

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

И. А. Крамаренко

КОРПОРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины
для студентов бакалавриата по направлению подготовки
38.04.01 Экономика,
профиль программы «Экономика корпораций»

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2026

УДК 65.261

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов
ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет»
К. А. Евстафьев

Крамаренко, И. А.

Корпоративное планирование: учеб-метод. пособие по изучению дисциплины для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, профиль программы «Экономика корпораций» / И. А. Крамаренко. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2026. – 100 с.

В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине, методические указания по ее самостоятельному изучению, подготовке к практическим занятиям, подготовке и сдаче экзамена, выполнению курсовой работы, выполнению самостоятельной работы. Пособие подготовлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы дисциплины «Корпоративное планирование» направления подготовки 38.04.01 Экономика, профиль программы «Экономика корпораций».

Табл. 15, рис. 3, список лит. – 8 наименований

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к использованию в учебном процессе в качестве локального электронного методического материала методической комиссией ИНОТЭКУ 30 декабря 2025 г., протокол № 12

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено в качестве локального электронного методического материала кафедрой экономики и финансов института отраслевой экономики и управления ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет» 24 декабря 2025 г., протокол № 5

УДК 65.261

© Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический
университет», 2026 г.
© Крамаренко И. А., 2026 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению	8
1.1 Тема 1. Правовые аспекты деятельности корпораций в РФ.....	8
1.2 Тема 2. Особенности корпоративного управления.....	10
1.3 Тема 3. Планирование как функция управления корпорацией.....	14
1.4 Тема 4. Система плановых нормативов и норм	20
1.5 Тема 5. Планирование объемов производства и реализации продукции.....	23
1.6. Тема 6. Планирование основных фондов и оборотных средств	29
1.7 Тема 7. Планирование человеческих ресурсов.....	32
1.8 Тема 8. Планирование затрат на производство и реализацию продукции.....	36
1.9 Тема 9 Финансовое планирование.....	40
1.10 Тема 10. Оперативно-производственное и стратегическое планирование.....	46
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	52
2.1 Тема 1. Правовые аспекты деятельности корпораций в РФ.....	52
2.2 Тема 2. Особенности корпоративного управления.....	54
2.3 Тема 3. Планирование как функция управления корпорацией	56
2.4 Тема 4. Система плановых нормативов и норм.....	61
2.5 Тема 5 Планирование производства и реализации продукции	64
2.6 Тема 6. Планирование основных фондов и оборотных средств	68
2.7 Тема 7. Планирование человеческих ресурсов.....	71
2.8 Тема 8. Планирование затрат на производство и реализацию продукции.....	74
2.9 Тема 9 Финансовое планирование.....	77
2.10 Тема 10. Оперативно-производственное и стратегическое планирование	80
3 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена.....	85
4 Методические указания по выполнению курсовой работы.....	94
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы.....	95
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	98

ВВЕДЕНИЕ

Пособие представляет собой комплекс систематизированных материалов по самостоятельному изучению дисциплины «Корпоративное планирование». Дисциплина «Корпоративное планирование» относится к Блоку 1 части формируемой участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, профиль программы «Экономика корпорации» и разработано в соответствии с рабочей программой указанной дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (з. е.), т. е. 216 академических часов (162 астр. часа) контактной и самостоятельной учебной работы студента; работой, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплине.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность корпорации;
- принципы, методы и инструменты проектного управления;
- порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью;
- порядок разработки стратегических и тактических планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности корпорации;
- информационные технологии для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности корпорации;

уметь:

- производить анализ хозяйственной деятельности корпорации;
- применять методы осуществления проектной деятельности корпорации;
- составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность корпорации;
- оценивать эффективность проектов корпорации;

– анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов;

– составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности корпорации;

владеть:

– методами разработки системы производственных, экономических и финансовых показателей корпорации;

– инструментами подготовки экономических разделов планов с учетом стратегического управления;

– методами прогнозирования динамики основных производственных, экономических и финансовых показателей корпорации.

