

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 09.09.2021 14:45:14  
Уникальный программный ключ:  
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531ef605f

Одобрена  
на заседании кафедры

10.12.2019 г.  
протокол № 7  
Зав. кафедрой Орехова С.В.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Утверждена  
Советом по учебно-методическим вопросам  
и качеству образования

15 января 2020 г.  
протокол № 5  
Председатель \_\_\_\_\_ Карх Д.А.



(подпись)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

|                         |                                     |
|-------------------------|-------------------------------------|
| Наименование дисциплины | Планирование в организации          |
| Направление подготовки  | 38.03.01 ЭКОНОМИКА                  |
| Профиль                 | Экономика предприятий и организаций |
| Форма обучения          | очная                               |
| Год набора              | 2020                                |

Разработана:  
доцент, к.э.н.  
Черепанова Татьяна Геннадьевна

Екатеринбург  
2020 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВВЕДЕНИЕ</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>  | <b>3</b>  |
| <b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>   | <b>3</b>  |
| <b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>   | <b>3</b>  |
| <b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>  | <b>4</b>  |
| <b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ<br/>ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>  | <b>5</b>  |
| <b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>  | <b>10</b> |
| <b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО<br/>ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ<br/>ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>   | <b>17</b> |
| <b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ,<br/>НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>   | <b>17</b> |
| <b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ<br/>ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ<br/>СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ<br/>ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b> | <b>18</b> |
| <b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ<br/>ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>  | <b>19</b> |

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы бакалавриата, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

|         |  |
|---------|--|
| ФГОС ВО | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 ЭКОНОМИКА (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.11.2015г. №1327) |
| ПС      |  |

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Планирование в организации» является формирование компетенций, необходимых для овладения формами, методами и правилами обоснования плановых решений о целях предприятия на близкую и отдаленную перспективу, приемах обоснования и способах их реализации в условиях ограниченности ресурсов и неопределенности

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

| Промежуточный контроль   | Часов            |                                |        |   |  | З.е. |
|--------------------------|------------------|--------------------------------|--------|---|--|------|
|                          | Всего за семестр | Контактная работа (по уч.зан.) |        |   | Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых |      |
|                          |                  | Всего                          | Лекции | Практические занятия, включая курсовое проектирование |  |      |
| Семестр 6                |                  |                                |        |   |  |      |
| Зачет                    | 72               | 36                             | 18     | 18  | 36   | 2    |
| Семестр 7                |                  |                                |        |   |  |      |
| Экзамен, Курсовая работа | 180              | 56                             | 28     | 28  | 88   | 5    |
|                          | 252              | 92                             | 46     | 46  | 124  | 7    |

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

| Шифр и наименование компетенции   | Индикаторы достижения компетенций  |
|---|--|
| ОПК-4 способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность | ИД-1.ОПК-4 Знает основы менеджмента и поиска организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности<br>Умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности<br>Владеет навыками принятия ответственности за организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности |

Профессиональные компетенции (ПК)

| Шифр и наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенций |
|---------------------------------|-----------------------------------|
|---------------------------------|-----------------------------------|

|  |   |
|--|---|
| аналитическая, научно-исследовательская  |   |
| ПК-4 способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты   | ИД-1.ПК-4 Знать: основы экономических процессов и явлений.<br>Уметь: строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать.<br>Владеть навыками (трудовые действия) содержательной интерпретации полученных результатов.   |
| ПК-8 способностью использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии  | ИД-1.ПК-8 Знать: современные технические средства и информационные технологии<br>Уметь: использовать современные технические средства и информационные технологии в профессиональной деятельности.<br>Владеть навыками (трудовые действия) решения аналитических и исследовательских задач современными техническими средствами и информационными технологиями.   |
| расчетно-экономическая   |   |
| ПК-2 способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов   | ИД-1.ПК-2 Знать: типовые методики и действующую нормативно-правовую базу экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов.<br>Уметь: рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов.<br>Владеть навыками (трудовые действия) обоснования и представления результатов экономических расчетов.                                |
| ПК-3 способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами   | ИД-1.ПК-3 Знать: экономические разделы планов расчетов.<br>Уметь: выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты.<br>Владеть навыками (трудовые действия) обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами  |
| организационно-управленческая  |   |
| ПК-11 способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий | ИД-1.ПК-11 Знать: критерии социально-экономической эффективности, виды рисков с целью принятия обоснованных управленческих решений.<br>Уметь: критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений.<br>Владеть навыками (трудовые действия) разработки и обоснования предложений по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий. |

