

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА НЕПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
 Л.Н.Костина  
«20» «06» .2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Планирование и прогнозирование в управлении»**

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа «Стратегическое управление»

Рабочая программа учебной дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении» для студентов первого курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», (магистерская программа «Стратегическое управление»), очной формы обучения

Автор(ы),

разработчик(и): Доцент, к.э.н. М.П. Макущенко

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания ПМК от

08.06.2017

№

10

дата

Председатель ПМК

(подпись)

Я.В. Ободец

(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на заседании кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания кафедры от

09.06.2017

№

15

дата

Заведующий кафедрой

(подпись)

В.В. Дорофиев

(инициалы, фамилия)

**1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

Цель изучения дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении» заключается в формировании у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области прогнозирования и планирования в управлении предприятиями и организациями.

В соответствии с данной целью основными задачами, решаемыми в рамках данного курса, являются:

- формирование представления об особенностях прогнозирования и планирования в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков по определению методов и этапов планирования;
- выработка умения формулировать основные цели прогноза и плана на основе ряда методов;
- изучение правил и способов планирования, оптимального сочетания операционных, текущих и стратегических планов;
- формирование практических навыков разработки и реализации бизнес-планов;
- изучение систем и показателей планирования при реализации проектов, оценке их эффективности.

В результате освоения дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении» должны быть сформированы следующие компетенции:

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОПК-1	Способность формировать альтернативные направления развития организационных систем	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- требования к формированию стратегических целей функционирования организационных систем, элементы миссию и цели деятельности предприятия, учреждения, организации;</li> <li>- последовательность разработки стратегического развития, виды стратегических альтернатив, критерии оптимальной стратегии развития с учетом принятого уровня риска.</li> </ul>
		<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать стратегические цели функционирования организационных систем, определять миссию и цели деятельности предприятия, учреждения, организации;</li> <li>- разрабатывать стратегию развития, определять стратегические альтернативы, выбирать оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска.</li> </ul>
		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками формирования стратегических целей функционирования организационных систем, определения миссии и цели деятельности предприятия, учреждения, организации;</li> <li>- навыками разработки стратегии развития, определения стратегической альтернативы, выбора оптимальной стратегии развития с учетом</li> </ul>

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОПК-4	Способность самостоятельно принимать решение и нести ответственность за их реализацию	<p>принятого уровня риска.</p> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- очередность работ, методику расчёта сроков их выполнения, методику составления планов мероприятий реализации решений;</li> <li>- как подобрать исполнителей и организовать их деятельность по выполнению решений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять очередность работ, рассчитывать срок их выполнения, составлять планы мероприятий реализации решений;</li> <li>- подбирать исполнителей соответственно их квалификации и деловым качествам, организовывать их деятельность по выполнению решений, производить инструктаж для исполнителей.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками определения очередности работ, расчёта сроков их выполнения, составления планов мероприятий реализации решений;</li> <li>- навыками подбора исполнителей соответственно их квалификации и деловым качествам, организации их деятельности по выполнению решений, проведению инструктажа для исполнителей.</li> </ul>
ОПК-5	Способность к усовершенствованию операционного менеджмента на основе внедрения тактического планирования	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы прогнозирования спроса;</li> <li>- методику планирования и оценки производственных мощностей операционной системы;</li> <li>- основные виды затрат на предприятии и перечень мероприятий, направленных на работу всех составных элементов операционной системы;</li> <li>- методы планирования и их применения в соответствии с конкретными условиями работы предприятия;</li> <li>- методику разработки планов на определенный период и определения расходов, связанных с разработкой агрегированных планов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применить методы прогнозирования спроса;</li> <li>- планировать и оценивать загрузку производственных мощностей операционной системы;</li> <li>- анализировать основные виды затрат на предприятии и разрабатывать мероприятия, направленные на работу всех составных элементов операционной системы;</li> <li>- применить методы планирования в соответствии с</li> </ul>

