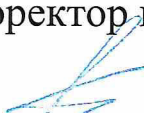


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 26.03.2025 08:55:40
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе


О.Г. Локтионова
« 20 » 03 2025 г.



**ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ
НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Методические указания к практическим занятиям
для студентов направления подготовки
38.03.01 Экономика

Курск 2025

УДК 338.2

Составители: Т.А. Беляева, И.А. Козьева

Рецензент

Кандидат технических наук, доцент *И.А. Томакова*

Планирование и прогнозирование на предприятии: методические указания к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т.А. Беляева, И.А. Козьева, Курск, 2025. 55 с.

Методические указания содержат рекомендации по подготовке и проведению практических занятий, вопросы для собеседования, тесты, задачи, материал для проведения деловой игры, примерные задания для подготовки к зачету, рекомендуемые источники информации.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 20.03.25 Формат 60×84 1/16.
Усл.печ.л. 3,19. Уч.-изд.л. 2,89. Тираж 100 экз. Заказ. 409 Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040 г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Общие указания к изучению дисциплины и проведению практических занятий	5
2 Практическое занятие по теме «Теоретические основы планирования и прогнозирования экономики предприятия»	9
3 Практическое занятие по теме «Модели и методы прогнозирования и планирования»	14
4 Практическое занятие по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»	21
5 Практическое занятие по теме «Прогнозирование производственной, сбытовой и финансовой деятельности предприятия»	30
6 Практическое занятие по теме «Верификация прогнозов и оценка качества планов»	34
7 Примерные задания для подготовки к экзамену	41
8 Рекомендуемые источники информации	53

ВВЕДЕНИЕ

Опережающий характер информации отличает предвидение от экономического анализа и статистики. Управление развитием экономических объектов и процессов невозможно без объективной многовариантной оценки будущего.

Технология оценки возможных и желаемых перспектив экономического развития, диагностирование альтернатив развития и сценарное описание будущего, обоснование процесса принятия управленческого решения - это только некоторые направления прогнозно-плановых исследований, доказывающие необходимость научного предвидения для предприятий, отраслей, регионов и государства в целом.

Дисциплина «Планирование и прогнозирование на предприятии» является одним из необходимых элементов учебной программы при подготовке квалифицированных кадров в области экономики и управления. В основу дисциплины положено системное изложение теоретико-методического материала и прикладных заданий для формирования необходимых профессиональных качеств в области прогнозно-плановой и управленческой деятельности.

Особое внимание обучающийся должен уделить синтезу количественного и качественного подходов к прогнозному процессу, генетических и нормативно-целевых прогнозов, верификации полученных прогнозных результатов.

Знания, умения и практические навыки в области методов планирования и прогнозирования экономики организации имеют большое значение для формирования профессионального мировоззрения.

В процессе изучения дисциплины Планирование и прогнозирование на предприятии студентами направления подготовки 38.03.01 Экономика согласно учебному плану и рабочей программе дисциплины проводятся практические занятия по основным темам. Методические указания к практическим занятиям адресованы студентам различных форм обучения и предназначены для подготовки и проведения данного вида учебной работы.

1 Общие сведения о дисциплине и проведении практических занятий

Цель преподавания дисциплины «Планирование и прогнозирование на предприятии» – формирование системы знаний, умений и навыков прогнозно-плановых исследований и использования полученных результатов в совершенствовании управления предприятием.

Задачи изучения дисциплины

- сформировать комплекс знаний в области теоретических основ прогнозирования и планирования развития предприятия;
- научить анализировать, прогнозировать и планировать развитие предприятия адекватно изменением внешней среды;
- дать практические рекомендации по разработке и применению прогнозно-аналитических моделей и плановых методов в управлении экономическими объектами;
- ознакомить с современной системой макро- и мезоэкономического прогнозирования и планирования в рыночной экономике;
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности.

Таблица 1 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке(ах)	УК-4.1 Выбирает стиль делового общения на государственном языке РФ и иностранном языке в зависимости от цели и условий партнерства; адаптирует речь, стиль общения и язык жестов к ситуациям взаимодействия	Знать: стили делового общения на государственном языке РФ и иностранном языке в зависимости от цели и условий партнерства Уметь: использовать стили делового общения на государственном языке РФ и иностранном языке в зависимости от цели и условий партнерства; адаптировать речь, стиль общения и язык жестов к ситуациям взаимодействия

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотношенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
			Владеть: стилями делового общения на государственном языке РФ и иностранном языке в зависимости от цели и условий партнерства; практическими навыками адаптации речи, стиля общения и языка жестов к ситуациям взаимодействия
		УК-4.4 Представляет свою точку зрения при деловом общении и в публичных выступлениях	Знать: технологии делового общения и публичных выступлений Уметь: представлять свою точку зрения при деловом общении и в публичных выступлениях Владеть: практическими навыками представления своей точки зрения при деловом общении и в публичных выступлениях
ПК-3	Способен проводить анализ формирования цен, прогнозировать диапазон цен на товары, работы и услуги	ПК-3.3 Применяет соответствующие методы прогнозирования затрат при формировании прогнозов диапазона цен на товары, работы, услуги	Знать: методы прогнозирования затрат при формировании прогнозов диапазона цен на товары, работы, услуги Уметь: применять соответствующие методы прогнозирования затрат при формировании прогнозов диапазона цен на товары, работы, услуги Владеть: практическими навыками применения соответствующих методов прогнозирования затрат при формировании прогнозов диапазона цен на товары, работы, услуги
ПК-5	Способен осуществлять разработку и администрирование системы оплаты и материального стимулирования труда	ПК-5.1 Экономически обосновывает предложения в области организации и оплаты труда	Знать: принципы, технологии, формы и системы организации и оплаты труда Уметь: экономически обосновывать предложения в области организации и оплаты труда Владеть: практическими навыками экономического обоснования предложений в области организации и оплаты труда

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
		ПК-5.2 Применяет технологии и методы разработки систем оплаты труда и материального стимулирования персонала	<p>Знать: технологии и методы разработки систем оплаты труда и материального стимулирования персонала</p> <p>Уметь: применять технологии и методы разработки систем оплаты труда и материального стимулирования персонала</p> <p>Владеть: практическими навыками применения технологий и методов разработки систем оплаты труда и материального стимулирования персонала</p>
		ПК-5.3 Проводит анализ структуры, состава и эффективности использования фонда оплаты труда персонала	<p>Знать: технологии анализа структуры, состава и эффективности использования фонда оплаты труда персонала</p> <p>Уметь: проводить анализ структуры, состава и эффективности использования фонда оплаты труда персонала</p> <p>Владеть: практическими навыками анализа структуры, состава и эффективности использования фонда оплаты труда персонала</p>
ПК-7	Способен на основе применения методов экономического анализа и учета показателей деятельности предприятия и его подразделений планировать достижение высоких конечных результатов при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов	ПК-7.2 Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов, а также выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции	<p>Знать: меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и не-</p> <p>Уметь: разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и не-</p>

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
			<p>производительных расходов, а также выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции</p> <p>Владеть: практическими навыками разработки мер по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов, а также выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции</p>

Студенты в процессе подготовки к практическим занятиям должны изучить вопросы для собеседования по лекционным материалам и рекомендуемым источникам информации. Аудиторные практические занятия проводятся в пределах часов, отводимых на изучение дисциплины. В аудитории студенты обсуждают вопросы собеседования, отвечают на тестовые вопросы, рассматривают и анализируют конкретные ситуации, решают кейс-задачи. По теме «Прогнозирование производственной, сбытовой и финансовой деятельности предприятия» проводится интерактивное занятие – деловая игра «мозговой штурм».

В процессе выполнения практических заданий студенты вырабатывают навыки подбора и самостоятельной работы с научной и учебно-методической литературой, документацией предприятия, статистическими и интернет-источниками, а также учатся делать соответствующие выводы на основе изучения, обобщения, систематизации и анализа изучаемой информации.

Результаты практических занятий доказывают готовность студентов квалифицированно решать теоретические и практические задачи, анализировать количественную и качественную информа-

цию, разрабатывать прогнозы и планы развития организации, делать аргументированные выводы и обоснованные предложения по рассматриваемым проблемам.

2 Практическое занятие по теме «Теоретические основы планирования и прогнозирования на предприятии»

2.1 Вопросы для собеседования

1 Проанализируйте сущность экономического планирования и прогнозирования экономики организации. Как интегрируется планирование и прогнозирование в процесс управления устойчивым развитием организации?

2 Проанализируйте взаимосвязь трех форм научного предвидения. В чем отличие прогнозирования и планирования?

3 Охарактеризуйте основные понятия и принципы прогнозирования и планирования.

4 Как развивались генетический и нормативно-целевой подходы к прогнозному процессу?

5 Как взаимосвязаны основные составляющие системы прогнозирования и планирования в условиях национальной, региональной экономики и экономики организации.

6 Опишите виды прогнозов и планов, разрабатываемых на предприятии.