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

| Тема      | Часов   |             |                                 |              |                      |                |                                 |
|-----------|---|-------------|---------------------------------|--------------|----------------------|----------------|---------------------------------|
|           | Наименование темы   | Всего часов | Контактная работа .(по уч.зан.) |              |                      | Самост. работа | Контроль самостоятельной работы |
|           |   |             | Лекции                          | Лабораторные | Практические занятия |                |                                 |
| Семестр 6 |   | 252         |                                 |              |                      |                |                                 |
| Тема 1.   | Теоретические основы внутрифирменного планирования: понятие, основные принципы и объекты планирования | 3           | 1                               |              |                      | 2              |                                 |
| Тема 2.   | Типологизация систем планирования   | 3           | 1                               |              |                      | 2              |                                 |
| Тема 3.   | Процесс принятия плановых решений   | 3           | 1                               |              |                      | 2              |                                 |
| Тема 4.   | Методы прогнозирования и их применение в планировании   | 3           | 1                               |              |                      | 2              |                                 |
| Тема 5.   | Информационная база внутрифирменного планирования   | 3           | 1                               |              |                      | 2              |                                 |
| Тема 6.   | Планирование производства и реализации продукции  | 10          | 2                               |              | 4                    | 4              |                                 |
| Тема 7.   | Планирование материально-технического   | 6           | 2                               |              |                      | 4              |                                 |
| Тема 8.   | Планирование производственной инфраструктуры предприятия  | 4           |                                 |              |                      | 4              |                                 |
| Тема 9.   | Планирование трудовых показателей и оплаты труда на предприятии                                       | 8           | 2                               |              | 2                    | 4              |                                 |
| Тема 10.  | Планирование издержек производства  | 8           | 2                               |              | 4                    | 2              |                                 |
| Тема 11.  | Планирование прибыли и рентабельности   | 11          | 3                               |              | 4                    | 4              |                                 |
| Тема 12.  | Финансовое планирование на предприятии  | 10          | 2                               |              | 4                    | 4              |                                 |
| Тема 13.  | Налоговое планирование в организации  | 26          | 8                               |              | 8                    | 10             |                                 |
| Тема 14.  | Понятие и типология стратегий организации   | 12          | 4                               |              |                      | 8              |                                 |
| Тема 15.  | Этапы и методы стратегического планирования в организации   | 22          | 6                               |              | 8                    | 8              |                                 |
| Тема 16.  | Стратегический контроллинг и оценка эффективности стратегии   | 20          | 6                               |              | 6                    | 8              |                                 |
| Тема 17.  | Сетевые методы планирования   | 18          | 4                               |              | 6                    | 8              |                                 |
| Тема 18.  | Курсовая работа   | 46          |                                 |              |                      | 46             |                                 |
| Тема 19.  | Подготовка к экзамену   | 36          |                                 |              |                      |                |                                 |