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
		<p>конкретными условиями работы предприятия;  - разрабатывать планы на определенный период и определять расходы, связанные с разработкой агрегированных планов.</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения методов прогнозирования спроса;</li> <li>- навыками планирования и оценки загрузки производственных мощностей операционной системы;</li> <li>- навыками анализа основных видов затрат на предприятии и разработки мероприятий, направленных на работу всех составных элементов операционной системы;</li> <li>- навыками применения методов планирования в соответствии с конкретными условиями работы предприятия;</li> <li>- навыками разработки планов на определенный период и определения расходов, связанных с разработкой агрегированных планов.</li> </ul>
ОПК-6	Способность к усовершенствованию операционного менеджмента на основе методов календарного планирования, оперативного учета и диспетчеризации	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методику разработки календарных планов-графиков работы;</li> <li>- сущность методов приближенных решений при оптимизации календарных планов- графиков;</li> <li>- методы календарного планирования;</li> <li>- резервы регулирования хода производства.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать календарные планы-графики работы;</li> <li>- использовать на практике методы приближенных решений при оптимизации календарных планов-графиков;</li> <li>- использовать методы календарного планирования, отвечающие требованиям конкретного предприятия;</li> <li>- определять необходимые резервы для регулирования хода производства в конкретной ситуации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки календарных планов-графиков работы;</li> <li>- навыками использования методов приближённых решений при оптимизации календарных планов-графиков;</li> <li>- навыками использования методов календарного планирования, отвечающих требованиям конкретного предприятия;</li> <li>- навыками изыска необходимых резервов для</li> </ul>

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
		регулирования хода производства в конкретной ситуации.
ОПК-7	Способность к планированию и организации инновационной деятельности	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды стратегий предприятий в зависимости от типа производства;</li> <li>- методы разработки инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять стратегии предприятий в зависимости от типа производства;</li> <li>- использовать методы разработки инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками определения стратегий предприятий в зависимости от типа производства;</li> <li>- навыками использования методов разработки инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг.</li> </ul>
ОПК-18	Способность организовать работу субъекта предпринимательской деятельности	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методику разработки бизнес-плана и его структуру.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработать бизнес-план развития предпринимательской структуры.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки бизнес-плана развития предпринимательской структуры.</li> </ul>
ПК-1	Способность оценивать влияние внешней среды на функционирование предприятий, организаций	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы оценки и прогнозирования развития инновационного рынка</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы оценки и прогнозирования развития инновационного рынка.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования методов оценки и прогнозирования развития инновационного рынка.</li> </ul>
ПК-3	Способность осуществлять на основе диагностики внутренних подсистем и изучения факторов внешней среды сценарное бизнес-планирование	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методику проведения анализа макро- и микросреды организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечить конкурентоспособность предприятия с помощью анализа макро- и микросреды организации, учитывая государственное регулирование и поведение конкурентов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками обеспечения конкурентоспособности</li> </ul>

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
		предприятия с помощью анализа макро- и микросреды организации, учитывая государственное регулирование и поведение конкурентов.

**2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**  
«Планирование и прогнозирование в управлении» представляет собой дисциплину по выбору, которая относится к вариативной части учебного плана.

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении» требуются знания и умения, полученные при изучении предшествующих дисциплин, таких как: «Управленческая экономика», «Менеджмент организаций», «Управление изменениями».

Студенты должны знать иностранный язык в объеме, позволяющем читать научную и учебную литературу.

### 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении», служат основой для освоения сопутствующих дисциплин «Теория организаций и организационное поведение», «Управление эффективностью и качеством», «Стратегический анализ внешней и внутренней среды», преддипломной практики и государственной итоговой аттестации, а также будут использоваться в дальнейшей профессиональной деятельности.