2.2 Тест по теме «Теоретические основы планирования и прогнозирования на предприятии»

1 Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» вступил в силу:

1.1 в июле 2014 года

1.2 в июле 2013 года

1.3 в 1995 году

1.4 в 2003 году

1.5 в 2015 году

2 Отрезок времени от момента, для которого имеются последние статистические данные об изучаемом объекте, до момента, к которому относится прогноз, называется:

- 2.1 период упреждения;
- 2.2 период адаптации;
- 2.3 период наблюдения;
- 2.4 ретроспективный период;
- 2.5 период интеграции

3 В зависимости от степени конкретности и характера воздействия на ход исследуемых процессов и явлений различают три формы предвидения:

- 3.1 гипотеза, прогноз, план
- 3.2 генетический, нормативный и комбинированный прогноз
- 3.3 стратегический, тактический, оперативный планы;
- 3.4 стратегия, концепция, программа
- 3.5 макроэкономический, мезоэкономический, микроэкономический планы

4 Согласно этому виду прогнозу осуществляется условное продолжение в будущее тенденций развития изучаемого явления в прошлом и настоящем:

- 4.1 поисковый или генетический прогноз;
- 4.2 нормативно-целевой прогноз;
- 4.3 телеологический прогноз;
- 4.4 макроэкономический прогноз;
- 4.5 комбинированный прогноз.

5 Согласно этому виду прогнозу вероятностно определяются пути и сроки достижения состояний явления, объекта или процесса, принимаемых в качестве цели:

- 5.1 нормативно-целевой прогноз;
- 5.2 поисковый или генетический прогноз;
- 5.3 телеологический прогноз;
- 5.4 макроэкономический прогноз;
- 5.5 комбинированный прогноз.

6 Расположите в правильной временной последовательности основные этапы прогнозно-планового исследования: верификация, спецификация,

7 Методы прогнозирования по степени формализации делятся на три группы:

7.1 фактографические, экспертные и комбинированные;

7.2 генетические, нормативные, комбинированные;

7.3 прямые оценки, с обратной связью, интуитивные;

7.4 эконометрические, логические, регрессионные;

7.5 исторические, аналогии, опережающие.

8 Установите последовательность словосочетаний для определения понятия «методы прогнозирования»:

1 будущее развития объекта

2 совокупность приемов мышления, способов

3 относительно достоверное суждение

4 на основе анализа

5 позволяющих сформировать

6 информация о прогнозном объекте

9 Фактографические методы прогнозирования используют информацию:

9.1 первичную информацию об объекте прогнозирования, документально зафиксированную;

9.2 экспертную информацию, полученную от специалистов-экспертов;

9.3 только информацию статистических сборников;

9.4 только информацию из документации предприятия;

9.5 все ответы правильные.

10 Экспертные методы прогнозирования используют информацию:

10.1 экспертную информацию, полученную от специалистов-экспертов;

10.2 первичную информацию об объекте прогнозирования, документально зафиксированную;

10.3 только информацию статистических сборников;

10.4 только информацию из документации предприятия;

10.5 все ответы правильные.

11 Распространение прошлых и настоящих закономерностей на будущее в прогнозировании называется:

11.1 экстраполяция

11.2 интерполяция

11.3 интеграция

11.4 адаптация

11.5 параметризация

12 В прогнозировании и планировании требует взаимосвязи и соподчиненности прогнозов объекта прогнозирования и прогнозного фона и их элементов с учетом обратных связей принцип:

12.1 системности

12.2 согласованности

12.3 вариантности

13.4 верифицируемости

13.5 рентабельности

13 В прогнозировании и планировании требует разработки вариантов прогноза, исходя из особенностей рабочей гипотезы, постановки цели (в нормативном прогнозировании и вариантов прогнозного фона принцип:

13.1 вариантности

13.2 системности

13.3 согласованности

13.4 верифицируемости

13.5 рентабельности

14 В прогнозировании и планировании требует корректировки прогнозов по мере необходимости при поступлении новых данных об объекте прогнозирования принцип:

14.1 непрерывности

14.2 согласованности

14.3 системности

14.4 вариантности

14.5 верифицируемости

15 В прогнозировании и планировании требует определения достоверности, точности и обоснованности прогнозов принцип:

15.1 верифицируемости

15.2 согласованности

15.3 системности

15.4 вариантности

15.5 непрерывности

16 В прогнозировании и планировании требует превышения экономического эффекта от использования прогноза над затратами на его разработку принцип:

16.1 рентабельности

16.2 согласованности

16.3 системности

16.4 вариантности

16.5 непрерывности

17 В прогнозировании и планировании требует согласования нормативных и поисковых прогнозов различной природы и различного периода упреждения принцип:

17.1 согласованности

17.2 вариантности

17.3 системности

17.4 верифицируемости

17.5 непрерывности

18 Этап прогнозирования, на котором осуществляется оценка достоверности и точности или проверка обоснованности прогноза называется:

18.1 верификация

18.2 целеполагание

18.3 идентификация

18.4 параметризация

18.5 оценка параметров регрессии

19 Этап прогнозирования, на котором осуществляется оценка параметров эконометрической прогнозной модели называется:

- 19.1 идентификация
- 19.2 целеполагание
- 19.3 верификация
- 19.4 параметризация
- 19.5 информатизация

20 Спецификация эконометрической модели в прогнозировании и планировании социально-экономических явлений и процессов:

- 20.1 выражение в математической форме выявленных связей и соотношений, установление состава объясняющих переменных, формулировка исходных предпосылок и ограничений модели и другое;
- 20.2 выявление проблем в социально-экономическом развитии объекта прогноза;
- 20.3 оценка специфики развития объекта прогноза;
- 20.4 статистический анализ модели и оценка ее параметров;
- 20.5 выбор наилучшей модели по совокупности критериев.

3 Практическое занятие по теме «Модели и методы прогнозирования и планирования»

3.1 Вопросы для собеседования

- 1 Проанализируйте понятия метода и модели.
- 2 Сравните классификацию методов и моделей экономическо-го прогнозирования и планирования.
- 3 Фактографические, экспертные и комбинированные методы прогнозирования.
- 4 Использование эконометрических моделей в прогнозировании и планировании.
- 5 Методы прогнозирования экономической динамики.
- 6 Опережающие методы прогнозирования, прогнозирование по аналогии.
- 7 Экспертные методы прогнозирования и планирования.
- 8 Системный подход в прогнозировании и планировании развития экономических объектов.

9 Охарактеризуйте использование моделей и методов прогнозирования и планирования экономики организации АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова.

3.2 Тест по теме «Модели и методы прогнозирования и планирования»

1 Математическая модель длительной тенденции изменения показателей временного ряда называется:

- 1.1 тренд
- 1.2 бренд
- 1.3 сезонность
- 1.4 случайные колебания
- 1.5 цикличность

2 Формируют периодически повторяющиеся в определенное время года колебания анализируемого показателя:

- 2.1 сезонные факторы
- 2.2 циклические факторы
- 2.3 случайные факторы
- 2.4 долговременные факторы
- 2.5 целевые факторы

3 Каждый уровень временного ряда может быть представлен как сумма трендовой, сезонной и случайной компонент:

- 3.1 в аддитивной модели
- 3.2 в мультипликативной модели
- 3.3 в регрессионной модели
- 3.4 в модели миграционных потоков
- 3.5 в методе гармонических весов

4 Каждый уровень временного ряда может быть представлен как произведение трендовой, сезонной и случайной компонент:

- 4.1 в мультипликативной модели
- 4.2 в аддитивной модели
- 4.3 в регрессионной модели
- 4.4 в модели миграционных потоков

4.5 в методе гармонических весов

5 Формируют изменения анализируемого показателя, обусловленные действием долговременных циклов экономической, демографической или астрофизической природы:

- 5.1 циклические факторы
- 5.2 сезонные факторы
- 5.3 случайные факторы
- 5.4 долговременные факторы
- 5.5 целевые факторы

6 Воздействие этих факторов, не поддающихся учету и регистрации, на формирование элементов временного ряда обуславливает стохастическую природу его значений:

- 6.1 случайные факторы
- 6.2 сезонные факторы
- 6.3 циклические факторы
- 6.4 долговременные факторы
- 6.5 целевые факторы

7 В процессе оценки устойчивости уровней временного ряда как процесса их направленного изменения получено значение коэффициента корреляции рангов Спирмена равное 0,97. Следовательно, этот временной ряд характеризуется:

- 7.1 устойчивым ростом показателей;
- 7.2 устойчивым снижением показателей;
- 7.3 неполной устойчивостью развития;
- 7.4 хаотическим чередованием подъемов и падений;
- 7.5 нет правильного ответа

8 Метод наименьших квадратов основан на:

- 8.1 минимизации суммы квадратов отклонений фактических значений исследуемого показателя от рассчитанных по уравнению модели;
- 8.2 максимизации суммы квадратов отклонений фактических значений исследуемого показателя от рассчитанных по уравнению модели;

8.3 расчете среднего значения отклонений фактических значений исследуемого показателя от рассчитанных по уравнению модели;

8.4 нет правильного ответа

8.5 минимизации суммы квадратов отклонений фактических значений исследуемого показателя от их средней величины.

9 По графику исходного ряда и значениям коэффициента автокорреляции можно установить наличие приблизительно равной амплитуды колебаний уровней временного ряда. Это свидетельствует о возможном существовании в ряде:

9.1 аддитивной модели

9.2 мультипликативной модели

9.3 регрессионной модели

9.4 модели миграционных потоков

9.5 гармонической модели

10 По графику исходного ряда и значениям коэффициента автокорреляции можно установить увеличение амплитуды колебаний уровней временного ряда. Это свидетельствует о возможном существовании в ряде:

10.1 мультипликативной модели

10.2 аддитивной модели

10.3 регрессионной модели

10.4 модели миграционных потоков

10.5 гармонической модели

11 Регрессия между зависимой переменной «у» и двумя и более объясняющими переменными называется?