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

| Раздел/Тема                     | Вид оценочного средства | Описание оценочного средства | Критерии оценивания |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------|
| Текущий контроль (Приложение 4) |                         |                              |                     |

|  |                       |  |  |
|--|-----------------------|--|--|
| Планирование основных экономических показателей деятельности предприятия | Тест 1                | Тест состоит из вопросов с вариантами ответов. | 0-100 баллов   |
| Планирование основных экономических показателей деятельности предприятия | Доклад с презентацией | Доклад по выбранной теме с примерами расчетов. | 0-100 баллов   |
| Планирование основных экономических показателей деятельности предприятия | Тест 2                | Тест состоит из вопросов с вариантами ответов. | 0-100 баллов   |
| Планирование основных экономических показателей деятельности предприятия | Тест 3                | Тест состоит из вопросов с вариантами ответов  | 0-100 баллов   |
| Промежуточный контроль (Приложение 5)                                    |                       |  |  |
| 6 семестр (За)   | Экзаменационный билет | Билет, включающий 2 теоретических вопроса      | до 49% от общего количества набранных баллов - "не зачтено"; от 50% до 100% - "зачтено». |

|                   |                       |  |  |
|-------------------|-----------------------|--|--|
| 7 семестр<br>(Эк) | Экзаменационный билет | Билеты, включающие 3 вопроса и расчетное задание | <p>0-100 баллов<br/>до 49% от общего количества набранных баллов - "</p> <p>неудовлетворительно";</p> <p>от 50% до 69% от общего количества набранных баллов - "удовлетворительно";</p> <p>от 70% до 84 % от общего количества набранных баллов - "хорошо";</p> <p>от 85% до 100% - "отлично".</p> |
|-------------------|-----------------------|--|--|

|                   |                 |  |   |
|-------------------|-----------------|--|---|
| 7 семестр<br>(КР) | Курсовая работа | Перечень курсовых работ<br>(Приложение 3), Методические<br>рекомендации по выполнению курсовой<br>работы по дисциплине (Приложение 7). | <p>Оценивается: -<br/>актуальность<br/>проблемы,<br/>понимание<br/>теоретических<br/>подходов к<br/>изучению и<br/>решению (0-30%);<br/>-методическая<br/>грамотность<br/>исследования,<br/>умение<br/>осуществлять поиск<br/>и обработку<br/>информации,<br/>обоснованность<br/>выводов,<br/>обоснованность<br/>предложений,<br/>(практическая<br/>значимость) (0-<br/>50%)</p> <p>- умение доложить<br/>результаты и<br/>участвовать в<br/>дискуссии по<br/>проблеме (0-<br/>20%).<br/>до 49% от общего<br/>количества<br/>набранных баллов -<br/>"<br/>неудовлетворитель<br/>но";<br/>от 50% до 69% от<br/>общего количества<br/>набранных баллов -<br/>"удовлетворительн<br/>о";<br/>от 70% до 84 % от<br/>общего количества<br/>набранных баллов -<br/>"хорошо";<br/>от 85% до 100% -<br/>"отлично".</p> |
|-------------------|-----------------|--|---|

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущей и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущая аттестация. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущей аттестации, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

| Показатель оценки | По 5-балльной системе | Характеристика показателя  |
|-------------------|-----------------------|--|
| 100% - 85%        | отлично               | обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне   |
| 84% - 70%         | хорошо                | обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.<br><br>Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.) |
| 69% - 50%         | удовлетворительно     | обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне.<br>Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.  |
| 49 % и менее      | неудовлетворительно   | обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.<br>Не сформированы умения и навыки для решения  |
| 100% - 50%        | зачтено               | характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»   |
| 49 % и менее      | не зачтено            | характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»  |