### 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов		Форма обучения	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр № 2
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4</b>	<b>144</b>	<b>х</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>32</b>	<b>х</b>
В том числе:					
Лекции				<b>16</b>	<b>х</b>
Семинарские занятия				<b>16</b>	<b>х</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>112</b>	<b>х</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет				<b>Дифференцированный зачёт</b>	<b>х</b>

**4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Прогнозирование в управлении</b>										
Тема 1.1. Теоретические аспекты прогнозирования	2		2	14	18					
Тема 1.2. Методы прогнозирования	2		2	14	18					
<b>Итого по разделу:</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>28</b>	<b>36</b>					
<b>Раздел 2. Планирование в управлении</b>										
Тема 2.1. Система планирования	2		2	14	18					
Тема 2.2. Типы и организация планирования	2		2	14	18					
Тема 2.3. Бизнес-планирование	2		2	14	18					
Тема 2.4. Финансовое планирование	2		2	14	18					
Тема 2.5. Планирование инвестиций и проектов	2		2	14	18					
Тема 2.6. Реализация стратегических планов	2		2	14	18					
<b>Итого по разделу:</b>	<b>12</b>		<b>12</b>	<b>84</b>	<b>108</b>					
<b>Всего за семестр:</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>112</b>	<b>144</b>					

**4.2. Содержание разделов дисциплины:**

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
				Кол-во часов
		0	3	
<b>Раздел 1. Прогнозирование в управлении</b>				
<b>Тема 1.1.</b> Теоретические аспекты прогнозирования	Общая характеристика прогнозирования. Необходимость разработки прогнозов в современных условиях.	<b>Семинарское занятие 1</b>		2
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Решение задач		
		4. Заслушивание докладов		



Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
		5. Выполнение упражнений		
<b>Тема 1.2.</b> Методы прогнозирования	Характеристика основных методов прогнозирования. Особенности дельфийской методики прогнозирования. Сценарные методы разработки прогнозов.	<b>Семинарское занятие 2</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Решение задач		
		4. Заслушивание докладов		
<b>Раздел 2. Планирование в управлении</b>				
<b>Тема 2.1.</b> Система планирования	Сущность планирования. Стратегическое и тактическое планирование: взаимосвязь и особенности. Основные этапы и последовательность разработки планов. Реализация планов.	<b>Семинарское занятие 3</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		
		4. Выполнение заданий		
<b>Тема 2.2.</b> Типы и организация планирования	Классификация типов планирования. Директивное и индикативное планирование. Основные требования к организации разработки планов.	<b>Семинарское занятие 4</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		
		4. Выполнение заданий		
<b>Тема 2.3.</b> Бизнес-планирование	Назначение бизнес-плана. Структура бизнес-плана. Основные характеристики профессионально подготовленного бизнес-плана. Источники получения данных для анализа спроса на предлагаемые товары и услуги. Целевые сегменты рынка. Определение спроса на товары и услуги. Потенциальная емкость рынка.	<b>Семинарское занятие 5</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		
		4. Разработка групповых проектов		
<b>Тема 2.4.</b> Финансовое планирование	Содержание основных финансовых документов организации. Структура плана прибылей и убытков. План движения денежных средств. Структура прогнозного баланса, оптимизация активов и пассивов баланса.	<b>Семинарское занятие 6</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		
		4. Решение задач		
<b>Тема 2.5.</b> Планирование инвестиций и проектов	Оценка потребности в инвестициях для предприятия. Основные варианты финансирования. Анализ безубыточности проектов.	<b>Семинарское занятие 7</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
	Статистические и динамические методы оценки эффективности инвестиционного проекта.	4. Решение задач		
Тема 2.6. Реализация стратегических планов	Последовательность этапов реализации планов. Анализ типичных ошибок при реализации планов и обоснование необходимых этапов для успешного продвижения к целям плана.	<b>Семинарское занятие 8</b>	2	
		1. Устный опрос по теме		
		2. Коллоквиум		
		3. Заслушивание докладов		
		4. Решение задач		

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Планирование и прогнозирование в управлении: конспект лекций для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа: «Стратегическое управление») очной формы обучения / сост.: М.П. Макущенко. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2017.

