цены реализации) за счет применения более дешевых материалов, стандартизации и унификации узлов и деталей;

б) реализацией актуального конкурентного преимущества – с пониженным расходом топлива в процессе эксплуатации за счет модернизации конструкции двигателя и замены тормозной системы.

По предварительным оценкам, данные мероприятия могут быть осуществлены за 1,5-2 года при дополнительных инвестициях в размере 20 млрд. рублей.

После проведения этих мероприятий объем загрузки производства при стабильном спросе может составить 50 % от общей мощности завода.

2. В последнее время в связи с интенсивным дачным строительством на внутреннем рынке увеличился спрос на грузовые автомобили с объемом двигателя до 2000 см3 и грузоподъемностью 1,5 т.

Создание грузового автомобиля на базе выпускаемого в настоящее время автомобиля «Искра» может быть осуществлено за 0,5-1 год (завод уже имеет опытные образцы) и требует инвестиций в размере 35 млрд. руб.

Предлагаемый объем загрузки производства может составить до 60% общего объема мощностей завода. 3. Спрос на автомобильные прицепы на внутреннем и внешнем рынке в настоящее время не удовлетворен. Для расширения производства прицепов необходимы инвестиции в размере 5 млрд. руб. с постепенным введением в строй новых мощностей в течение года с даты окончания инвестирования. Загрузка производственных мощностей планируется в объеме до 30 % от общего объема производства.

Завод имеет возможность получения кредита в г. Санкт-Петербурге в размере 50 млрд. руб. сроком на пять лет с процентной ставкой 14 %.

Задание. На основе исходных данных наметьте стратегию выхода завода из создавшейся ситуации. Предлагается выполнить следующие действия:

1. Проведите ситуационный анализ внешней среды. Определите факторы прямого и косвенного воздействия на предприятие.
2. Конкретизируйте формулировку постановки проблемы и сформулируйте ее письменно.
3. Определите, достаточно ли информации для решения поставленной задачи.
4. Проведите анализ внутреннего потенциала завода. Уточните ассортимент выпускаемой и планируемой к производству продукции.
5. Определите стратегии по каждому виду планируемой к выпуску продукции.

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень вопросов для зачета

1. Понятие и значение бизнес плана.
2. Функции бизнес-плана.
3. Содержание методики разработки бизнес-плана по производству новой продукции или услуг.
4. Содержание раздела «Описание проекта» (резюме) бизнес-плана. Задачи резюме.
5. Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции в бизнес-плане.
6. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия в бизнес-плане.
7. Анализ рынка и основных конкурентов в бизнес-плане.
8. Планирование производства и краткое содержание производственной программы предприятия в бизнес-плане.

9. Расчет потребностей в основных фондах и необходимой массы исходного сырья.

10. Определение суммы амортизационных отчислений и общей потребности оборудования по годам (формула).

11. Определение арендной платы и прочих затрат в бизнес-плане.

12. Определение налогов, относимых на финансовые результаты деятельности в бизнес-плане.

13. Состав и калькуляция себестоимости в бизнес-плане.

14. Состав и структура плана маркетинговой деятельности в бизнес-плане.

15. Ценовые стратегии, применяемые в бизнес-плане их краткое содержание.

16. Анализ системы формирования спроса и стимулирования сбыта. Его содержание.

17. Организационный план в бизнес-плане предприятия и определение эффективной оргструктуры предприятия.

18. Виды рисков и план по рискам в бизнес-плане.

19. Финансовый план в бизнес-плане.

20. Роль и значение планирования в деятельности предприятия.

21. Понятие, цели и задачи планирования деятельности предприятия.

22. Функции планирования, их содержание.

23. Принципы и методы планирования: характеристика.

24. Система планов на предприятии.

25. Стратегическое планирование: сущность, понятие стратегии, миссии, целей.

26. Виды стратегий на предприятии.

27. Бизнес-планирование: сущность и содержание основных разделов бизнеспланов.

28. Реактивное, преактивное, инактивное и интерактивное планирование.

29. Классификация планов по содержанию

30. Классификация планов по времени действия

31. Классификация планов по сфере применения

32. Классификация планов по стадиям разработки

33. Классификация планов по степени точности

34. Классификация планов по целям.

35. Плановые показатели деятельности.

36. Понятие норматива и нормы.

37. Планирование валовой выручки на предприятии: сущность и подходы.

38. Планирование средств на оплату труда: сущность и подходы.

39. Планирование численности работников.

40. Планирование издержек предприятия.

41. Планирование прибыли предприятия.