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

|   |
|---|
| <p>Тема 1. Теоретические основы внутрифирменного планирования: понятие, основные принципы и объекты планирования</p> <p>Экономические, организационные и социальные цели планирования. Их связь с системными целями предприятия. Задачи планирования. Планирование как информационная и нормативная база для выработки и принятия рациональных управленческих решений во всех областях производственной и хозяйственной деятельности предприятия.</p> <p>Понятие объекта планирования. Объемы производства и качество продукции, затраты предприятия на ее производство и реализацию, условия и способы производства - основные объекты планирования. Процессы хозяйственной деятельности предприятия (финансирование, закупки, маркетинг и сбыт, учет и контроль, научно-технические разработки и внедрение новшеств), а также отдельные хозяйственные операции по использованию ресурсного потенциала в качестве объектов <u>внутрихозяйственного планирования</u>.</p> |
| <p>Тема 2. Типологизация систем планирования</p> <p>Основные классификационные признаки типизации систем планирования. Характеристика систем планирования по степени отдаленности ожидаемых результатов планирования от текущего момента времени, неопределенности объектов планирования, целевой направленности решаемых задач, длительности горизонта планирования.</p>   |
| <p>Тема 3. Процесс принятия плановых решений</p> <p>Модель планирования и обязательные этапы плановой деятельности. Содержание основных циклов плановой деятельности: постановка цели, оценка возможностей, выявление альтернатив, анализ последствий, выбор средств, разработка конкретного плана действий</p>   |
| <p>Тема 4. Методы прогнозирования и их применение в планировании</p> <p>Прогнозирование и его роль в перспективном планировании. Виды прогнозов и методы прогнозирования. Основные отличия прогноза от плана. Значение методов экономического, технологического и социально - политического прогнозирования.</p>  |
| <p>Тема 5. Информационная база внутрифирменного планирования</p> <p>Информационное обеспечение планирования. Внутренняя и внешняя информация для планирования. Показатели планирования и их классификация. Плановые нормы и нормативы, порядок и методы их определения. Аналитическая информация. Особенности информационного обеспечения в условиях неопределённости и риска. Автоматизированные информационные системы планирования.</p>  |
| <p>Тема 6. Планирование производства и реализации продукции</p> <p>Цели и задачи планирования производства продукции. Структура и показатели производственной программы предприятия. Методика планирования производственной программы. Основные показатели плана производства. Объем производства. Натуральные измерители. Трудовые измерители. Стоимостные измерители. Номенклатура. Валовой оборот. Валовая продукция. Разработка производственной программы.</p> <p>Планирование сбыта продукции. План маркетинга. Планирование ассортимента продукции.</p> <p><u>Планирование цен.</u></p>  |
| <p>Тема 7. Планирование материально-технического обеспечения производства</p> <p>Задачи и содержание плана материально-технического обеспечения производства. Планирование потребности в материально-технических ресурсах, оборудовании и в запасных частях к нему.</p> <p>Методика определения потребности в сырье, материалах, комплектующих изделиях, полуфабрикатах. Планирование запасов материальных ресурсов. Схема уровня запасов.</p> <p><u>Формирование плана материально-технического обеспечения структура, основные характеристики.</u></p>  |
| <p>Тема 9. Планирование трудовых показателей и оплаты труда на предприятии</p> <p>Содержание и задачи плана по труду и персоналу.</p> <p>Планирование роста производительности труда: основные этапы и методы. Аналитический метод. Метод прямого счета. Планирование потребности в персонале. Нормирование численности персонала.</p> <p>Планирование оплаты труда и фонда заработной платы. Методы планирования средств на оплату труда. Анализ трудовых показателей.</p>   |