2. Планирование и прогнозирование в управлении: методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа: «Стратегическое управление») очной формы обучения / сост.: М.П. Макущенко. - Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2017. – 49 с.

3. Планирование и прогнозирование в управлении: методические рекомендации по проведению семинарских занятий для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа: «Стратегическое управление») очной формы обучения / сост.: М.П. Макущенко. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2017. – 56 с.

#### Перечень вопросов для самоподготовки

1. Какие основные причины определяют необходимость прогнозирования?
2. Каковы сильные и слабые стороны дельфийской методики?
3. Каким образом осуществлялось планирование в СССР?
4. Каковы основные отличия стратегического и тактического планирования?
5. Общие принципы планирования и их особенности.
6. Какова последовательность разработки бизнес-плана?
7. Что представляют собой основные финансовые документы?
8. Что показывает анализ безубыточности и на основе каких методов может быть рассчитана точка безубыточности?
9. Как следует устранять препятствия на пути новых планов?
10. В чем заключается поэтапное планирование и оценка промежуточных результатов?

### 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 237 с.

2. Бизнес-планирование: учебник / Ред. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкель. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 296 с.
3. Дорофієнко, В.В. Основи бізнесу: підручник / Під ред. д.е.н., проф. Дорофієнка В.В., д.е.н., проф. Гончарова В.М., д.ф.н., проф. Воронкової В.Г. – Донецьк, СПД Купріянов В.С., 2010. – 644 с.
4. Македон, В.В. Бізнес-планування [текст]: навчальний посібник / В.В. Македон: Дніпропетровський ун-т економіки та права. - К.: ЦУЛ, 2009. - 236 с.
5. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування [текст]: підручник: рек. м-вом освіти і науки України / В.М. Геєць, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк, В.В. Іванов та ін.; Харківський нац. економічний ун-т. - 2-ге вид., випр. - Харків: ІНЖЕК, 2008. - 396 с.
6. Планування діяльності підприємства [текст]: навчальний посібник: рек. М-вом освіти і науки України / за ред. О.М. Свінцицької. - К.: Кондор, 2009. - 264 с.
7. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Т.Н. Бабич [и др.]. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 335 с.
8. Янковская, В.В. Планирование на предприятии: Учебник / В.В. Янковская. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 425 с.

### **5.3. Перечень дополнительной литературы**

1. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.
2. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учеб. пос. / В.С. оглы Алиев, Д.В. Чистов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 352 с.
3. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Науч.-практ. пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 248 с.
4. Должанский, И.З. Бизнес-план: технология разработки: учеб. пособие / И.З. Должанский, Т.О. Загорная. – 2-е изд., перераб. и доп. – Львов: Новий Світ – 2013. – 365 с.
5. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. – 351 с.

### **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Сайт для специалистов по бизнес-планированию - <http://planovik.ru>
2. Журнал «Предпринимательство» - <http://etrusc.clan.su>
3. Журнал «Проблемы теории и практики управления» - [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru)
4. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» - <http://www.dis.ru/market>
5. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://dis.ru/manag>
6. Журнал «Проблемы прогнозирования» - <http://www.ecfor.ru>

### **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

#### **7.1. Перечень информационных технологий**

Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.  
Использование электронных презентаций при проведении лекционных / семинарских занятий.

#### **7.2. Перечень программного обеспечения**

Программы, предназначенные для демонстрации видеоматериалов (проигрыватель «Windows Media Player»).

Программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»).

### 7.3. Перечень информационных справочных систем

Базы данных, информационно-поисковые системы: Yandex, Google, Rambler.  
Информационно-справочный портал Library.ru, ЭБС znanium.com.

## 8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

### 8.1. Виды промежуточной аттестации

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме дифференцированного зачета, позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы, тестовых заданий и т.п.

### 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице:

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно –

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
				неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (традиционной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

**8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)**

#### Вопросы для подготовки к дифференцированному зачёту по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении»

1. Прогнозирование: сущность, задачи и функции. Необходимость разработки прогнозов.
2. Классификация факторов прогнозирования макросреды.
3. Методы исследования макросреды.