11.1 множественная регрессия;

11.2 непосредственная регрессия;

11.3 линейная регрессия;

11.4 парная регрессия;

11.5 ложная регрессия.

12 Зависимость между результативным и одним факторным признаками при фиксированном значении других факторных признаков?

- 12.1 частная корреляция
- 12.2 множественная корреляция
- 12.3 парная корреляция
- 12.4 линейная корреляция
- 12.5 ложная корреляция

13 Показатель, который определяется как средняя арифметическая относительных отклонений фактических значений результативного показателя от расчетных называется?

- 13.1 коэффициент детерминации;
- 13.2 средняя ошибка аппроксимации;
- 13.3 коэффициент корреляции;
- 13.4 линейный коэффициент парной корреляции;
- 13.5 коэффициент регрессии.

14показывает на сколько в среднем изменится результат при увеличении соответствующего фактора на 1% от его среднего значения. Какой термин пропущен?

- 14.1 коэффициент эластичности;
- 14.2 критерий Фишера;
- 14.3 критерий Стьюдента;
- 14.4 критерий Валлиса и Мура;
- 14.5 коэффициент регрессии.

15 В процессе эконометрического моделирования и прогнозирования выбор общего вида модели, в том числе состава переменных и формы их связи осуществляется на этапе:

- 15.1 параметризации;
- 15.2 идентификации;
- 15.3 верификации;
- 15.4 валидации;
- 15.5 информатизации.

16 В процессе эконометрического моделирования и прогнозирования анализ экономической сущности изучаемого объекта, формирование и формализация известной до начала исследования информации осуществляется на ...

- 16.1 этапе параметризации;
- 16.2 этапе идентификации;
- 16.3 этапе верификации;
- 16.4 этапе валидации;
- 16.5 априорном этапе.

17 Назовите метод выявления и обеспечения пропорций в развитии экономических объектов:

- 17.1 балансовый;
- 17.2 нормативный;
- 17.3 бюджетный;
- 17.4 графический;
- 17.5 правильного ответа нет.

18 Назовите метод планирования в котором используются график Гантта и сетевой график:

- 18.1 балансовый;
- 18.2 нормативный;
- 18.3 бюджетный;
- 18.4 графический;
- 18.5 правильного ответа нет.

19 Оценка достоверности вида регрессионной зависимости проводится с помощью критерия:

- 19.1 критерия Фишера
- 19.2 критерия Стьюдента
- 19.3 критерия Валлиса и Мура
- 19.4 критерия Дарбина Уотсона
- 19.5 теста Чоу

20 Назовите адаптивный метод прогнозирования:

- 20.1 метод Дельфи;
- 20.2 метод Паттерн;
- 20.3 гармонических весов;
- 20.4 патентный;
- 20.5 аналогий.

3.3 Практическая работа по теме «Модели и методы прогнозирования и планирования»

Организация сформулировала перед экспертно-консультационной организацией конкретную ситуацию «определить резервы производства, организации и управления, чтобы обеспечить к концу следующего года рост производительности труда работников основного производства на «n» процентов». Консультационная организация направила в организацию специалистов разного профиля для диагностического обследования и выявления структуры поставленного вопроса (изучаемая организация является ведущей в данном регионе по производству строительных деталей - сборного железобетона).

В ходе обследования перед исследователями стояли следующие вопросы:

1 Разработать методологию анализа и решения проблемы увеличения производительности труда на основе интенсивных факторов технического и социального характера.

2 Предложить руководству организации практически реализуемый метод формирования рационального варианта, программу развития, не противоречащую традиционному подходу, ранее применявшемуся в данной организации.

3 Определить совокупность факторов роста производительности труда на основе социологического исследования.

В процессе исследования была составлена последовательность решения поставленных проблемных вопросов. Она включала в себя 7 этапов: формулирование проблемы; структуризация исследования; составление моделей объекта управления; прогнозирование будущих состояний объектов управления; диагностирование проблемы и формулирование альтернатив развития организации; отбор альтернатив; реализация программы мероприятий. Охарактеризуйте конкретно каждый этап.

3.4 Производственная задача по теме «Модели и методы прогнозирования и планирования»

Рассчитайте точечный и интервальный прогноз производства продукции на 13 год методом гармонических весов.

Таблица 2 - Производство продукции предприятия

Годы	1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	12
Производство продукции, млн.руб.	63,5	62,1	61,6	61,3	61,5	61,3	62,4	65,5	64,8	64,3	64,7

4 Практическое занятие по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»

4.1 Вопросы для собеседования

1 Проанализируйте основные направления прогнозирования устойчивого развития организации

2 Охарактеризуйте технологию прогнозирования развития предприятия на основе динамических нормативов

3 Прогнозирование устойчивого развития на основе интегральной оценки развития. В чем заключается преимущество прогнозов на основе интегральной оценки?

4 Стратегическое планирование развития организации

5 Разработка плана развития предприятия. Как разрабатывается организационно-экономический механизм прогнозирования и планирования и система прогнозных документов на предприятии.

4.2 Тест по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»

1 Определите тип стратегии организации по следующим характеристикам: принимают проекты с высокой степенью финансового риска, минимальным количеством действий; осуществляют быстрое ресурсное удовлетворение всех требований заказчика; организация занимает активную позицию на рынке.

- 1.1 предпринимательская стратегия;
- 1.2 стратегия динамического роста;
- 1.3 стратегия прибыльности;
- 1.4 ликвидационная стратегия;
- 1.5 стратегия круговорота (циклическая).

2 Определите тип стратегии организации по следующим характеристикам: организация развивается с определенной степенью риска для повышения конкурентоспособности; осуществляется постоянная диагностика текущих целей и прогнозирование перспектив развития; политика организации и процессы ее реализации фиксируются документально, поскольку в этой стратегии они необходимы для строгого контроля процесса развития организации и как основа дальнейшего роста.

- 2.1 предпринимательская стратегия;
- 2.2 стратегия динамического роста;
- 2.3 стратегия прибыльности;
- 2.4 ликвидационная стратегия;
- 2.5 стратегия круговорота (циклическая).

3 Определите тип стратегии организации по следующим характеристикам: в данной стратегии основной целью является сохранение существующего уровня прибылей; финансовые затраты минимизируются, возможно даже прекращение найма; система управления находится на высоком уровне развития; процесс управления строго алгоритмизирован.

- 3.1 предпринимательская стратегия;
- 3.2 стратегия динамического роста;
- 3.3 стратегия прибыльности;

- 3.4 ликвидационная стратегия;
- 3.5 стратегия круговорота (циклическая).

4 Определите тип стратегии организации по следующим характеристикам: осуществляется продажа активов, минимизируются возможные убытки, возможно сокращение работников; ожидается дальнейшее падение прибылей; основные направления деятельности сокращаются.

- 4.1 предпринимательская стратегия;
- 4.2 стратегия динамического роста;
- 4.3 стратегия прибыльности;
- 4.4 ликвидационная стратегия;
- 4.5 стратегия круговорота (циклическая).

5 Определите тип стратегии организации по следующим характеристикам: основная цель - сохранение организации и ее персонала; меры по сокращению затрат и персонала осуществляются для приобретения стабильности на краткосрочную и долгосрочную перспективу; стратегия нацелена на «выживание» в условиях кризиса.

- 5.1 предпринимательская стратегия;
- 5.2 стратегия динамического роста;
- 5.3 стратегия прибыльности;
- 5.4 ликвидационная стратегия;
- 5.5 стратегия круговорота (циклическая).

6 В условиях данной стратегии осуществляется поиск и привлечение работников-новаторов, инициативных, контактных, с долгосрочной ориентацией, готовых рисковать, не боящихся ответственности; разрабатывается концепция использования в организации человеческих ресурсов для достижения поставленных целей.

- 6.1 предпринимательская стратегия;
- 6.2 стратегия динамического роста;
- 6.3 стратегия прибыльности;
- 6.4 ликвидационная стратегия;
- 6.5 стратегия круговорота (циклическая).

7 В условиях данной стратегии сотрудники должны быть организационно закреплены, обладать гибкостью в изменяющихся условиях, быть проблемно ориентированными и тесно сотрудничать в процессе работы по достижению целей, акценты в оценке персонала делаются на формирование системы четких оценочных критериев.

- 7.1 предпринимательская стратегия;
- 7.2 стратегия динамического роста;
- 7.3 стратегия прибыльности;
- 7.4 ликвидационная стратегия;
- 7.5 стратегия круговорота (циклическая).

8 В условиях данной стратегии затраты на персонал минимальны; в управлении персоналом ориентируются на рост прибыли и эффективности; оценка персонала осуществляется по ограниченному количеству критериев, тщательно отобранных, значимых для достижения целей роста прибыли организации.

- 8.1 предпринимательская стратегия;
- 8.2 стратегия динамического роста;
- 8.3 стратегия прибыльности;
- 8.4 ликвидационная стратегия;
- 8.5 стратегия круговорота (циклическая).