|   |
|---|
| <p>Тема 10. Планирование издержек производства</p> <p>Цели и задачи планирования издержек производства. Способы планирования затрат (нормативный, факторный, по элементам затрат, по статья калькуляции). Смета затрат на производство. Расчет себестоимости единицы продукции. Методы калькулирования себестоимости продукции. Анализ взаимосвязи объемов производства, себестоимости и рентабельности. Графический и аналитические методы расчета точки безубыточности.</p>   |
| <p>Тема 11. Планирование прибыли и рентабельности</p> <p>Планирование прибыли и рентабельности. Факторы, влияющие на прибыль. Методика расчета и анализа основных показателей рентабельности активов и рентабельности продукции. План по прибыли и рентабельности.</p>  |
| <p>Тема 12. Финансовое планирование на предприятии</p> <p>Понятие, цели и задачи финансового планирования Принципы финансового планирования Этапы финансового планирования. Объекты и субъекты финансового планирования. Виды, формы и методы финансового планирования. Результаты финансового планирования (совокупность планов, смет, бюджетов, на основе которых организуется, реализуется и контролируется деятельность по финансовому обеспечению предприятия).</p>  |
| <p>Тема 13. Налоговое планирование в организации</p> <p>Основы налогообложения в Российской Федерации. Участники налоговых отношений. Общие правила исполнения обязанности по уплате налогов и сборов. Налоговая база и объект налогообложения. Ставки налога. Налоговый и отчетный периоды. Сроки уплаты налогов и сборов. Характеристика группы федеральных налогов. Характеристика группы региональных налогов и сборов. Характеристика группы местных налогов и сборов. Специальные налоговые режимы. Понятие налоговой нагрузки. Методы расчета и анализа налоговой нагрузки для предприятий, применяющих различные режимы и системы налогообложения. Задачи, цели, этапы налогового планирования. Критерии эффективности налогового планирования.</p>   |
| <p>Тема 14. Понятие и типология стратегий организации</p> <p>Эволюция теории стратегического управления. Современные теоретические концепции стратегического менеджмента: ресурсная концепция и концепция динамических способностей фирмы. Специфические понятия теории стратегического управления и планирования: стратегия, конкурентные преимущества, неявное знание, организационные способности фирмы, бизнес-модель организации, возможность присвоения экономических выгод, комплементарные активы, механизмы изоляции (барьеры мобильности).</p> <p>Сущность стратегии и ее элементы. Формы «существования стратегии» организации (компании, фирмы): стратегия – как позиция, стратегия – как система приемов, стратегия – как план (стратегический) или совокупность планов.</p> <p>Уровни и типы стратегий. Корпоративная стратегия, деловые стратегии (бизнес-стратегии), внутрифирменные (функциональные стратегии), операционные стратегии. Корпоративные стратегии: стратегии концентрации, вертикальной и горизонтальной интеграции, стратегии глобальной экспансии, стратегии обновления и реструктуризации. Базовые стратегии М.Портера: лидерства по издержкам, дифференциация, фокусирование, широкая и сфокусированная дифференциация. Базовые стратегии Д. Нортон и Р. Каплана. Конкурентные стратегии организации Ф.Котлера; А.Я. Юданова (Раменский, Х. Фризевинкель); П. Друкера. Эталонные стратегии развития И.Ансоффа: стратегии диверсифицированного роста, стратегии концентрированного роста, стратегии интеграционного роста, стратегии сокращения. Стратегии организации по этапам жизненного цикла. Эталонные стратегии развития бизнеса И.Б. Гуркова. Функциональная стратегия: содержание, цели, состав. Понятие операционных стратегий организации. Локальные стратегии организации: продуктовые и ресурсные.</p> <p>Соотношение «стратегического управления» и «стратегического планирования». Особенности стратегического управления (планирования). «Планы» стратегического менеджмента.</p> |

## Тема 15. Этапы и методы стратегического планирования в организации

Цикл и этапы разработки стратегии организации (стратегического планирования). Формирование миссии и целей. Сущность и содержание миссии. Требования и правила к формулированию миссии. Анализ макросреды. STEP (PEST) - анализ внешней среды: цель, задачи, факторы и их характеристика. Процесс применения метода.

Анализ микросреды организации: методика анализа 5 конкурентных сил (по Портеру) и ее практическое применение. Обзор методов, применяемых для анализа конъюнктуры рынка, потребителей и спроса. Размер рынка, жизненный цикл рынка (отрасли), исследование структуры отраслевого рынка. Модель «7 сил». Степень привлекательности рынка и риски привлекательных рынков.

Анализ конкурентоспособности организации. Выделение стратегической группы конкурентов: методы построения стратегических карт и кластеризации. Идентификация сил и слабостей конкурентов. Оценка удельных издержек организации. Источники информации о конкурентах. Технологии промышленного шпионажа. Методы оценки конкурентоспособности организации: балльный, сравнительного многомерного анализа, графический и др.