Форма аттестации по дисциплине:

– очная форма: второй семестр – экзамен и курсовая работа

– заочная форма: первый курс (летняя сессия) – экзамен и курсовая работа.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

– оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения;

– оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

– тестовые задания по отдельным темам;

– задания для проведения практических занятий.

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится по результатам тестирования.

В случае необходимости для проведения экзамена могут использоваться вопросы по дисциплине.

Тестовые задания используются для оценки освоения тем дисциплины студентами очной и заочной форм обучения. Тестирование обучающихся про-

водится на занятиях по очной форме обучения, а по заочной форме обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовое задание может быть в форме открытых и закрытых заданий. Тестовое задание закрытого типа предусматривает выбор правильного ответа (или нескольких вариантов ответа) на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа или установление верной последовательности из представленных вариантов, или установление соответствия между представленными понятиями. Тестовые задания открытого типа предусматривает свободно конструируемый ответ (закончить фразу, вставить пропущенное слово или символ и т. д.).

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%):

- от 0 до 55 – неудовлетворительно;
- от 56 до 70 – удовлетворительно;
- от 71 до 85 – хорошо;
- от 86 до 100 – отлично.

Положительная оценка («зачтено») выставляется студенту при получении от 56 до 100 % верных ответов.

К экзамену допускаются студенты, получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий и положительно аттестованные по результатам текущей аттестации.

Оценивание результатов текущей аттестации проводится по четырехбалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценивание результатов обучения может проводиться с применением электронного обучения.

Пособие состоит из пяти разделов.

Первый раздел охватывает: содержание дисциплины по каждой теме и методические указания по ее самостоятельному изучению, методические материалы к занятию.

Второй раздел содержит методические указания по подготовке к практическим занятиям согласно тематическому плану, примеры тестовых заданий и задач по дисциплине.

В третьем разделе представлены методические указания по подготовке и сдаче экзамена.

В четвертом разделе представлены методические указания по выполнению курсовой работы.

В пятом разделе – методические указания по выполнению самостоятельной работы.

Учебно-методическое пособие включает также список рекомендуемых источников.

1 ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПО ДИСЦИПЛИНЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ЕЕ ИЗУЧЕНИЮ

1.1 Тема 1. Правовые аспекты деятельности корпораций в РФ

1.1.1. Содержание темы

Эволюция понятия «корпорация». Основные подходы к определению корпорации в отечественной юридической доктрине. Современные тенденции правового регулирования деятельности корпораций. Роль корпораций в экономической системе Российской Федерации.

1.1.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – получить представление о правовых аспектах деятельности корпораций в РФ, определить особенности корпоративной формы организации бизнеса от унитарной.

Несмотря на важность понятия корпорация, его юридическое определение и правовое регулирование в России не являются бесспорными и представляют собой объект постоянных дискуссий и совершенствования.

В дореволюционный период (до 1917 г.) основными формами корпоративных образований были акционерные общества и товарищества. Правовое регулирование осуществлялось на основе специальных законов и уставов. После Октябрьской революции (1917 г.) частная собственность была ликвидирована, и корпоративные образования были заменены государственными предприятиями и кооперативами. Понятие «корпорация» практически исчезло из правового оборота.

Возрождение корпоративного права началось в период перестройки и последующей приватизации государственной собственности. Принятие Закона РСФСР от 25 декабря 1990 г. № 445-1 «О предприятиях и предпринимательской деятельности» стало важным этапом, но оно не содержало четкого определения понятия «корпорация». Фактически, корпорации отождествлялись с предприятиями, основанными на частной собственности. Последующее приня-

тие Гражданского кодекса Российской Федерации (ГК РФ) в 1994 году сформировало основу современного корпоративного права, но и в нем отсутствовало общее определение понятия «корпорация». Вместо этого ГК РФ устанавливал общие положения о юридических лицах и регулировало деятельность отдельных видов корпораций, таких как акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью.