9 В условиях данной стратегии ориентируются на потребность в работниках на короткое время, узкой ориентации, без большой приверженности организации, возможно сокращение персонала; обучение только по служебной необходимости; оценка персонала формальная.

- 9.1 предпринимательская стратегия;
- 9.2 стратегия динамического роста;
- 9.3 стратегия прибыльности;
- 9.4 ликвидационная стратегия;
- 9.5 стратегия круговорота (циклическая).

10 В условиях данной стратегии требуются разносторонние развитые работники; разрабатывается система оплаты труда основанная на оценке результатов работников; создается система стимулирова-

ния, обучения и продвижения работников; возможно высвобождение персонала в связи с изменением направлений деятельности организации.

- 10.1 предпринимательская стратегия;
- 10.2 стратегия динамического роста;
- 10.3 стратегия прибыльности;
- 10.4 ликвидационная стратегия;
- 10.5 стратегия круговорота (циклическая).

11 Выберите определение понятия «стратегический аутсорсинг».

- 11.1 стратегия, основанная на использовании предприятием потенциала других организаций;
- 11.2 метод стратегического управления персоналом;
- 11.3 принцип стратегического управления персоналом;
- 11.4 фактор стратегического управления персоналом;
- 11.5 основная задача управления персоналом.

12 Статистическая взаимосвязь уровней одного и того же ряда, относящихся к разным моментам наблюдения, называется:

- 12.1 устойчивость
- 12.2 колеблемость
- 12.3 среднеквадратическое отклонение
- 12.4 автокорреляция
- 12.5 сезонность

13 Общая аддитивная модель временного ряда предполагает, что:

- 13.1 каждый уровень временного ряда может быть представлен как сумма трендовой, сезонной и случайной компонент;
- 13.2 каждый уровень временного ряда может быть представлен как произведение трендовой, сезонной и случайный компонент;
- 13.3 каждый уровень временного ряда может быть представлен как произведение трендовой и случайный компонент;
- 13.4 каждый уровень временного ряда может быть представлен как сумма сезонной и случайный компонент;
- 13.5 каждый уровень временного ряда может быть представлен как частное трендовой и сезонной компонент.

14 Как называется метод научного исследования, заключающийся в распространении выводов, полученных из наблюдения над одной частью явления, на другую его часть:

- 14.1 математическое моделирование;
- 14.2 экстраполяция;
- 14.3 интерполяция;
- 14.4 логический;
- 14.5 аналогий.

15 Методы прогнозирования, представляющие собой подбор и адаптацию на основании вновь поступившей информации моделей прогнозирования, называются:

- 15.1 адаптивными методами;
- 15.2 фактографическими методами;
- 15.3 экспертными методами;
- 15.4 аналитическими методами;
- 15.5 нормативными методами.

16 Под адаптацией понимается:

- 16.1 целенаправленная деятельность организации, связанная с постановкой целей на определённую временную перспективу для оптимального распределения ресурсов и достижения миссии компании;
- 16.2 вероятностное определение состояния изучаемого объекта (рынок, уровень продаж, спрос) в будущем на основе имеющихся данных;
- 16.3 специфический вид человеческой деятельности, в котором применяются конкретные инструменты, направленные на достижение конкретных целей;
- 16.4 процесс изменения параметров и структуры системы, а возможно, и управляющих воздействий на основе вновь поступающей информации;
- 16.5 любые изменения структуры системы.

17 Какой из методов относится к адаптивным методам прогнозирования:

- 17.1 метод гармонических весов;

- 17.2 метод аналогий;
- 17.3 цитатно-индексный метод;
- 17.4 метод наименьших квадратов;
- 17.5 метод Дельфи.

18 Коэффициент корреляции рангов Ч. Спирмена может принимать значения в следующем числовом диапазоне:

- 18.1 от -1 до 1;
- 18.2 от -0,1 до 0,1;
- 18.3 от 0 до 1;
- 18.4 от -1 до 0;
- 18.5 от 2 до 4.

19 Назовите модель планирования, основанную на тесной связи стратегии с тактикой и согласованной целенаправленной деятельностью структурных элементов экономического объекта:

- 19.1 модель интегрированного планирования;
- 19.2 модель стратегического планирования;
- 19.3 модель программно-целевого планирования;
- 19.4 модель «продвинутого бюджетирования»;
- 19.5 модель планирования «вне бюджетирования».

3.3 Описание конкретной ситуации для анализа по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»

Анализ миссии и стратегии развития акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова. Проведение PEST-анализа.

Таблица 3 – Шаблон таблицы для проведения PEST-анализа

Политические	Изменение в отрасли	Изменение в организации	Действия
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			
Экономические			
Фактор 1			
Фактор 2			

Политические	Изменение в отрасли	Изменение в организации	Действия
Фактор 3			
Социально-культурные			
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			
Технологические			
Фактор 1			
Фактор 2			
Фактор 3			

По результатам анализа сделайте выводы и постройте «дерева целей» развития предприятия.

3.4 Практическая работа по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»

В таблице 4 представлены результаты SWOT-анализа развития предприятия. На материалах конкретной организации (по выбору студента или согласно заданию преподавателя) дополните и скорректируйте результаты анализа. Сформулируйте видение и миссию предприятия, определите основную цель и постройте дерево целей. Разработайте стратегии повышения конкурентоспособности предприятия на основе сочетания угроз и возможностей, сильных и слабых сторон организации.

Таблица 4 - SWOT-анализ развития предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокое качество. Высокий производственный потенциал. Хорошо укомплектованный и работоспособный отдел продаж.	Маленькая доля рынка. Отсутствие усилий по брендингу. Отсутствие четко выраженного позиционирования. Сбытовая ориентация
Возможности	Угрозы
Рынок растет, появляются новые быстрорастущие сегменты. Бренд-технологии существенно увеличивают сбыт.	Активизация конкурентов. «Сильные бренды» на рынке у конкурентов.

По направлениям стратегический маркетинг и аналитический маркетинг существуют консалтинговые компании, они описаны в периодической литературе, т.е. доступны для адаптации у себя на предприятии.	
---	--

3.5 Практическая работа по теме «Прогнозирование и планирование развития предприятия»

Изучите показатели экономического развития предприятия. Рассчитайте темпы роста показателей и заполните таблицу 5.

Таблица 5– Показатели экономического развития предприятия

Наименование показателя	1	2	3	4	5	6	7
Среднесписочная численность занятых (Ч), чел	2758	2456	2768	2578	2657	2582	2485
Темпы роста (h(Ч))							
Выручка от реализации (ВР), тыс.руб.	7406356	7973033	7342811	7406369	7506359	7873032	6342801
Темпы роста (h(ВР))							
Прибыль до налогообложения (П), млн.руб.	2254504	989940	1535285	2154504	988930	1525275	2153504
Темпы роста (h(П))							
Чистая прибыль (ЧП), млн.руб.	1678184	650672	1323446	1678284	640661	1223346	1668183
Темпы роста (h(ЧП))							

Оцените устойчивость развития экономики предприятия, используя метод динамических нормативов.

Рассчитайте показатель устойчивости экономического развития, используя коэффициент ранговой корреляции Спирмена между фактическими и эталонными темпами роста экономических показателей. Сделайте выводы по результатам расчета.

Составьте матрицу уровня нормативного развития экономики предприятия. Предложите стратегические направления устойчивого развития экономики организации.

5 Практическое занятие по теме «Прогнозирование производственной, сбытовой и финансовой деятельности организации»

5.1 Вопросы для собеседования

- 1 Прогнозирование и планирование производственной и сбытовой деятельности предприятия
- 2 Прогнозирование спроса и сегментация рынка продукции
- 3 Разработка плана производства продукции
- 4 Планирование сбытовой деятельности
- 5 Планирование производственных издержек и цен на продукцию предприятия
- 6 Финансовое прогнозирование и планирование деятельности предприятия
- 7 Сущность финансового планирования. Методы финансового прогнозирования и планирования.
- 8 Бюджетирование деятельности. Прогнозирование, планирование и проектирование в управлении предприятием АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова.

5.2 Описание конкретной ситуации для анализа по теме «Прогнозирование производственной, сбытовой и финансовой деятельности организации»

Проанализируйте проблемы разработки корпоративной, деловой и функциональных стратегий, соответствующих стратегическим целям и учитывающих результаты анализа организационной среды акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова. Рассмотрите формирование портфеля стратегий.

По результатам анализа разработайте следующие пункты плана:

- 1 Окончательное уяснение сущности поставленных целей, выбранных стратегий, их корректности и соответствия друг другу и состоянию среды.
- 2 Установление показателей оценки реализации стратегии.
- 3 Доведение стратегических идей и целей до сотрудников фирмы.

4 Приведение ресурсов в соответствие с реализуемыми стратегиями.

5 Документальное оформление плана мероприятий по реализации стратегических преобразований

5.3 Методические указания к подготовке и проведению деловой игры «Мозговой штурм»

Изучите основные этапы проведения экспертной оценки по методу мозгового штурма.

1 Формируется группа экспертов. Обычно её численность составляет 10-15 человек. Состав группы предполагает их целенаправленный подбор: а) из лиц примерно одного ранга, если участники знают друг друга; б) из лиц разного ранга, если участники незнакомы друг с другом (в этом случае каждому участнику присваивают номер и в последующем обращаются по номеру); в) в группу могут включаться специалисты из других областей знаний, обладающие высоким уровнем эрудиции и понимающие смысл проблемной ситуации.