Анализ внутренней среды организации: цель и задачи. Приемы анализа действующей стратегии фирмы. Анализ портфеля бизнесов: понятие стратегической бизнес-единицы и применение портфельных матриц (Бостонской консалтинговой группы, Мак-Кинси-Дженерал Электрик, Артура Литтла - жизненного цикла отрасли, направленной политики (матрица Шелл) и др.). Анализ ресурсов и способностей фирмы. Типы и состав ресурсов для стратегического развития. Традиционный и интеллектуальный капитал организации. Ресурсы и способности как источники прибыли. Организационные способности: классификация, структура, деятельность цепочки создания ценности. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей: достижение и сохранение конкурентного преимущества, присвоение результатов конкурентного преимущества. Оценка финансового положения организации.

SWOT - анализ среды фирмы: описательный и балльный методы составления SWOT- матрицы.

Цели организации и их классификация. Функциональные цели и цели развития организации. Процесс формулирования целей. Требования к формулированию целей (критерии SMART). Критерии качества поставленных целей. Диагностика проблемной ситуации, методы построения дерева целей, проблем и решений. Методы определения (формализации) стратегических целей организации: перечень целей, построение дерева целей, создание стратегической карты (элемент системы сбалансированных показателей).

Метод анализа разрыва (GAP). Метод анализа PIMS. Построение дерева показателей конкурентоспособности товара и фирмы. Выбор позиций в конкуренции, правила принятия решения о выборе позиции. Анализ перспектив и конкурентного статуса фирмы.

Выбор и обоснование стратегии. Определение стратегических позиций бизнеса и выбор стратегии. Стратегические условия. Стратегические альтернативы.

Подходы к формированию стратегии организации и разработка стратегического плана. Типы разработки стратегического плана: стратегический план как единый документ (примерная

|  |
|--|
| <p>Тема 16. Стратегический контроллинг и оценка эффективности стратегии</p> <p>Понятие стратегического контроллинга. Целевые программы и проекты как инструмент реализации стратегий. Инновационные, инвестиционные и организационные проекты. Управление стратегическими изменениями.</p> <p>Сущность стратегической эффективности. Показатели и критерии оценки эффективности стратегии.</p> <p>Уровни и направления оценки эффективности реализации стратегии: 1) эффективность реализации отдельных стратегических программ; 2) степень достижения поставленных стратегических целей; 3) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров.</p> <p>Системы оценки стратегической результативности деятельности организации: комплексный анализ данных, измерение достижений предприятий сервиса, «Бортовое табло», система улучшения и измерения производительности, «Пирамиду достижений», Квантовое измерение достижений, концепция внутреннего рынка «Хьюлетт-Паккард», «Деловое окно управления», сбалансированная система показателей Р.С. Каплана и Д.П. Нортон (BSC - Balanced Scorecard).</p> <p>Эволюции концепций оценки результативности организации: рост бизнеса (1960-е гг.), метод анализа финансовых коэффициентов, показатель прибыли на собственный капитал и другие показатели прибыльности (1970-е годы), отношение рыночной стоимости активов к их балансовой стоимости - коэффициент Тобина (1980-е гг.), системы показателей (модель рентабельности активов ROA, модель рентабельности инвестиций ROI, модель Дюпо-на), капитализация фирмы как главный критерий успешности стратегии, ценность фирмы для ее собственников – модель EVA (Economic Value Added / экономической добавленной стоимости), модифицированная добавленная стоимость (APV-метод С. Майерса), инструментарий оценки стоимости реальных опционов, сбалансированная система показателей и ее модификации.</p> <p>Современные подходы к оценке стратегической эффективности деятельности организации: концепция стоимостного менеджмента и концепция оценки достижений.</p> <p>Определение будущей эффективности действующей стратегии. Определение будущего</p> |
| <p>Тема 17. Сетевые методы планирования</p> <p>Понятие метода сетевого планирования и управления (СПУ). Графики Г. Ганта. Сетевая модель и её основные элементы. Порядок и правила построения сетевого графика. Методы анализа сетевого графика. Оптимизация сетевого графика.</p>   |