Наиболее раннее и легальное определение «корпорация» отражается в Большом коммерческом словаре, согласно которому под корпорацией понимается «...широко распространенная в странах с развитой рыночной экономикой форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках вверенного эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму».

Позднее, в Гражданском кодексе РФ появилась статья 65.1 (введена Федеральным законом от 05.05.2014 № 99-ФЗ), посвященная корпоративным юридическим лицам, согласно которой корпоративное юридическое лицо (корпорация) – это юридическое лицо, «...учредители (участники) которых обладают правом участия (членства) в них и формируют их высший орган...».

Несмотря на существование юридического определения «корпорации», которое критикуется многими исследователями как не полностью отражающее действительность, в современной литературе отсутствует общепринятое универсальное определение этого понятия.

Исторически слово «корпорация» («universitas personarum», «collegium», «corpus») у римлян означало объединение нескольких физических лиц в единое юридическое лицо, созданное для достижения общих целей общими усилиями.

В юридической доктрине существуют различные подходы к определению:

1. Широкий подход: корпорацией является любое юридическое лицо, обладающее признаками корпоративности, такими как наличие участников (ак-

ционеров, участников ООО), объединение имущества, осуществление деятельности на основе устава и принципа автономии воли участников. Этот подход охватывает широкий круг юридических лиц, включая коммерческие и некоммерческие организации.

2. Узкий подход ограничивает понятие «корпорация» коммерческими организациями, основанными на членстве и участии в капитале (акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью). Сторонники этого подхода подчеркивают значение наличия участников, объединенных для достижения коммерческих целей. Он отражает акцент на предпринимательской деятельности.

3. Подход, учитывающий целевую направленность, выделяет корпорации в зависимости от их целей: коммерческие (извлечение прибыли) и некоммерческие (достижение иных общественно полезных целей). При этом корпорациями могут быть как коммерческие, так и некоммерческие организации.

1.1.3 Методические материалы к занятию

1. Рабочая программа дисциплины

2. Федеральный закон «О внесении изменений в Главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации о признании утратившим силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 05.05.2014 N 99-ФЗ.

1.1.4 Рекомендуемые источники по теме: [1, с. 10–32, 51–56].

1.2 Тема 2. Особенности корпоративного управления

1.2.1. Содержание темы

Характеристика системы корпоративного управления, основные понятия и категории корпоративных отношений. Принципы и подходы к организации деятельности корпоративных структур. Японская, германская и американская модели управления корпорацией. Институциональные инвесторы.

Проблемы организационных преобразований в крупных корпоративных структурах. Авторами предложены определенные направления анализа, позволяющие выбрать оптимальную стратегию и тактику слияний и поглощений, возможных в ходе развития или трансформации бизнес-процессов. Кроме того, отдельно рассмотрены вопросы государственного регулирования деятельности интегрированных корпоративных структур, роль и место этих структур в мировой экономической системе

1.2.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – получить представление о системе управления корпорацией, определить роль и место всех участников корпоративного управления в процессе принятия экономических решений.

В ходе лекции студент получит знание о различных моделях корпоративного управления. Участников корпоративного управления условно можно разделить на две группы:

1. Внутренние участники – сама корпорация, акционеры (участники), органы управления корпорацией, менеджмент корпорации.

2. Внешние участники – государство, заинтересованное в выплате налогов, выполнении социальных обязательств; кредиторы (в том числе банки) – те, перед кем у корпорации есть обязательства; контрагенты корпорации; конечные потребители услуг, а также те, с кем корпорация связана гражданско-правовыми взаимоотношениями, граждане – потребители.

Следует обратить особое внимание на различные модели корпоративного управления, сформировавшиеся к настоящему времени: японская, американская и немецкая.

Японская модель корпоративного управления характеризуется перекрестным владением акциями (кейрецу), значительной ролью банков в финансировании и контроле, а также фокусом на долгосрочном развитии, а не на краткосрочной прибыли. Она ориентирована на стабильность, коллективный дух, по-

жизненный наем и лояльность сотрудников, что снижает риск враждебных поглощений.