4. Методы прогнозирования и их оценка.
5. Дельфийская методика: сущность и порядок проведения.
6. Метод сценариев: сущность, показатели и критерии оценки.
7. Исследование рынка с использованием социологических методов: преимущества и недостатки.
8. Метод экстраполяции статистических тенденций: сущность, разновидности, ограничения применения.
9. Метод прогнозирования на основе взаимосвязей: сущность, разновидности, область применения.
10. Роль и место планирования в управлении предприятием. Правила и способы планирования.
11. Субъекты и объекты планирования на предприятии.
12. Организация процесса планирования: сущность и требования. Основные подходы к планированию.
13. Классификация типов планирования. Понятие формы планирования.
14. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование: сравнительная характеристика.
15. Сущность и методология стратегического планирования.
16. Стратегическое планирование и технология его проведения.
17. Задачи и правила реализации стратегии. Сводный стратегический план и его структура.
18. Система показателей планирования и основные требования к ее формированию.
19. Классификация показателей планирования.
20. Планирование рабочего времени менеджера: значение, правила и методы. Принцип Парето и правило Эйзенхауэра.
21. Назначение бизнес-плана и основные требования к его содержанию.
22. Бизнес-план и его структура.
23. Оценка спроса и потенциала рынка: сущность и инструментарий.
24. Финансовый план и его структура. Обоснование и процесс разработки основных финансовых документов.
25. План прибылей и убытков: структура и особенности разработки.
26. План движения денежных средств: форматы, этапы и методы разработки.
27. Прогнозный баланс: назначение и структура.
28. Определение потребности в инвестициях. Кредитный план: формат и особенности расчета выплат процентов.
29. Анализ безубыточности проектов: цель и правила проведения. Точка безубыточности: понятие и способы расчета.
30. Экономическая эффективность проектов: сущность и методы оценки.

#### **Примерная тематика рефератов по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении»**

1. Развитие системы разработки прогнозов.
2. Влияние антимонопольного, налогового и бюджетного законодательства на будущее развитие предпринимательства.
3. Прогнозы и предпринимательство.
4. Прогнозирование элементов макросреды.
5. Преимущества и недостатки дельфийской методики прогнозирования.
6. Сущность метода сценариев в прогнозировании.
7. Прогнозирование на основе взаимосвязей показателей.
8. Этапы формирования системы планирования.
9. Реализация стратегических планов.
10. Стоимостные и натуральные показатели в планировании.

11. Плановые нормативы использования ресурсов.
12. Директивное и индикативное планирование.
13. Требования к планированию.
14. Характеристика этапа организации планирования.
15. Оценка конкурентов в бизнес-плане.
16. Предлагаемые товары и оценка возможных потребителей и заказчиков.
17. Взаимосвязь плана производства и финансового плана.
18. Характеристики требований к содержанию бизнес-плана.
19. Этапы сегментирования рынка.
20. Способы оценки спроса.
21. Последовательность разработки «плана прибылей и убытков».
22. Значение «плана денежных потоков» для бескризисного развития компании.
23. Основные показатели в финансовом плане.
24. Технология составления кредитного плана.
25. Методы анализа прибыльности проектов.
26. Показатели экономической эффективности проектов.
27. Подходы к оценке норм доходности инвестиций.
28. Необходимые условия успешной реализации планов.
29. Формулирование целей и этапов стратегического плана.
30. Основные ошибки при анализе отчетных и плановых показателей.

### Показатели и критерии оценки реферата

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	30
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	20
4. Соблюдение требований к оформлению	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.	20
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	10

Шкалы оценок:

80 – 100 баллов – оценка «отлично»;

60 – 79 баллов – оценка «хорошо»;

30 – 59 баллов – оценка «удовлетворительно»;

0 – 29 баллов – оценка «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «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 объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «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; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **Примерная тематика групповых творческих проектов по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении»**

#### ***1. Разработка раздела «Резюме» бизнес-плана***

Группа из 5-6 человек разрабатывает на примере конкретной (или виртуальной) организации раздел «Резюме» бизнес-плана.