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

|   |
|---|
| <p>Тема 6. Планирование производства и реализации продукции</p> <p>Расчет основных показателей плана производства и реализации продукции.</p> <p>Расчетные задания по обоснованию основных показателей планов производства и реализации продукции на основе анализа безубыточности производства.</p> <p>Расчетные задания по анализу выполнения планов производства и реализации продукции.</p>   |
| <p>Тема 9. Планирование трудовых показателей и оплаты труда на предприятии</p> <p>1. Семинар по теме "Методы планирования роста производительности труда: аналитический метод и метод прямого счета. Моделирование роста производительности труда на предприятии."</p> <p>2. Расчетные задания по планированию потребности в персонале. Расчет численности работников предприятия по категориям промышленно-производственного персонала. Нормирование численности персонала."</p> <p>3. Расчетные задания по планированию средств на оплату труда персонала предприятия. Анализ трудовых показателей.</p> |
| <p>Тема 10. Планирование издержек производства</p> <p>1. Семинар на тему "Методы калькулирования себестоимости продукции. Анализ взаимосвязи объемов производства, себестоимости и рентабельности".</p> <p>2. Расчет сметы затрат на производство.</p> <p>3. Расчет себестоимости единицы продукции.</p> <p>4. Расчет маржинального дохода и точки безубыточности.</p>  |
| <p>Тема 11. Планирование прибыли и рентабельности</p> <p>1. Семинар по теме "Сущность, функции и виды прибыли предприятия".</p> <p>2. Расчет и анализ основных показателей прибыли предприятия.</p> <p>3. Расчет и анализ показателей рентабельности .</p>  |

Тема 12. Финансовое планирование на предприятии

1. Семинар по теме "Этапы финансового планирования. Виды, формы и методы финансового планирования".
2. Семинар по теме "Основные виды текущих финансовых планов, разрабатываемых на предприятии: 1. План доходов и расходов по операционной деятельности как один из основных видов текущего финансового плана предприятия. 2. План поступления и расходования денежных средств. 3. Балансовый план".

Тема 13. Налоговое планирование в организации

1. Семинар по теме "Налоговое планирование как функция управления бизнесом".
2. Семинар по теме "Специальные налоговые режимы для малого бизнеса. Преимущества и недостатки".
3. Практические задания по расчету налогов при различных системах налогообложения.
4. Практические задания по расчету и анализу налоговой нагрузки для организаций, применяющих общий режим налогообложения.
5. Анализ налоговой нагрузки субъектов малого предпринимательства.
6. Сравнительный анализ налоговой нагрузки при различных системах налогообложения.

Тема 15. Этапы и методы стратегического планирования в организации

1. Семинар по теме "Анализ конъюнктуры рынка. Оценка емкости рынка и темпов его роста. Степень привлекательности рынка. Выделение стратегической группы конкурентов. Практическое использование методов оценки конкурентоспособности организации".
2. Семинар "Методы формулирования целей организации: построение дерева целей и стратегической карты. Практические аспекты сравнения стратегических альтернатив".
3. Практическое задание "Проведение анализа макросреды организации. PEST - анализ".
4. Практическое задание "Анализ ресурсов и способностей фирмы. Оценка финансового положения организации".
4. Разработка матрицы SWOT - анализ среды организации.

Тема 16. Стратегический контроллинг и оценка эффективности стратегии

1. Семинар по теме "Проблемы стратегического контроллинга и методы их решения (на примере российских предприятий)".
1. Практические основы оценки эффективности стратегических проектов и программ. Анализ степени достижения поставленных стратегических целей организации. Идентификация интересов стейкхолдеров организации. Оценка степени соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров.
2. Расчет и интерпретация коэффициента Тобина. Практическое использование модели рентабельности активов ROA, модели рентабельности инвестиций ROI и модели Дюпона для оценки результативности деятельности организации. Расчет экономической добавленной стоимости (EVA) фирмы.
3. Практика применения сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) российскими организациями.