2 Составляется проблемная записка. Для подготовки записки предварительно формируется группа анализа проблемной ситуации. Записка может содержать следующие сведения: состав причин возникновения проблемной ситуации; анализ причин и возможные последствия из проблемной ситуации; анализ мирового опыта разрешения подобных проблем (если он имеется); классификация (систематизация) существующих путей разрешения проблемной ситуации; формулировка проблемной ситуации в виде центрального вопроса с иерархией подвопросов.

3 Генерация идей. Ведущий раскрывает содержание проблемной записки. Большое внимание он уделяет при этом сути метода ДОО (деструктивной отнесенной оценки). В частности, полезно напоминать участникам «мозговой атаки» о следующем: а) высказывания участников должны быть четкими и сжатыми; б) скептические замечания и критика предыдущих выступлений запрещается; в) каждый участник может выступать неоднократно, но не подряд; г) не разрешается зачитывать подряд список идей, подготовленных участником заблаговременно.

Одна из главных задач ведущего - пробудить психическую восприимчивость участников, их волю к целеустремленному мышлению. Активная работа ведущего предполагается лишь в начале «штурма». Достаточно скоро возбуждение участников достигает критической точки и выдвижение новых идей приобретает спонтанный характер. После этого роль ведущего сводится к следующему: а) концентрировать внимание участников на проблемной ситуации; б) не объявлять, не осуждать и не прекращать исследование ни одной идеи; в) поддерживать и поощрять участников, кто в этом нуждается; г) создавать непринужденную обстановку, способствуя этим активной работе экспертов.

Продолжительность «штурма» может находиться в пределах 20-60 минут (в зависимости от активности участников). Высказываемые идеи строго фиксируются для последующей систематизации.

4 Систематизация идей, высказанных на этапе 3 (генерации). Эта работа возлагается на группу анализа проблемной ситуации. На данном этапе: а) составляется номенклатурный перечень всех высказанных идей; б) выявляются дублирующие и дополнительные идеи, затем они объединяются с основной идеей; в) выделяются признаки, по которым могут объединяться идеи; г) идеи объединяются в группы согласно выделенным признакам; д) составляется перечень идей по группам; в каждой группе идеи записываются по правилу - от общих к частным.

5 Деструктурирование (разрушение) систематизированных идей. Каждая из систематизированных идей изучается на возможность её осуществления. Участники «штурма» выдвигают доводы, опровергающие систематизированную идею. В процессе разрушения может объявиться контридея. Процесс разрушения ведется до тех пор, пока каждая систематизированная идея не подвергнется критике.

6 Оценка критических замечаний и составление списка практически применимых идей. На данном этапе составляется сводная таблица. Первая графа таблицы - этапы систематизации идей; вторая - критические замечания, опровергающие идеи; третья - показатели практической применимости идей; четвертая -

контридеи.

Затем оценивается каждое критическое замечание и контридея: а) вычеркивается из таблицы, если опровергается хотя бы одним показателем практической применимости; б) не вычеркивается, если не опровергается ни одним показателем.

Составляется окончательный список идей. В список переносятся только те идеи, которые не опровергнуты критическими замечаниями или контридеями.

Составьте проблемную записку для проведения деловой игры «Мозговой штурм» по проблемам сопряжения производственной и сбытовой деятельности предприятия. Организуйте и проведите деловую игру.

5.4 Практическое задание по теме «Прогнозирование производственной, сбытовой и финансовой деятельности организации»

На предприятии разрабатывается проект в сфере информационных технологий.

Постройте сетевой график проекта в сфере информационных технологий, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в процесс прогнозирования. Рассчитайте критический путь проекта. Используйте данные таблицы 6.

Таблица 6 – Исходные данные для построения сетевого графика проекта

Работа	Предшествующая работа	Срок выполнения, нед.
А – разработка прогноза рыночных показателей		4
В – определение цены на продукцию	А	3
С – определение объема продаж		3
Д – прогноз выручки	В, С	1
Е – определение уровня прямых затрат	С	2
F – расчет объемов производства	С	1
Г – определение уровня накладных расходов	С	2
Н – прогноз прибыли и рентабельности	Д, Е, Г	2
І – составление прогнозных форм отчетности	Е, Г, Н	1

6 Практическое занятие по теме «Верификация прогнозов и оценка качества планов»

6.1 Вопросы для собеседования

- 1 Понятие о верификации
- 2 Синтез и верификация прогнозных результатов
- 3 Оценка точности, достоверности и качества прогноза
- 4 Проблемы верификации прогнозов и планов
- 5 Критерии оценки прогнозных результатов
- 6 Верификация и качество прогноза
- 7 Оценка эффективности методов прогнозирования
- 8 Оценка качества планов. Совершенствование прогнозирования и планирования в процессе управления предприятием.

6.2 Тест по теме «Верификация прогнозов и оценка качества планов

1 Верификация прогноза путем его повторной разработки другим методом называется... Выберите правильный ответ.

- 1.1 прямой верификацией;
- 1.2 инверсной верификацией;
- 1.3 косвенной верификацией;
- 1.4 верификацией повторным опросом;
- 1.5 верификацией оппонентом.

2 Верификация прогноза путем его сопоставления с прогнозами, полученными из других источников называется... Выберите правильный ответ.

- 2.1 прямой верификацией;
- 2.2 инверсной верификацией;
- 2.3 косвенной верификацией;
- 2.4 верификацией повторным опросом;
- 2.5 верификацией оппонентом.

3 Верификация прогноза путем проверки прогностической модели на материалах ретроспективного периода называется... Выберите правильный ответ.

- 3.1 прямой верификацией;
- 3.2 инверсной верификацией;
- 3.3 косвенной верификацией;
- 3.4 верификацией повторным опросом;
- 3.5 верификацией оппонентом.

4 Получено уравнение линейного тренда $Y=0,22t+7,28$ на основе данных наблюдения за 15 временных периодов. Прогнозное значение на максимально возможный период составит:

- 4.1 10,58;
- 4.2 11,68;
- 4.3 9,48;
- 4.4 14,4
- 4.5 8,38.

5 Получено уравнение линейного тренда $Y=0,18t+7,68$ на основе данных наблюдения за 15 временных периодов. Известно, что сумма относительных отклонений фактических значений ряда от рассчитанных по тренду составила 0,267, а сумма квадратов этих отклонений – 0,542. В этом случае значение средней ошибки аппроксимации и стандартного отклонения составят?

- 5.1 1,78% и 0,204
- 5.2 17,8% и 0,944
- 5.3 0,18% и 10,58
- 5.4 7,68% и 0,944
- 5.5 12% и 0,95

6 Составьте предложение, используя 7 пунктов из приведенных 11 пунктов:

- 1 следовательно, коэффициент эластичности
- 2 $X_1 = 29800,38$ у.е.
- 3 равен 0,82
- 4 при условии что среднее значение фактора
- 5 равен 0,916

- 6 имеет вид
- 7 равен 5,93
- 8 модель балансовой прибыли
- 9 равен 0,41
- 10 $Y = 5933,1 + 0,916X_1$.
- 11 равен 0,05

7 Проводится экспертная оценка. Результаты третьего тура опроса по методу Дельфи составили – 900, 950, 1000, 1100, 1200, 1300, 1500, 1900, 2000. На основе статистической характеристики ответов экспертов сделайте вывод о степени согласованности мнений и возможности завершения экспертизы. В случае положительного результата приведите прогнозное значение.

7.1 коэффициент вариации ответов экспертов составляет 28,98%, следовательно, экспертизу нужно продолжить;

7.2 коэффициент вариации ответов экспертов составляет 28,98%, следовательно, экспертизу можно завершить; прогнозное значение составит 2000;

7.3 статистическая характеристика ответов экспертов свидетельствует о том, что мнения экспертов не согласованы и экспертизу нужно завершить; прогнозное значение составит 900;

7.4 коэффициент вариации ответов экспертов составляет 28,98%, следовательно, экспертизу можно завершить; прогнозное значение составит 1200;

7.5 коэффициент вариации ответов экспертов составляет 35,98%, следовательно, экспертизу можно завершить; прогнозное значение составит 1200.

8 На основе данных о продажах продукции в течение 16 месяцев разработана аддитивная модель временного ряда. Трендовая компонента определена уравнением $T = 5,715 + 0,186t$. Скорректированные значения сезонной компоненты по кварталам $s_1 = 0,581$; $s_2 = -1,977$; $s_3 = -1,294$; $s_4 = 2,690$. Прогнозные значения продаж в следующем году составят?

8.1 8,877; 9,063; 9,249; 9,435

8.2 9,458; 7,086; 7,955; 12,125

8.3 5,901; 6,087; 6,273; 6,459

8.4 6,482; 4,11; 4,979; 9,149

8.5 правильного ответа нет.

9 Модель балансовой прибыли имеет вид $Y = 5933,1 + 0,916X_1$. Сколько составляет коэффициент эластичности, при условии что среднее значение фактора составляет $X_1 = 29800,38$ у.е.?