*В резюме должно быть отражено:*

1. Краткая характеристика компании и сфера ее деятельности.
2. Краткое описание продукции, услуг фирмы и чем эта продукция, услуга будет отличаться от того, что предлагают конкуренты.
3. Почему покупатель будет покупать именно эти продукты и услуги.
4. В каком объеме инвестиций нуждается компания, и на какие цели они будут израсходованы.
5. Каковы предполагаемые результаты от использования инвестиций (прогноз продаж, прибыли, рентабельность инвестиций, их окупаемость).

В конце группа должна подготовить презентацию и итоговое выступление.

#### ***2. Анализ и оценка спроса***

Группа из 5-6 человек осуществляет анализ и оценку спроса на отдельные виды товаров (услуг) и защищает по нему проект.

*Алгоритм построения проекта:*

1. Проведение микросегментирования определенного вида товара каждым из четырех методов:
  - социально-демографическое сегментирование.
  - сегментирование по выгодам.
  - социокультурное сегментирование.
  - поведенческое сегментирование.
2. Выбор целевого сегмента.
3. Расчет емкости рынка для страны.
4. Расчет степени удовлетворения спроса.
5. Подготовка презентации и итогового выступления.



### 3. Разработка бизнес-плана

Группа из 5-6 человек разрабатывает на примере конкретной организации бизнес-план и защищает по нему проект.

*Алгоритм построения проекта:*

1. Составление бизнес-плана развития компании с обоснованием суммы необходимых инвестиций, статей затрат, целевого сегмента рынка, способов привлечения дополнительных клиентов, шагов по возвращению долга.

2. Расчет точки безубыточности.

В конце группа должна подготовить презентацию и итоговое выступление.

#### Критерии оценивания групповых творческих проектов

При прохождении всех этапов проекта выставляется рейтинговая оценка по следующей схеме:

Критерии оценки		Самооценка	Оценка одногогруппников	Оценка преподавателя
1. Достигнутый результат (до 15 баллов)				
2. Оформление проекта (до 15 баллов)				
Защита проекта (до 15 баллов по каждому параметру)	3. Представление			
	4. Ответы на вопросы			
Процесс проектирования (до 10 баллов по каждому параметру)	5. Интеллектуальная активность			
	6. Творчество			
	7. Практическая деятельность			
	8. Умение работать в команде			
Итого				
Среднеарифметическая величина				
от 90 до 100 баллов – «5»				
от 75 до 89 баллов – «4»				
от 60 до 74 баллов – «3»				
менее 60 баллов – «2»				
			Итоговая оценка	

#### Примерные ситуационные задания по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении»

##### 1. Информация для прогнозирования

Лечебно-профилактическое учреждение решило оказывать платные медицинские услуги населению. В результате маркетингового исследования была выявлена потребность населения в стоматологической помощи. Учитывая отсутствие конкурентов в данном районе, было решено установить высокие цены на предлагаемые услуги. Какой информации не хватает для полного анализа ситуации и эффективного ценообразования? Назовите основные методы ценообразования.

##### 2. Стратегическое планирование в деятельности предприятия

Два предприятия (А и Б) выпускают одну и ту же продукцию, реализуют ее на одном и том же рынке и имеют одинаковую величину прибыли от продаж. При этом

предприятие А не использует стратегическое планирование, а предприятие Б – использует. Какое из этих предприятий функционирует более эффективно? Почему? Какое из них более эффективно в долгосрочной перспективе?

### **Критерии оценивания ситуационных заданий**

Оценка «5» ставится, если студент дает комплексную оценку предложенной ситуации, демонстрирует знание теоретического и практического материала с учетом междисциплинарных связей, правильный выбор тактики действий.