Тема 17. Сетевые методы планирования

1. Семинар по теме "Применение графиков Г. Гантта в производственном планировании, планировании сбыта и меркетинга и т.д.".
2. Практическое задание "Разработка сетевой модели и построение сетевого графика (на конкретном примере)".
3. Проведение анализа сетевого графика (решение задач): метод критического пути (СРМ), метод оценки и анализа проектов (PERT), метод критической цепочки (ССМ).
4. Решение задач по оптимизации сетевых графиков.

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 1. Теоретические основы внутрифирменного планирования: понятие, основные принципы и объекты планирования

Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.

Тема 2. Типологизация систем планирования

Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.

|  |
|--|
| <p>Тема 3. Процесс принятия плановых решений</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>   |
| <p>Тема 4. Методы прогнозирования и их применение в планировании</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>   |
| <p>Тема 5. Информационная база внутрифирменного планирования</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>   |
| <p>Тема 6. Планирование производства и реализации продукции</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>  |
| <p>Тема 7. Планирование материально-технического обеспечения производства</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>  |
| <p>Тема 8. Планирование производственной инфраструктуры предприятия</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по разделам темы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности функционирования и планирования подразделов производственной инфраструктуры.</li> <li>2. Планирование обеспечения предприятия технологической оснасткой и инструментом.</li> <li>3. Ремонтное обслуживание производства.</li> <li>4. Энергообслуживание предприятия.</li> <li>5. Планирование транспортного обслуживания производства.</li> </ol> |
| <p>Тема 9. Планирование трудовых показателей и оплаты труда на предприятии</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>   |
| <p>Тема 10. Планирование издержек производства</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>   |
| <p>Тема 11. Планирование прибыли и рентабельности</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>  |
| <p>Тема 12. Финансовое планирование на предприятии</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>   |
| <p>Тема 13. Налоговое планирование в организации</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>   |
| <p>Тема 14. Понятие и типология стратегий организации</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме.</p>  |
| <p>Тема 15. Этапы и методы стратегического планирования в организации</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>  |
| <p>Тема 16. Стратегический контроллинг и оценка эффективности стратегии</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.</p>  |

Тема 17. Сетевые методы планирования

Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки вопросов по теме. Подготовка к семинарам и практическим занятиям.

Тема 18. Курсовая работа

Подготовка курсовой работы

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2.

7.3.3. Перечень курсовых работ  
приложение 3.

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
Выкладывается курсовая работа

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
Не предусмотрено учебным планом

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Приложение 7

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

1. Савкина Р. В.. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]:. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2918. - 320 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/415257>

2. Литвинова Т. Н., Морозова И.А.. Планирование на предприятии (в организации) [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 156 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/924705>

3. Басовский Л.Е.. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 260 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1005927>

4. Янковская В. В.. Планирование на предприятии [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 425 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1010804>

#### **Дополнительная литература:**

1. Пименов Н. А., Демин С. С.. Налоговое планирование [Электронный ресурс]: Учебник и практикум. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 136 – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434077>

2. Яшина Н.И., Гинзбург С.Е.. Налоги и налогообложение. Практикум [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Издательский Центр РИОР, 2019. - 87 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1027034>

3. Литвак Б. Г.. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 507 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/425854>

4. Акуленко Н. Б., Бобков А. Л., Васильева Е. С., Елина О. А., Калашникова И. А., Калёнов О. Е., Кукушкин С. Н., Кучеренко А. И., Поздняков В. Я., Кукушкин С. Н., Поздняков В. Я., Васильева Е. С.. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата. - Москва: Юрайт, 2019. - 322 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431742>

### **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Перечень лицензионное программное обеспечение:**

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Microsoft Office 2016. Акт предоставления прав № Tr060590 от 19.09.2017. Срок действия лицензии 30.09.2020.

#### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

-Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 194-У-2019 от 09.01.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2020

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.