42. Планирование рентабельности предприятия.

43. Планирование маркетинга и рекламной деятельности на предприятии.

44. Натуральные, стоимостные, количественные, качественные, абсолютные и относительные показатели планов.

45. Перспективное текущее и оперативное планирование: значение на различных этапах деятельности предприятия.

46. Этапы и фазы планирования.

47. Тенденции развития потребительского рынка на современном этапе

48. Планирование производительности труда на предприятии.

49. Финансовое планирование на предприятии.

50. Понятие, сущность и роль прогнозирования. Прогноз. Общие черты всех прогнозов.

51. Прогнозирование хозяйственного риска.

52. Прогнозирование экономического роста.

53. Цели и задачи планирования. Планирование и эффективность деятельности организации.

54. Источники и классификация экономической информации. Требования к информации, используемой в планировании. Методы определения потребностей в информации.

55. Прогнозирование и планирование инвестиций.

56. Система внутрифирменного планирования.

57. Элементы стратегического планирования (миссия организации, общие цели и задачи организации, стратегии организации, программы и проекты).

58. Конкурентные стратегии бизнеса (базовые стратеги М. Портера, стратегия «продукт-рынок», стратегия «SWOT», стратегия жизненного цикла, стратегии роста, наступательные и оборонительные стратегии).

59. Планирование производственной программы и производственная мощность предприятии (организации).

60. Финансовое планирование на предприятии. Основные показатели финансового плана и порядок их расчета

61. Принципы финансирования в рыночной экономике» Краткосрочное и долгосрочное финансовое планирование.

62. Сущность контроллинга. Задачи и функции контроллинга.

63. Объекты контроллинга на предприятии (в организации).

64. Контроллинг внешней среды предприятия.

65. Контроллинг в системе управления предприятием (организацией).

66. Контроллинг обеспечения ресурсами.

67. Контроллинг производства.

68. Финансовый контроллинг.

69. Контроллинг инвестиций.

70. Контроллинг инвестиционных процессов.

71. Контроллинг персонала предприятия (организации).

72. Система контроллинга прибыли.
73. Формирование структуры бизнеса предприятия (организации).
74. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга.
75. Показатели оценки деятельности предприятия (организации).
76. Отклонения в системе контроллинга и их анализ.
77. Организация подразделения контроллинга.
78. Профессиональные качества персонала подразделений контроллинга.
79. Фазы внедрения контроллинга на предприятии (в организации).
80. Информационная поддержка системы контроллинга предприятия (организации).

РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся очной формы обучения.

Итоговая оценка сформированности компетенции(й) обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции(й) по дисциплине складывается из двух составляющих:

- первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции(й) в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

- вторая составляющая – оценка сформированности компетенции(й) обучающихся на зачете (максимум – 20 баллов) – 1 семестр; на экзамене (максимум – 30 баллов) – 2 семестр.

Для студентов заочной форм обучения применятся 4-балльная и бинарная шкалы оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

уровни освоения компетенций	продвинутый уровень	базовый уровень	пороговый уровень	допороговый уровень
100 – балльная шкала	85 и ≥	70 – 84	51 – 69	0 – 50
4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетвори-тельно»	«неудовлетво-рительно»
Бинарная шкала	Зачтено			Не зачтено

Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по различным показателям

Показатели оценивания сформированности компетенций	***Баллы***	***Оценка***
Активность на практических занятиях	0-20	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Выполнение домашних заданий	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Написание эссе	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Коллоквиум	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по текущему контролю успеваемости

Баллы	***Оценка***	***Уровень освоения компетенций***	***Критерии оценивания***
0-50	«неудовлетвори-тельно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины
51-69	«удовлетвори-тельно»	Пороговый уровень	Не менее 50% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены без существенных ошибок
70-84	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающимся выполнено не менее 75% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала и применения его при решении практических заданий; задания выполнены без ошибок
85-100	«отлично»	Продвинутый уровень	100% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и применять его при решении практических заданий; задания выполнены с подробными

			пояснениями и аргументированными выводами

Шкала оценок по промежуточной аттестации

Наименование формы промежуточной аттестации	*Баллы*	*Оценка*
Экзамен	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Зачет	0-20	«зачтено» «не зачтено»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по промежуточной аттестации обучающихся