Основные особенности японской модели:

- кейрецу (Keiretsu): финансово-промышленные группы, связанные перекрестным владением акциями. Банк часто является центром группы, обеспечивая финансовую стабильность.

- колья банков: банки выступают главными кредиторами и акционерами, контролируя деятельность компаний.

- ориентация на долгосрочные цели: Главная цель – рост рынка и долгосрочная устойчивость, а не максимизация дивидендов.

- система управления персоналом:

- пожизненный найм: формирует лояльность и чувство сопричастности.

- оплата за выслугу лет: карьерный рост зависит от стажа.

- кайдзен: система непрерывного улучшения процессов.

- ринги и немаваши: принятие решений путем консенсуса, согласованного снизу вверх.

Эта модель обеспечивает высокую конкурентоспособность и стабильность, хотя иногда критикуется за недостаточную гибкость.

Американская (англо-американская) модель корпоративного управления характеризуется высокой распыленностью капитала, одноуровневым советом директоров с преобладанием независимых членов и главной целью – максимизацией стоимости акций для акционеров. Управление осуществляют профессиональные менеджеры, подотчетные совету, при активной роли фондового рынка.

Основные характеристики американской модели:

Структура собственности: Акции распределены между множеством мелких инвесторов (миноритариев), что создает отделение собственности от управления.

Совет директоров: Одноуровневый (унитарный), включает исполнительных директоров (менеджеров) и независимых внешних директоров («аутсайдеров»).

Роль акционеров: Влияют на стратегию, но напрямую управлением не занимаются, делегируя права наемным менеджерам.

Ориентация: Высокая доходность, ориентация на краткосрочную прибыль и рост стоимости акций.

Финансирование: Активное использование фондового рынка, банки имеют ограниченное влияние.

Слияния и поглощения: Высокая активность, роль защиты от неэффективного менеджмента.

Главная задача системы – защита прав акционеров и обеспечение прозрачности отчетности через комитеты по аудиту и вознаграждениям, входящие в совет директоров.

Немецкая (или германская) модель корпоративного управления характеризуется двухуровневой структурой (наблюдательный совет + правление) и принципом соучастия (Mitbestimmung), при котором работники участвуют в управлении компанией. Она ориентирована на долгосрочную стабильность, интересы стейкхолдеров (не только акционеров), а также сильное влияние банков и концентрацию капитала.

Основные особенности немецкой модели:

Двухуровневая система (Dual Board Structure):

Наблюдательный совет (Aufsichtsrat): включает представителей акционеров, а также представителей работников (в крупных компаниях – до 50 % мест). Он назначает и контролирует правление.

Правление (Vorstand): занимается оперативным управлением, состоит из исполнительных менеджеров.

Кодетерминация (Mitbestimmung): работники имеют законодательно закрепленное право участвовать в принятии решений, что обеспечивает социальный баланс и учет интересов персонала.

Банковский капитализм: крупные банки играют ключевую роль как акционеры и кредиторы, обеспечивая долгосрочное финансирование.

Концентрированная собственность: акции часто принадлежат другим корпорациям, семьям или банкам, а не распылены среди мелких инвесторов.

Долгосрочная ориентация: приоритетом является устойчивый рост, качество продукции и стабильные отношения, а не краткосрочная максимизация прибыли для акционеров.

Преимущества: высокая лояльность персонала, стабильность, снижение рисков рейдерских захватов.

Недостатки: Медленное принятие решений, возможные конфликты интересов между акционерами и работниками, более высокая стоимость капитала.

Модель применяется в Германии, Австрии и, с некоторыми изменениями, в странах Скандинавии.

1.2.3 Методические материалы к занятию

1. Рабочая программа дисциплины

1.2.4 Рекомендуемые источники по теме: [1, с. 70–120].

1.3 Тема 3. Планирование как функция управления корпорацией

1.3.1. Содержание темы

Сущность и необходимость планирования. Принципы планирования. Методы планирования. Технология и этапы планирования. Планирование в системе управления корпорации. Система планов корпорации. Классификация планов. Показатели планов и их классификация. Информационное обеспечение процесса планирования. Структура плановых органов. Типы планирования. Этапы организации и внедрения системы планирования в корпорации.