Оценка «4» ставится, если студент дает комплексную оценку предложенной ситуации, допускает незначительные неточности при ответе на теоретические вопросы, неполное раскрытие междисциплинарных связей при правильном выборе тактики и логическом обосновании теоретических вопросов с дополнительными комментариями преподавателя.

Оценка «3» ставится, если студент затрудняется с комплексной оценкой предложенной ситуации, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор тактики возможен при наводящих вопросах преподавателя.

Оценка «2» ставится, если студент дает неверную оценку ситуации, неправильно выбрана тактика действий.

### **Примерные тестовые задания по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении»**

1. Главные черты координации прогнозирования на предприятии:
  - а) взаимосвязь;
  - б) одновременность;
  - в) разнообразие подсистем планирования;
  - г) постоянное следование планов друг за другом.
  
2. Планирование, основанное на принципе участия, называют:
  - а) скользящим;
  - б) интеграционным;
  - в) партисипативным;
  - г) оптимизационным.
  
3. Какие принципы планирования использовались в отечественной экономике:
  - а) гибкость;
  - б) пропорциональность;
  - в) единство;
  - г) директивность.
  
4. Планирование, приспособляющееся только к настоящему:
  - а) реактивное;
  - б) интерактивное;
  - в) преактивное;
  - г) инактивное.
  
5. Генетический подход – основной метод:
  - а) реактивного планирования
  - б) интерактивного планирования
  - в) преактивного планирования
  - г) инактивного планирования
  
6. Положительной стороной инактивного планирования является:

- а) сохранение традиций, создающее чувство безопасности у работников предприятия;
- б) осторожность в планировании хозяйственной деятельности;
- в) стремление учесть факторы внешней среды в процессе планирования;
- г) основано на принципе участия.

7. К недостаткам преактивного планирования относят:

- а) недостаточное внимание к повседневным нуждам организации;
- б) оно рассматривается не как система, а как совокупность элементов;
- в) слабое использование накопленного опыта;
- г) не соблюдается принцип гибкости.

8. Первые опыты использования прогнозирования и планирования на уровне национальной экономики были предприняты в:

- а) США;
- б) России;
- в) Германии;
- г) Англии.

9. Тактическое планирование в отличие от стратегического:

- а) испытывает затруднения, связанные с количественной оценкой;
- б) тяготеет к уровням отдельных подразделений;
- в) испытывает дефицит информации;
- г) менее субъективно.

10. Объект планирования в годовом плане:

- а) вся производственно-хозяйственная и финансовая деятельность предприятия в целом;
- б) отдельные подразделения предприятия;
- в) основные и вспомогательные процессы предприятия и его подразделений;
- г) производственные мощности предприятия.

11. Период планирования среднесрочного плана:

- а) месяц;
- б) один год;
- в) квартал;
- г) от часа до квартала.

12. Этап стабильного функционирования созданной централизованной плановой системы:

- а) с конца 50-х до середины 70-х гг.;
- б) с конца 40-х до начала 80-х гг.;
- в) с начала 30-х до середины 50-х гг.;
- г) с середины 30-х до середины 80-х гг.

13. Главная цель государственных программ и планов:

- а) выбор направлений научно-технического прогресса;
- б) накопление научного, образовательного и культурного потенциала страны;
- в) повышение уровня жизни народа;
- г) определение направления структурной и инвестиционной политики.

14. Составляющими компонентами системы управления на основе экстраполяции

являются:

- а) составление текущих бюджетов;
- б) целевое направление;
- в) развитие потенциала страны;
- г) изучение развития рынка.

15. Раздел годового плана, который определяет производственно-хозяйственную деятельность предприятия и является основанием для разработки остальных разделов:

- а) планирование технического развития и организации производства;
- б) планирование показателей повышения экономической эффективности производства;
- в) планирование производства и реализации продукции;
- г) планирование капитальных вложений и капитального строительства.

16. К основным разделам производственной программы относят:

- а) план производства в стоимостном выражении;
- б) расчетный объем чистой продукции;
- в) план капитальных вложений;
- г) план производства продукции в натуральном(условно-натуральном) выражении.