Баллы	*Оценка*	*Уровень освоения компетенций*	*Критерии оценивания*
0-9	«неудовлетво-рительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; обучающийся не смог ответить на вопросы
10-16	«удовлетвори-тельно»	Пороговый уровень	Обучающийся дал неполные ответы на вопросы, с недостаточной аргументацией, практические задания выполнены не полностью, компетенции, осваиваемые в процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме.
17-24	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающийся в целом приобрел знания и умения в рамках осваиваемых в процессе обучения по дисциплине компетенций; обучающийся ответил на все вопросы, точно дал определения и понятия, но затрудняется подтвердить теоретические положения практическими примерами; обучающийся показал хорошие знания по предмету, владение навыками систематизации материала и полностью выполнил практические задания
25-30	«отлично»	Продвинутый уровень	Обучающийся приобрел знания, умения и навыки в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; терминологический аппарат использован правильно; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся

			проявляет умение обобщать, систематизировать материал и выполняет практические задания с подробными пояснениями и аргументированными выводами

РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Процедура оценивания – порядок действий при подготовке и проведении аттестационных испытаний и формировании оценки.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о промежуточной аттестации знаний студентов и учащихся ДГУНХ.

– Аттестационные испытания проводятся преподавателем (или комиссией преподавателей – в случае модульной дисциплины), ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора по учебной работе не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре (структурному подразделению).

– Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

– Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, непрограммируемыми калькуляторами.

– Время подготовки ответа при сдаче зачета/экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

– При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

– При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

– Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего

семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

– Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении письменных аттестационных испытаний или компьютерного тестирования – в день их проведения или не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

– Результаты выполнения аттестационных испытаний, проводимых в письменной форме, форме итоговой контрольной работы или компьютерного тестирования, должны быть объявлены обучающимся и выставлены в зачётные книжки не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

Итоговыми формами контроля по дисциплине является зачет (I семестр) и экзамен (II семестр). Зачет проводится в виде устного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 10 баллов. Экзамен проводится в виде письменного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 15 баллов. При оценке ответа на вопрос оценивается полнота ответа, точность формулировок, правильное цитирование соответствующих законодательных актов, наличие иллюстративных примеров.

Тестирование — это форма измерения знаний обучаемых, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку обученности тестируемых. Тестирование проводится с помощью автоматизированной программы «Прометей».

На тестирование отводится 45 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 30 вопросов.

Оценивание выполнения тестов

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
8-10	«отлично»	*Полнота выполнения тестовых заданий; Своевременность выполнения; Правильность ответов на вопросы; Самостоятельность тестирования; и т.д.*	*Выполнено 100 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос.*
6-7	«хорошо»		*Выполнено 75 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.*
3-5	«удовлет-воритель-но»		*Выполнено 51 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не*

			присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.
0-2	«неудов-летвори-тельно»		*Выполнено 50 % заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).*

Опрос обучающихся – это одна из сторон учебного процесса, которая является элементом контроля, оценкой закреплённых знаний.

Педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный опрос. В зависимости от правильности, полноты и аргументированности ответов на заданные вопросы выставляются баллы или оценки

Методика оценивания ответов на устные вопросы

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота данных ответов; Аргументированность данных ответов; Правильность ответов на вопросы и т.д.*	*Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.*
15-18	«хорошо»		*Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.*
10-14	«удовлет-ворительно»		*Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке*

			определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Решение задач — процесс выполнения действий или мыслительных операций, направленный на достижение цели, заданной в рамках проблемной ситуации — задачи, является составной частью мышления.

Методика оценивания решения задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота решения задач; Своевременность выполнения; Правильность ответов на вопросы; и т.д.*	*Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но допущена ошибка в изложении правовой позиции. При объяснении сложного юридического явления указаны не все факторы.*
10-14	«удовлет-ворительно»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности, отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Решение не выполнено, обнаруживается непонимание поставленной проблемы.*

Реферат— краткий доклад или презентация по определённой теме, где собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи, определенной темы по дисциплине и т. п. Оцениваются содержание реферата и правильность ответов на вопросы в процессе защиты реферата

Методика оценивания выполнения рефератов

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения рефератов; Своевременность выполнения; Правильность ответов на вопросы; и т.д.*	*Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.*
10-14	«удовлетворительно»		*Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы.*
0-9	«неудовлетвори-тельно»		*Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Разбор конкретных ситуаций (ситуационных задач) - описание ситуации, которую надо решить, ответив на вопросы, носящие проблемный характер, и (или) выполнив задания, которые демонстрируют действенность знаний.