1.3.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – определить сущность, место и роль планирования в системе управления организацией.

В процессе изучения темы студент получит знания, позволяющие охарактеризовать сущность, принципы и методы внутрифирменного планирования, а также определить элементы системы внутрифирменных планов, показатели планов, получить представление об этапах процесса планирования.

Планирование – технологический процесс разработки комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей эффективного использования ресурсов.

Результата процесса планирования – план, представляющий собой документ, в котором фиксируются через показатели желаемый уровень развития предприятия, его материальный и финансовый потенциал, а также результативность хозяйственной деятельности.

При разработке плана руководствуются определенными принципами, которые создают предпосылки для обоснованности и оптимальности плановых показателей в целях успешной, надежной и долговременной деятельности предприятий (таблица 1).

Таблица 1 – Основные принципы планирования

Принципы планирования	Содержание
Научный подход к обоснованию плановых показателей	При обосновании планов необходимо использовать современные методы планирования; учитывать законы рынка и их проявление в конкретной конкурентной среде; достижения науки и техники. План должен носить инновационный характер
Непрерывность	Этот принцип реализуется путем: а) последовательной разработки новых планов по окончании действия планов предыдущих периодов; б) скользящего планирования – по истечении части планового периода составляется обновленный план, в котором увеличивается горизонт планирования, а на оставшийся период план может уточняться в связи с появлением непредусмотренных ранее изменений внешней среды;

Принципы планирования	Содержание
	в) преемственности планов различного временного горизонта: стратегический план конкретизируется в среднесрочных, а среднесрочные – в текущих
Эластичность и гибкость	Приспособление первоначальных планов к изменяющимся условиям осуществляется путем: а) введения плановых резервов по основным показателям; б) применения эвентуального (на случай) планирования для различных ситуаций и распределения данных; в) использования адаптационных оперативных планов для учета возникающих изменений внешней среды; г) использования альтернативных планов
Единство и полнота	Достигается тремя основными способами: 1. Наличием общей (единой) экономической цели и взаимодействием всех структурных подразделений предприятия по горизонтальному и вертикальному уровням планирования. 2. Все сопряженные частные планы структурных единиц предприятия и сфер деятельности (производства, сбыта, персонала, инвестирования и др.) во взаимосвязи должны составлять общий сводный план его социально-экономического развития. 3. Включения в план всех факторов, которые могут иметь значение для принятия эффективных решений
Точность и детализация	1. Любой план должен быть составлен с достаточно высокой степенью точности для достижения поставленной цели. 2. По мере перехода от оперативных краткосрочных к средне- и долгосрочным стратегическим планам точность и детализация планирования соответственно может уменьшаться вплоть до определения только основных целей и общих направлений развития предприятия. 3. Плановые задания должны иметь количественную определенность и размерность
Экономичность	1. Расходы на планирование должны соизмеряться с получаемыми от него выгодами. 2. Вклад планирования в эффективность определяется улучшением качества принимаемых управленческих решений
Оптимальность	1. На всех этапах планирования должен обеспечиваться выбор наиболее эффективных вариантов развития предприятия и его структур. 2. Выражается в максимизации прибыли и других результативных показателей предприятия и минимизации затратных, при прогнозируемых ограничениях
Системность	Достигается тремя способами: а) детализацией планов «сверху-вниз»; б) укрупнением планов «снизу-вверх»; в) частичным делегированием полномочий по вертикали управления

Принципы планирования	Содержание
Выделение ведущего звена	1. Ресурсные ограничения предусматривают выделение приоритетов в развитии и целевое, полное финансирование выделенных приоритетов. 2. Дифференциация денежных потоков, исходя из приоритетных направлений развития
Комплексность	Чем больше структурных единиц и уровней управления предприятием, тем эффективнее в них разрабатывать планы одновременно и во взаимосвязи. Система планов должна охватывать все структурные уровни предприятия и все виды хозяйственно-финансовой или иной деятельности

Метод планирования – это способ проведения плановых расчётов, порядок и алгоритм обоснования показателей плана.