9.1 0,82

9.2 0,916

9.3 5,93

9.4 0,41

9.5 0,05

10 Составьте предложение, используя **7 пунктов** из приведенных **12 пунктов**:

1 значение скользящего прироста составит 0,7

2 в процессе процедуры сглаживания

3 значение скользящего прироста составит 1,05

4 уровней временного ряда

5 значение скользящего прироста составит 1,12

6 методом гармонических весов Хельвига

7 найдены параметры уравнений

8 значение скользящего прироста составит 10,02

9 отдельных фаз движения

10 скользящего тренда

11 $y = 8,97 + 1,05t$ ($t = 1, 2, 3$); $y = 9,8 + 0,7t$ ($t = 2, 3, 4$).

12 значение скользящего прироста составит 0,02

11 Установите правильное соответствие подходов в верификации прогноза:

1 Верификация прогноза путем его повторной разработки другим методом

2 Верификация прогноза путем его сопоставления с прогнозами, полученными из других источников

3 Верификация прогноза путем проверки прогностической модели на материалах ретроспективного периода

4 Верификация прогноза путем использования дополнительного обоснования или изменения экспертом его мнения, отличающегося от мнения большинства

5 Верификация прогноза путем опровержения критических замечаний оппонента по прогнозу

- а) Прямая верификация
- б) Инверсная верификация
- в) Косвенная верификация
- г) Верификация повторным опросом
- д) Верификация оппонентом

12 Предприятие может находиться в одном из трех состояний: I - дебиторская задолженность превышает кредиторскую ($ДЗ > КЗ$); II - дебиторская задолженность равна кредиторской ($ДЗ = КЗ$); III - дебиторская задолженность меньше кредиторской ($ДЗ < КЗ$). В течение года кредиторская задолженность превышала дебиторскую в январе, феврале и марте; в июне, июле и августе дебиторская и кредиторская задолженности были приблизительно равными; в остальные месяцы года дебиторская задолженность была больше кредиторской. Определить вероятность равенства дебиторской и кредиторской задолженностей на начало будущего года.

12.1 0,5

12.2 0,75

12.3 0,25

12.4 0,3

12.5 0,7

13 Согласно предложенным данным о динамике численности работающих в промышленности за 11 лет указанная экономическая категория находилась в одном из трех состояний: I-численность прогнозная равна численности фактической (1,7 годы); II-численность прогнозная меньше численности фактической (2,3,4,8,9 годы); III-численность прогнозная больше численности фактической (5,6,10,11 годы). Установите соответствие данных таблицы на начало 12 года.

вероятность равенства прогнозной и фактической численности	46%
--	-----

вероятность превышения прогнозной численности над фактической численностью	36%
вероятность превышения фактической численности над прогнозной	18%

14 Производственная функция Кобба-Дугласа характеризуется следующим уравнением $\lg Y = -0,18 + 0,23 \cdot \lg K + 0,811 \cdot \lg L$. Что можно сказать об эффекте от масштаба производства?

- 14.1 эффект от масштаба производства убывающий
- 14.2 эффект от масштаба производства возрастающий
- 14.3 эффект от масштаба производства постоянный
- 14.4 эффект от масштаба производства модифицированный
- 14.5 эффект от масштаба производства нормативный

15 В процессе процедуры сглаживания уровней временного ряда методом гармонических весов Хельвига найдены параметры уравнений отдельных фаз движения скользящего тренда: $y = 8,97 + 1,05t$ ($t=1,2,3$); $y = 9,8 + 0,7t$ ($t=2,3,4$). Значение скользящего тренда для $t=1$ и $t=2$ составит?

- 15.1 10,02 и 11,2
- 15.2 10,02 и 11,14
- 15.3 8,97 и 9,8
- 15.4 1,05 и 0,7
- 15.5 11,9 и 12,1

16 В процессе процедуры сглаживания уровней временного ряда методом гармонических весов Хельвига найдены параметры уравнений отдельных фаз движения скользящего тренда: $y = 8,97 + 1,05t$ ($t=1,2,3$); $y = 9,8 + 0,7t$ ($t=2,3,4$). Значение скользящего прироста составит?

- 16.1 10,02
- 16.2 1,12
- 16.3 0,02
- 16.4 1,05
- 16.5 0,7

17 По результатам третьего тура экспертизы Дельфи рассчитаны: среднее квадратическое отклонение - 7,2 усл ед, среднее арифмети-

ческое - 28,8 усл.ед, медиана ранжированного ряда - 32 усл.ед.
Можно ли завершить экспертную оценку?

17.1 коэффициент вариации 22,5%, экспертизу нужно продолжить

17.2 коэффициент вариации 32,5%, экспертизу нужно завершить

17.3 коэффициент вариации 22,5%, экспертизу нужно завершить

17.4 коэффициент вариации 12,5%, экспертизу нужно продолжить

17.5 коэффициент вариации по этим данным определить невозможно

18 Качественные показатели прогноза позволяют провести анализ видов ошибок прогнозов ... Выберите правильное окончание фразы.

18.1 разложив ошибку прогноза на доли смещения в центральной тенденции, в дисперсии и ковариации

18.2 на основе сравнения с эталонными прогнозами определенного вида

18.3 на основе расчета абсолютных и относительных показателей;

18.4 рассчитав среднюю ошибку аппроксимации и коэффициент вариации;

18.5 на основе анализа факторов определяющих тенденцию временного ряда

19 Устойчивость развития рассматривается как категория противоположная колеблемости и устойчивости направленности изменений. Показатель колеблемости составил 21%. Как может быть оценена устойчивость развития?

19.1 показатель устойчивости составляет 79%, развитие неустойчивое

19.2 показатель устойчивости составляет 79%, развитие устойчивое

19.3 показатель устойчивости составляет 33%, развитие неустойчивое

19.4 коэффициент корреляции рангов Спирмена 0,97, развитие устойчивое

19.5 оценка устойчивости невозможна

7 Примерные задания для подготовки к экзамену

7.1 Примеры типовых заданий для теоретической части экзамена (тестирования)

Задание в закрытой форме:

Назовите метод экспертного прогнозирования в котором осуществляется открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов:

- 1 метод суда
- 2 метод комиссий
- 3 метод Дельфи
- 4 метод мозгового штурма

Задание в открытой форме:

Воздействие каких факторов, не поддающихся учету и регистрации, на формирование элементов временного ряда обуславливает стохастическую природу его значений?

Задание на установление правильной последовательности:

Построение аддитивной и мультипликативной моделей сводится к расчету значений T (трендовой), S (сезонной) и E (случайной) для каждого уровня ряда. Установите правильную последовательность этапов процесса построения модели.

- 1 расчет абсолютных и(или) относительных ошибок
- 2 расчет значений сезонной компоненты S
- 3 выравнивание исходного ряда методом скользящей средней
- 4 расчет полученных по модели значений $(T + S)$ или $(T \cdot S)$
- 5 аналитическое выравнивание уровней $(T + E)$ или $(T \cdot E)$ и расчет значений T с использованием полученного уравнения тренда
- 6 устранение сезонной компоненты из исходных уровней ряда и получение выровненных данных $(T + E)$ в аддитивной или $(T \cdot E)$ в мультипликативной модели

Задание на установление соответствия:

Установите соответствие показателей и формул расчета

1 коэффициент корреляции рангов Спирмена	а) $W_y = (1 - V_y) \cdot 100\%$
--	----------------------------------

2 средняя ошибка аппроксимации	б) $r = 1 - \frac{\sum_{t=1}^n \Delta_t^2}{n^3 - n}$
3 среднеквадратическое отклонение	в) $A = \frac{1}{n} \sum \left \frac{y_t - y}{y} \right \cdot 100\%$
4 показатель устойчивости тенденции	г) $S_y = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^n (y - y_t)^2}{n - p}}$

7.2 Примеры типовых заданий для практической части экзамена

Компетентностно-ориентированная задача

Проведите анализ внешней и внутренней среды предприятия по следующим факторам: внутренние факторы (сильные и слабые стороны); внешние факторы (возможности и угрозы). Составьте матрицу SWOT-анализа.

Проранжируйте по степени важности выявленные угрозы проекта и определите меры их предотвращения посредством влияния внутренних факторов. Полученные результаты занесите в таблицу.

Таблица – Ранжирование угроз

№ п/п	Выявленные угрозы	Степень ранга (по важности)	Меры предотвращения угроз
1			
2			
...			

Разработайте стратегию предотвращения угроз по результатам таблицы.

7.3 Комплексное задание для допуска к экзамену

1 Оцените действующую стратегию и разработайте рекомендации по совершенствованию стратегического планирования и управления устойчивым развитием организации (по выбору студента).

Этапы решения задачи

1.1 Анализ внешней и внутренней среды как исходный этап стратегического управления для определения миссии и целей организации и выработки стратегии поведения в окружающей конкурентной среде, позволяющей осуществить миссию и достичь целей.

В процессе выполнения задания необходимо изучить факторы, влияющие на определение и выбор стратегии организации:

- внешние факторы – социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы; привлекательность отрасли и уровень конкуренции; возможности организации и угрозы;

- внутренние факторы – цели, сила и слабость организации, конкурентные возможности; личные устремления, философия, организации, этические принципы; общие ценности и особенности корпоративной культуры.

Студентам рекомендуется использовать методы стратегического анализа: PEST-анализ; анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ; отраслевой анализ; конкурентный анализ; SWOT-анализ и другие методы.