17. Для расчета финансовых результатов, рентабельности и других показателей эффективности производства используется:

- а) реализованная продукция;
- б) товарная продукция;
- в) чистая продукция;
- г) валовая продукция.

18. Сумма стоимости продукции всех подразделений – это:

- а) плановый объем товарной продукции;
- б) средний доход предприятия;
- в) валовой оборот;
- г) материальные затраты, включаемые в себестоимость продукции.

19. В балансе производственных мощностей отражаются:

- а) ввод и выбытие мощностей;
- б) входная, выходная и среднегодовая мощность;
- в) наиболее эффективные варианты специализации и кооперирования;
- г) степень обеспечения производственными мощностями программы работ по подготовке производства новых изделий.

20. Отношение прибыли к среднегодовой стоимости основных и оборотных средств определяет показатель:

- а) фондоемкости;
- б) рентабельности;
- в) фондоотдачи;
- г) удельных капитальных вложений.

### **Критерии оценивания тестовых заданий**

Количество тестовых заданий зависит от объема материала.

Тест оценивается по следующим критериям:

- оценка «5» ставится за 90-100% правильных ответов;
- оценка «4» ставится за 75-89% правильных ответов;

- оценка «3» ставится за 60-74% правильных ответов;
- оценка «2» ставится при наличии менее 60% правильных ответов или при отказе обучающегося пройти тестовый контроль.

### **8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности**

Для оценки знаний, умений, навыков студентов по дисциплине «Планирование и прогнозирование в управлении» применяется балльная система оценки студента.

Семестровый зачет проводится по результатам текущего контроля в обязательном присутствии студентов.

Максимальное число баллов за семестр – 100. Максимальное число баллов по результатам текущей работы в семестре – 80. Максимальное число баллов на зачете – 20.

В случае набора студентом по результатам текущей работы в семестре от 60 до 80 баллов, зачет выставляется автоматически. Однако, если студент желает повысить свой балл, то он сдает зачет.

Минимальное число баллов за текущую работу в семестре – 40. Студент, набравший в семестре менее 40 баллов, может заработать необходимые баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины или выполнив обязательные задания для того, чтобы быть допущенным к зачету.

Студент, набравший за текущую работу менее 40 баллов, как не выполнивший всю работу в семестре по объективным причинам (болезнь, официальное освобождение и т.п.) допускается к зачету, однако ему дополнительно задаются вопросы по разделам, выносимым на зачет, а также предлагается дополнительно к выполнению две ситуационные задачи, что позволит определить сформированность компетенций и получить дополнительные баллы.

Для получения оценки «зачтено» суммарное количество баллов студента по результатам работы в семестре и на зачете должна быть не менее 60 баллов.

#### *Структура балльной оценки:*

качество подготовки к семинарскому занятию (правильность изложения при ответе на устные вопросы, наличие выполненных практических аудиторных и домашних заданий, задач и т.д.), корректность и вежливость при ответе на вопрос, а также в ходе дискуссии между студентами при обсуждении темы семинарского занятия, общая активность в течение семестра, нестандартность ответа на семинарском занятии – от 0 до 5 баллов за одно семинарское занятие, но не более 45 баллов за семестр;

выступление с докладом – от 0 до 5 баллов за доклад;

зачет – 20 баллов (оценивается в баллах от 0 до 20).

### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

#### ***Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции***

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

#### ***Методические рекомендации к семинарским занятиям***

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми

публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

**Рекомендации по работе с литературой.** Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

В процессе изучения дисциплины «Планирование и прогнозирование в управлении» задействованы:

- учебные аудитории;
- посадочные места - по количеству обучающихся;
- рабочее место преподавателя;
- читальный зал.

Используемая техника:

- мультимедийный проектор;
- экран;
- ноутбук;
- канал Интернет.

Средства обучения:

- методические разработки;
- учебная и справочная литература.

#### **11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**