Методика оценивания решения ситуационных задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота решения задач; Своевременность выполнения; Правильность ответов на вопросы; и т.д.*	*Основные требования к решению задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности, нестандартности предлагаемых решений.*
10-14	«удовлет-ворительно»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Ситуационная задача не решена, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Практическое занятие - это занятие, проводимое под руководством преподавателя в учебной аудитории, направленное на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами самостоятельной работы. В процессе таких занятий вырабатываются практические умения.

Методика оценивания выполнения практических заданий

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения практического*	*Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный*

		задания; *Своевременность выполнения задания;* *Последовательность и рациональность выполнения задания;* *Самостоятельность решения;* *и т.д.*	*алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом.*
15-18	«хорошо»		*Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.*
10-14	«удовлет-воритель-но»		*Задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Задание не решено.*

Курсовая работа - вид учебной работы обучающегося, в которой присутствуют элементы самостоятельного научного исследования. Написание курсовых работ (проектов) развивает такие умения обучающихся, как выбор и чёткое формулирование темы исследования, сбор подходящего материала с использованием научной литературы и источников, сортировку и логическую систематизацию собранного материала, написание понятного текста с соблюдением необходимых общепринятых правил, важных стандартов оформления.

Курсовая работа нацелена на развитие умений, связанных с поиском и осмыслением нужной информации, которая выходит за чёткие рамки списка установленной и являющейся обязательной литературы. В ходе её исполнения обучающийся учится проводить анализ источников, правильно излагать результаты, полученные в исследованиях.

Методика оценивания курсовых проектов / работ

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения курсового проекта / работы;* *Своевременность*	*Во введении приводится обоснование выбора конкретной темы, полностью раскрыта ее актуальность, четко определены и грамотно поставлены*

		выполнения курсового проекта / работы; Оформление курсового проекта / работы; Результаты, полученные автором курсового проекта / работы; и т.д.	*задачи и цели курсовой работы. Основная часть работы демонстрирует большое количество прочитанных автором работ. В ней содержатся основные термины и они адекватно использованы. Критически оценены источники: вся необходимая информация проанализирована, вычленена, логически структурирована. Присутствуют выводы и грамотные обобщения. В заключении сделаны логичные выводы, а собственное отношение выражено четко. Автор курсового проекта грамотно демонстрирует осознание возможности применения исследуемых теорий, методов на практике. Приложение содержит цитаты и таблицы, иллюстрации и диаграммы. Курсовой проект написан в стиле академического письма (использован научный стиль изложения материала.) Автор адекватно применял терминологию, правильно оформил ссылки. Оформление работы соответствует требованиям, библиография, приложения оформлены на отличном уровне. Объем работы соответствует требованиям. Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута полностью). Проведен детальный анализ адекватных источников, выводы самостоятельны и аргументированы.*
15-18	«хорошо»		*Во введении содержится некоторая нечеткость формулировок. В основной части работы не всегда проводится критический анализ, отсутствует авторское отношение к изученному материалу. В заключении неадекватно использована терминология, наблюдается незначительные ошибки в стиле, многие цитаты грамотно оформлены. Допущены незначительные неточности в оформлении библиографии, приложений. Полученные результаты*

			преимущественно соответствуют поставленной цели (цель работы преимущественно достигнута). В процессе анализа литературы отобраны адекватные источники, сделаны адекватные выводы.
10-14	«удовле-твори-тельно»		*Введение содержит лишь попытку обоснования выбора темы и актуальности, отсутствуют четкие формулировки. Расплывчато определены задачи и цели. Основное содержание – пересказ чужих идей, нарушена логика изложения, автор попытался сформулировать выводы. В заключении автор попытался сделать обобщения, собственного отношения к работе практически не проявил. В приложении допущено несколько грубых ошибок. Не выдержан стиль требуемого академического письма по проекту в целом, часто неверно употребляются научные термины, ссылки оформлены неграмотно, наблюдается плагиат. Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в значительной степени). В процессе анализа литературы отобраны в целом адекватные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы.*
0-9	«неудов-летвори-тельно»		*Введение не содержит обоснования темы, нет актуализации темы. Не обозначены цели, задачи проекта. Скупое основное содержание указывает на недостаточное число прочитанной литературы. Внутренняя логика всего изложения работы слабая. Нет критического осмысления прочитанного, как и собственного мнения. Нет обобщений, выводов. Заключение таковым не является. В нем не приведены грамотные выводы. Приложения либо вовсе нет, либо оно недостаточно. В работе наблюдается отсутствие ссылок, плагиат, не выдержан стиль, неадекватное использование терминологии. По оформлению*

			наблюдается ряд недочетов: не соблюдены