В результате анализа внешней и внутренней среды с помощью метода SWOT (СВОТ) выявляются сильные и слабые стороны организации, а также возможности, которыми она располагает, и угрозы, которых следует избегать.

1.2 Оценка миссии организации и стратегических целей для ее выполнения.

Миссия - это четкая формулировка предназначения организации, утверждение того, для чего и по какой причине она существует. В процессе практики необходимо проанализировать миссию организации и оценить ее соответствие фактической деятельности.

В формулировке миссии организации обязательно должно быть определено место и роль персонала организации для достижения основной цели деятельности.

Стратегические цели конкретизируют миссию организации, представляя ее в форме, доступной для управления процессом их реализации.

Цель - это желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность. Студент обязан изучить стратегические цели деятельности организации и управления персоналом, проанализиро-

вать задачи для их достижения, обосновать направления совершенствования целеполагания в организации на основе методов формулирования и оценки целей («дерева целей», Черчмена-Акофа, ПАТТЕРН и других).

1.3. Формулирование и выбор стратегии или определение основного направления, характера движения, путь, следуя которым организация сможет достичь поставленных целей.

По итогам стратегического анализа и целеполагания студент может предложить внести коррективы в действующую стратегию организации.

1.4. Разработка стратегического плана или документа, содержащего цель организации, направления ее развития, долгосрочные и краткосрочные задачи. По мере движения от миссии к плану растет конкретность, детальность, количественная определенность и скорость изменения (пересмотра) целевых решений.

Студент детально изучает действующий стратегический план управления организацией, вносит критические замечания и предложения.

Решение комплексного задания (на примере Курского маслодельного комбината (АО «КМДК»))

Курский Маслодельный Комбинат был построен и сдан в эксплуатацию в августе 1981 года. На протяжении нескольких десятилетий продукция комбината отличается высоким уровнем вкусовых качеств, не содержит консервантов, искусственных добавок и генетически модернизированных компонентов.

Ежедневно комбинат перерабатывает 138 тонн молока, которое поступает из хозяйств Курской области.

На сегодняшний день завод оснащен современным оборудованием, что позволяет выпускать широкий ассортимент молочной продукции: молоко питьевое пастеризованное, кисломолочная продукция, йогурт, творог, масло.

При выработке продукции высококвалифицированные специалисты осуществляют постоянный контроль используемых материалов, строго соблюдают технические режимы, санитарное состояние цехов и участков.

Знание и опыт профессионалов, традиционные технологии позволяют комбинату не только сохранять натуральность, полезность продуктов, но и конкурировать на рынке среди массы других торговых марок.

АО «КМДК» является одним из крупных производителей молочной продукции в Курской области. АО «КМДК» имеет в наличии готовые производственные площади с подведенными коммуникациями, квалифицированный персонал. Комбинат осуществляет доставку молочной продукции, чем вызывает заинтересованность у покупателей к сотрудничеству. АО «КМДК» осуществляет строгий контроль за качеством выпускаемой продукции и качеством поступающего сырья.

Благодаря устойчивому финансовому положению, платежеспособности, взвешенной ценовой политике на сырье у АО «КМДК» сложились долговременные устойчивые связи с хозяйствами Курского, Большесолдатского, Кореневского районов.

Основным преимуществом перед другими производителями молочной продукции является качество молочной продукции и хорошая репутация предприятия.

Производство кисломолочной продукции и молока в российской экономике развито довольно широко. Это обусловлено тем, что молочные продукты – это товары первой необходимости, в них содержатся питательные вещества (белки, жиры и углеводы) витамины и микроэлементы, необходимые для оптимального питания людей всех возрастов.

Комбинат осуществляет оптовые продажи посредникам, которые приобретают продукцию для последующей реализации через розничную сеть. Осуществляется развитие крепких партнерских отношений и готовность сотрудничать на взаимовыгодных условиях. В каталоге продукции на сайте предприятия можно найти множество востребованных товаров.

Выпуская продукцию, соответствующую современным стандартам, предприятие устанавливает доступные цены на товар. Заказать качественные молочные и кисломолочные продукты можно в нужном количестве, выбрав оптимальный вариант оплаты и доставки.

Доставка молочной продукции осуществляется собственным автотранспортом или самовывозом покупателя по адресу производства. Ответственный подход во всем позволяет Курскому маслодельному комбинату завоевывать расположение партнеров и потребителей.

Основной целью деятельности АО «КМДК» является обеспечение доходности и прибыльности общества путем предложения покупателям лучшего выбора молочных продуктов. В соответствии с этой целью Общество осуществляет свою деятельность по следующим приоритетным направлениям:

- реализация самых жестких требований к качеству производимой продукции;
- ориентация на нужды потребителей и обеспечение их качественной, безопасной и полезной продукцией;
- расширение ассортимента вырабатываемой продукции;
- модернизация и специализация производственных мощностей, обновление оборудования и автотранспорта, внедрение ресурсосберегающих технологий, режима экономии;
- создание условий для профессиональной, карьерной и личностной самореализации каждого сотрудника общества;
- социальное развитие;
- достижение максимальной экономической эффективности деятельности и улучшение финансового положения;
- укрепление конкурентных позиций на рынке молочной продукции.

Таблица 1 - Производственно-экономические показатели

Наименование показателей	Един. измер.	Годы		Темп роста %
		2024	2023	
Товарная продукция в действующих ценах	млн. руб.	929,6	913,6	1,75
Произведено продукции:				
Масло животное	Тонн	229,3	311,5	-26,4
Цельномолочная продукция	Тонн	12671,2	12 770,00	-0,08
Сухие продукты	Тонн	196,95	124,6	58,1
Сыры полутвердые	Тонн	101	34,5	292,8
Завезено молока всего	Тонн	16 638,00	14799,00	12,42
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	Тыс. руб	756,6	741,2	2,1
Коммерческие расходы	Тыс. руб	19 513,00	18 659,00	4,6

Наименование показателей	Един. измер.	Годы		Темп роста %
		2024	2023	
Прибыль	Тыс.руб	12 327,00	50 003,00	-75,3
Среднесписочная численность	Чел.	136	150	-9,4
Среднемесячная зарплата	Руб.	30 953,00	22 200,00	10,05

Для АО «КМДК» дальнейшее развитие связано, прежде всего, с производством натуральной, вкусной, качественной продукции для удовлетворения потребностей населения.

Основными направлениями развития являются:

- активизация продаж на имеющихся рынках сбыта;
- продолжение работы по повышению уровня качества товарной продукции;
- улучшение организации производства и управления;
- обучение рабочих смежным профессиям.

SWOT-анализ

Проанализируем сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы АО «КМДК», результаты представим в таблице 2. На каждом из полей необходимо рассмотрим все возможные парные комбинации и выделим те, которые следует учитывать при разработке стратегии предприятия (таблица 2).

Используя метод SWOT-анализа, менеджеры могут обоснованно определить цели фирмы и сформулировать стратегические задачи на основе причинно-следственной модели будущего состояния внешней среды и предполагаемого развития фирмы. Надежность полученных выводов определяется в основном двумя факторами: достоверностью, полнотой информации и квалификацией, опытом экспертов.

Используя матрицу SWOT-анализа АО «КМДК» осуществим формулировку стратегических задач и представим в таблице 3.

Таблица 3 – Стратегические задачи по результатам SWOT-анализа АО «КМДК»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Стратегия расширения производства	Стратегия повышения конкурентоспособности
Слабые стороны	Инновационная стратегия	Стратегия диверсификации

Основными факторами риска АО «КМДК» являются, следующие:

- отраслевой риск;
- конкурентный риск;
- финансовый риск;
- макроэкономический риск;
- социальный риск.

Отраслевые риски. Риски, связанные с появлением крупных производителей на отечественном рынке продукции; с монополией ряда отечественных производителей в некоторых секторах рынка; с повышением тарифов на энергоресурсы, с ростом цен на сырье и материалы, что повлияет в последующем на увеличение себестоимости продукции.

Конкурентные риски. АО «КМДК» оперирует на высококонкурентном рынке. Неправильно построенная политика продаж и политика в области продвижения собственных торговых марок могут привести к потере доли рынка и падению продаж продукции. Усиление позиций иностранных производителей, обладающих большими финансовыми, технологическими, маркетинговыми ресурсами, может привести к снижению рентабельности. Повышенное внимание уделяется улучшению качества продукции и жесткому контролю издержек.

Финансовые риски. Изменение курсов валют; изменение процентных ставок по кредитам; риск ненадлежащего выполнения должниками обязательств по оплате услуг общества.

Макроэкономические риски. Ухудшение макроэкономических условий в Российской Федерации и снижение доходов населения могут негативно сказаться на финансовом положении. Экономический спад приводит к снижению реальных доходов населения, уменьшению потребительского спроса. Учитывая фундаментальный макроэкономический характер вышеуказанных факторов, руководство АО «КМДК» может оказывать только косвенное влияние на их минимизацию, в основном, за счет выбора соотношения объема и качества товаров в ассортименте продукции, производимой обществом, а также способности жестко контролировать издержки производства и реализации продукции.