Основными методами планирования являются:

1. Балансовый метод.
2. Нормативный метод планирования.
3. Метод экстраполяции (обоснование показателей «от достигнутого»).
4. Метод технико-экономических расчётов.
5. Программно-целевой метод.

Технология планирования – это совокупность методов, приемов, способов в их взаимосвязи и взаимообусловленности по формированию оптимальных плановых решений, направленных на достижение поставленных целей развития предприятия (организации) с минимальными затратами ресурса.

Технология разработки планов для предприятий сферы услуг включает следующие этапы в их последовательности:

Первый этап. Анализ исходного состояния объекта планирования.

Второй этап. Определение и формализация реальной цели развития, исходя из ресурсных возможностей предприятия и внешних условий его деятельности.

Третий этап. Обоснование концепции развития предприятий на основе цели и миссии предприятия.

Четвертый этап. Обоснование стратегии развития с учетом миссии и концепции развития предприятия (организации).

Пятый этап. Тактическое планирование предполагает выработку решения об оптимальном распределении ресурсов предприятия (организации) для достижения стратегических целей (достижения параметров развития, определенных в стратегическом плане).

Шестой этап. Разработка оперативных планов (краткосрочных на срок от 10 дней до 1 года).

При рассмотрении системы планирования следует обратить особое внимание на отличительные признаки стратегического и оперативного планирования представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Признаки стратегического и тактического планирования

Признаки	Стратегическое планирование	Тактическое планирование
Иерархические ступени управления	В основном на уровне высшего руководства	Включает все уровни с основным упором на среднее звено управления
Неопределенность	Существенно выше	Меньше
Вид проблем	Большинство проблем не структурировано	Относительно хорошо структурированы
Временной горизонт	Акцент на долгосрочные, а также на среднесрочные аспекты	Акцент на кратко- и среднесрочные аспекты
Используемая информация	В первую очередь из внешней среды	В первую очередь из самого предприятия
Альтернативы планов	Спектр альтернатив в принципе широк	Спектр ограничен
Охват	Концентрация на отдельных важных позициях	Охватывает все функциональные области и интегрирует их
Степень детализации	Невысокая	Относительно большая
Основные контролируемые величины	Потенциалы успеха (например, рост доли рынка, конкурентные преимущества и т. д.)	Прибыль, рентабельность, ликвидность

Система планирования производства состоит из пяти основных уровней:

1) Стратегический бизнес-план;

- 2) План производства (план продаж и операций);
- 3) Главный календарный план производства;
- 4) План потребности в ресурсах;
- 5) План закупок.

В процессе изучения системы планирования следует уделить особое внимание показателям, включаемым в тот или иной вид плана.

Показатели планов – числовые величины, характеризующие различные стороны развития деятельности экономического субъекта на перспективу (таблица 3).

Таблица 3 – Показатели планов по их видам в укрупненном разрезе

Виды планов	Основные показатели
Объем реализации продукции и услуг	1. Выручка (в рублях) 2. Продажа отдельных видов товаров 3. Структура продаж (в %) 4. Темп изменения выручки по периодам (в %)
Объем производства	1. Количество предлагаемых к реализации продукции, услуг (единиц) 2. Структура производства по видам товаров (услуг) в единицах, долях 3. Уровень загрузки производственных мощностей (в %)
Маркетинг	1. Затраты на рекламу по видам рекламных мероприятий и другим видам продвижения товаров и услуг (в руб.) 2. Рост объема выручки, доходов от рекламных мероприятий (руб.) 3. Затраты на подготовку конъюнктурных обзоров (руб.) 4. Емкость рынка и доля предприятия на рынке
Издержки и себестоимость	1. Сумма затрат в целом и по основным статьям (в руб.) 2. Уровень издержек, в том числе условно-переменных (в %) 3. Структура затрат (в %) 4. Себестоимость единицы продукции (услуг) в руб./ед. 5. Сумма затрат по основным структурам и подразделениям предприятия (руб.)
План по труду и заработной плате	1. Плановая численность персонала в целом и по основным категориям, профессиям, квалификационному составу (единиц) 2. Производительность труда, в том числе производственного персонала, обслуживающего персонала (руб./чел.) 3. Фондовооруженность труда и темпы ее изменения (руб./чел.) 4. Фонд оплаты труда (руб.) 5. Среднемесячная заработная плата персонала (руб.)
План по прибыли и доходам	1. Совокупный валовый доход (руб.) 2. Прибыль до налогообложения (руб.) 3. Чистая прибыль (руб.) 4. Уровень рентабельности (в %)
Инвестиционный план	1. Собственные инвестиции (руб.) 2. Заемные инвестиции (руб.)

Виды планов	Основные показатели
	3. Капитальные вложения (руб.)
План по налогам и сборам	1. Налогооблагаемые показатели (руб.) 2. Налоги по видам (руб.)

1.3.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование». 2)

Пример бухгалтерской и статистической отчетности предприятия.

3) Типовая должностная инструкция экономиста планового отдела.

4) Пример организационной структуры предприятия.

1.3.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 10–32, 33–45, 52–55]; [4]; [5].

1.4 Тема 4. Система плановых нормативов и норм

1.4.1. Содержание темы

Понятие плановых нормативов и норм. Классификация и характеристика нормативов и норм. Трудовые нормативы, их виды и назначение. Материальные нормативы, их виды и применение. Методы разработки плановых норм и нормативов.

1.4.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать знания о системе плановых норм и нормативов, применяемых в организации в процессе планирования потребления определенных видов ресурсов на производство в заданных условиях.

При изучении темы следует обратить внимание на сходство и отличие категорий норма и норматив.

Норматив – это эталон расхода различных ресурсов на производство единицы продукции, значение которого должно соответствовать достигнутому уровню развития рыночных отношений при полной степени использования

техники, передовой технологии, прогрессивной организации производства и требуемой квалификации персонала.

Норма – это научно обоснованная величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных производственно-технических условиях. Норма устанавливает индивидуальное значение (величину) расхода ресурсов на единицу продукции в определенных условиях предприятия, его подразделения или другого уровня.

Система плановых нормативов и норм можно объединить в отдельные группы по следующим классификационным признакам (таблица 4).]

Таблица 4 – Классификация норм и нормативов

Признак классификации	Характеристика нормативов и норм
По видам ресурсов	Регулируют величину затрат средств производства, предметов труда, рабочей силы на изготовление единицы продукции, выполнение работы или оказание услуги
По времени действия	Перспективные, годовые и текущие, условно-постоянные и временные, разовые и сезонные
По стадиям производства	Нормативы текущих, страховых, технологических, транспортных и производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции, величина и динамика которых характеризуют процесс превращения материальных ресурсов в готовые товары, работы и услуги
По выполняемым функциям	Плановые, экономические, технические, организационные, социальные, трудовые, экологические, управленческие, правовые и др.
По сфере распространения	Межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные, международные, республиканские, федеральные, региональные, муниципальные или местные и др.
По методам установления	Научно обоснованные, расчетно-аналитические, экспериментальные, аналитически-исследовательские, отчетно-статистические и др.
По форме выражения своих значений	Табличные, графические и аналитические нормативы
По степени детализации	Индивидуальные и групповые, дифференцированные и

Признак классификации	Характеристика нормативов и норм
	укрупненные, частные и общие, специфицированные и сводные
По численным значениям	Оптимальные, допустимые, максимальные, минимальные, средние
По целевому назначению	Расходные и технические, оценочные и технико-экономические, оперативно-производственные и календарно-плановые и т. п.

Основные методы разработки норм и нормативов:

1) Метод научного обоснования норм и нормативов. По своей сути этот метод позволяет в каждом конкретном случае находить оптимальное значение той или иной нормы при различных вариантах комбинирования используемых ресурсов.