Таблица 2 – Результаты SWOT-анализа АО «КМДК»

	<p style="text-align: center;"><u>Возможности</u></p> <p>1 Благоприятные условия в регионе для развития молочного животноводства 2 Наличие в регионе трудовых ресурсов для увеличения производства продукции 3 Расширение рынка специализированного оборудования 4 Изменение отношения потребителей к продуктам питания (желание населения употреблять экологически чистые продукты) 5 Увеличение доли предприятия на региональном рынке 6 Возможность технической модернизации 7 Возможность участия в региональной Госпрограмме развития сельского хозяйства и повышения производительности труда</p>	<p style="text-align: center;"><u>Угрозы</u></p> <p>1 Территория приграничного региона с Украиной в условиях СВО 2 Снижение платежеспособного спроса со стороны населения на продукцию 3 Рост конкуренции в отрасли 4 Высокий уровень инфляции 5 Ускоренный рост цен на упаковочные материалы 6 Высокая конкуренция между производителями молочной продукции за поставщиков сырья 7 Развитие производства молочной продукции из сухого молока и потеря целевого рынка</p>
<p style="text-align: center;"><u>Сильные стороны</u></p> <p>1 Наличие производственных мощностей 2 Широкий ассортимент 3 Развитая социальная инфраструктура 4 Высокая культура производства 5 Квалифицированный персонал 6 Высокое качество продукции (производство натуральной продукции из экологически чистого сырья) 7 Хорошая репутация предприятия на рынке</p>	<p style="text-align: center;"><u>СиВ</u></p> <p>1 Выход на новые региональные рынки, расширение ассортимента и увеличение продаж (реклама, покрытие рынка и др.) 2 Техническая модернизация производства, участие в региональной Госпрограмме сельского хозяйства и повышения производительности труда</p>	<p style="text-align: center;"><u>СиУ</u></p> <p>1 Формирование лояльности покупателей к продукции комбината, разработка линейки продукции премиум-класса, постоянное подтверждение натуральности и качества своей продукции 2 Повышение конкурентоспособности предприятия</p>
<p style="text-align: center;"><u>Слабые стороны</u></p> <p>1 Низкое использование мощностей 2 Потеря региональных поставщиков молока 3 Отсутствие современного оборудования и технологий 4 Высокая текучесть персонала 5 Отсутствие системы формирования спроса и стимулирования сбыта 6 Отсутствие фирменных магазинов комбината 7 Недостаточное внимание в менеджменте прогнозированию и стратегическому планированию</p>	<p style="text-align: center;"><u>СлиВ</u></p> <p>1 Снижение издержек производства, максимальное покрытие рынка, расширение ассортимента, рекламная компания 2 Формирование системы прогнозирования и стратегического планирования устойчивого развития предприятия 3 Совершенствование системы управления персоналом предприятия</p>	<p style="text-align: center;"><u>СлиУ</u></p> <p>1 Диверсификация производства, снижение издержек, формирование лояльности покупателей, которые не уйдут к конкурентам 2 Активная работа с поставщиками сырья для производства молочной продукции</p>

Социальные риски. Риски, связанные с увольнением квалифицированных работников; риски, связанные с социальными выплатами работникам.

Формулировка видения, миссии и целей

Одним из недостатков позиционирования предприятия АО «КМДК» на рынке является отсутствие видения, миссии и четко сформулированных целей.

Стратегическое видение – взгляды менеджеров компании на то, какими видами деятельности организация собирается заниматься и каков долгосрочный курс развития.

Видение относится лишь к будущему: оно теряет свою актуальность при достижении желаемого состояния предприятия и должно быть сформулировано вновь.

Предлагаем наш вариант видения и миссии АО «КМДК»:

- видение: «Ваш лучший выбор – молочные продукты из Курска»

- миссия: «Наши сотрудники с любовью создают только натуральные молочные продукты, сохраняя уникальный вкус курского молока»

Цель – это конечное состояние, желаемый результат, которого стремиться достигнуть организации. Цели устанавливаются на основе анализа сильных. и слабых сторон предприятия и его конкурентных преимуществ, выявленных в процессе стратегического анализа.

Сформулируем цели развития предприятия по результатам стратегического анализа и представим в таблице 4.

Таблица 4 – Формирование комплекса целей АО «КМДК»

Стратегическое пространство	Компоненты миссии	Цели	Показатели
Экономический рост	Увеличение производственных мощностей, новое строительство	1 Техническая модернизация производства, участие в региональной Госпрограмме сельского хозяйства и повышения производительности труда 2 Модернизация и специализация производственных мощностей, обновление оборудования и автотранспорта, внедрение ресурсосберегающих технологий, режима экономии	1 Объем производства 2 Стоимость компании 3 Производительность труда
Положение на рынке	География рынков Основные потребители	1 Выход на новые региональные рынки, расширение ассортимента и увеличение продаж (реклама, покрытие рынка и др.) 2 Ориентация на нужды потребителей и обеспечение их качественной, безопасной и полезной продукцией 3 Формирование лояльности покупателей к продукции завода, разработка линейки продукции премиум-класса, постоянное подтверждение натуральности и качества своей продукции	1 Число ассортиментных позиций 2 Доля продаж на региональном рынке 3 Количество потребителей
Экономическая эффективность	Показатели экономической эффективности	1 Достижение максимальной экономической эффективности деятельности и улучшение финансового положения	1 Рентабельность 2 Объем продаж 3 Производительность труда
Производство	Повышение эффективности производства	1 Снижение издержек производства, максимальное покрытие рынка, расширение ассортимента, рекламная компания 2 Реализация самых жестких требований к качеству производимой продукции 3 Повышение конкурентоспособности предприятия	1 Производительность труда 2 Показатели качества продукции

Стратегическое пространство	Компоненты миссии	Цели	Показатели
Персонал	Повышение квалификации, уровня зарплаты	1 Совершенствование системы управления персоналом предприятия 2 Создание условий для профессиональной, карьерной и личностной самореализации каждого сотрудника общества	1 Увеличение доли квалифицированных работников 2 Повышение вовлеченности персонала 3 Производительность труда
Ресурсы	Расширение ресурсной базы	1 Активная работа с поставщиками сырья для производства молочной продукции 2 Укрепление конкурентных позиций на рынке молочной продукции	1 Объем поставок конкретных поставщиков
Инновации	Внедрение новых технологий, разработка и внедрение новых видов продукции	1 Проведение НИОКР 2 Диверсификация производства, снижение издержек, формирование лояльности покупателей, которые не уйдут к конкурентам	1 Приобретение лицензий, патентов 2 Число ассортиментных позиций
Организационный потенциал	Повышение эффективности организационной структуры	1 Формирование системы прогнозирования и стратегического планирования устойчивого развития предприятия	1 Создание проектного офиса компании 2 Внедрение бюджетирования
Социальная ответственность	Ориентация на интересы общества	1 Социальное развитие 2 Снижение воздействия на окружающую среду, участие в социальных проектах	1 Экологические показатели

8 Рекомендуемые источники информации

8.1 Основная учебная литература

1. Игнашева, Т. А. Методы прогнозирования социально-экономических процессов : учебное пособие / Т. А. Игнашева ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2018. - 104 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560400> (дата обращения: 14.03.2025). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

2. Костюченко, Т. Н. Прогнозирование и планирование социально-экономического развития : учебное пособие / Т. Н. Костюченко, О. М. Лисова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2021. - 172 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614483> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

3. Лукашин, Ю. П. Прогнозирование социально-экономических процессов : учебное пособие / Ю. П. Лукашин. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. - 88 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=472743&sr=1 (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

4. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2021. - 468 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8.2 Дополнительная учебная литература

5. Боробов, В. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учебное пособие / В. Н. Боробов, А. К. Марков, Е. Е. Можжев. - Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 192 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=596089> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

ния: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

6. Вертакова, Ю. В. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учебное пособие / Ю. В. Вертакова, И. А. Козьева ; Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2009. - 192 с. - Текст : электронный.

7. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. - 5-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 278 с. - (Экономика и управление). - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии : учебник / Р. В. Савкина. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 320 с. - (Учебные издания для бакалавров). - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621935> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

9. Саталкина, Н. И. Прогнозирование и планирование экономики : учебное пособие / Н. И. Саталкина, Ю. О. Терехова, Г. И. Терехова. - Тамбов : Тамбовский государственный технический университет (ТГТУ), 2018. - 151 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570461> (дата обращения: 14.03.2025) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1 Официальный сайт Министерства экономического развития РФ - <http://economy.gov.ru> (дата обращения 18.03.2025)

2 Официальный сайт Международного научно-образовательного Форсайт-центр ИСИЭЗ НИУ Высшая школа экономики - <http://foresight.hse.ru> (дата обращения 18.03.2025)

3 Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ - <http://minpromtorg.gov.ru> (дата обращения 18.03.2025)

4 Официальный сайт Центрального экономико-математического института - <http://www.cemi.rssi.ru> (дата обращения 18.03.2025)

5 Официальный сайт Института народнохозяйственного прогнозирования – <http://www.ecfor.ru> (дата обращения 18.03.2025)

6 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ 9 - <http://www.gks.ru> (дата обращения 18.03.2025)

7 Официальная Россия. Сервер органов государственной власти <http://www.gov.ru> (дата обращения 18.03.2025)

9 Официальный сайт Института системного анализа - <http://www.isa.ru> (дата обращения 18.03.2025)