2) Аналитически-расчетный метод основан на расчленении выполняемых работ и расходуемых ресурсов на составные элементы, анализе условий и состава работ и ресурсов, проектировании рациональных вариантов использования предметов труда, средств производства и рабочей силы и расчете потребности соответствующих ресурсов для конкретных условий предприятия.

3) Аналитически-исследовательский метод применяется для обоснования необходимых норм в условиях действующего производства на основе проведения наблюдений и экспериментов. По полученным данным разрабатываются соответствующие нормы. Этот метод позволяет собирать более широкую информацию для разработки и корректировки норм и нормативов.

4) Отчетно-статистический метод заключается в том, что нормы затрат производственных ресурсов устанавливаются на основе отчетных или статистических данных за прошедший период. Основой таких норм обычно служат сложившиеся за отчетный период средние фактические затраты ресурсов.

1.4.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.4.4 Рекомендуемые источники по теме: [2]; [5]; [6, с.15–24].

1.5 Тема 5 Планирование объемов производства и реализации продукции

1.5.1. Содержание темы

Назначение плана производства и реализации продукции. Планирование товарной продукции. Планирование реализуемой продукции. Планирование незавершенного производства и валовой продукции. Планирование нормативно-чистой продукции. Содержание и порядок разработки производственных программ цехов. Производственная мощность предприятия. Планирование технического развития производства.

1.5.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать знания о методиках планирования показателей плана производства и реализации продукции, а также получить представление о порядке разработки производственной программы и расчета производственной мощности организации.

В процессе освоения темы необходимо рассматривать план производства как основной ведущий раздел перспективного и текущего планов предприятия, который определяется на основе объема продаж, номенклатуры и ассортимента продукции, ее качества, массы прибыли, уровня рентабельности, размера рыночной доли предприятия и т. п. и реализации продукции должен удовлетворять конкретные потребности покупателей (потребителей).

Следует подчеркнуть тесную связь плана с разрабатываемой общей стратегией развития предприятия, проектированием конкурентоспособной продук-

ции, организацией ее производства и реализации, а также с выполнением других функций и видов внутрихозяйственной деятельности.

В годовых планах производства и реализации продукции решают следующие основные задачи:

- определение основных плановых заданий каждому подразделению предприятия;
- выявление и устранение возникающих нестыковок в межцеховых планах;
- взаимодействие основных показателей долгосрочных и текущих планов производства;
- распределение производства ресурсов между подразделениями предприятия.

Объем производства предприятия в стоимостном выражении характеризуется показателями: товарной, реализуемой, валовой и нормативно – чистой продукции.

Товарная продукция предприятия характеризует собой объем продукции, подготовленной для передачи потребителям.

Объем товарной продукции планируют в стоимостном выражении по действующим оптовым ценам по каждой номенклатурной позиции и определяют по формулам:

- для каждого вида изделия или услуг:

$$N_{Ti} = N_i C_{oi}, \quad (1)$$

- по всему объему товарной продукции:

$$N_T = \sum_{i=1}^n N_i C_o + S_{kp} + S_y, \quad (2)$$

, руб./год,

где N_{Ti} – товарная продукция по i -му изделию, тыс. руб.;

N_i – объем производства продукции i -го наименования в натуральном выражении, шт., т, м;

- Π_{oi} – оптовая цена i -го вида продукции, полуфабрикатов, руб.;
- n – номенклатура изготавливаемых изделий и полуфабрикатов для реализации на сторону;
- S_y – стоимость производственных услуг сторонним предприятиям и капитальное строительство, руб.;
- $S_{кр}$ – затраты на капитальные и средние ремонты оборудования и транспортных средств, руб.

Реализуемая продукция в отличие от товарной включает продукцию, поставленную потребителем и оплаченную по счетам.

В плане объем реализованной продукции определяется как стоимость предназначенных к поставке и подлежащих оплате в плановом периоде готовых изделий, полуфабрикатов, производственных услуг и работ сторонним предприятиям.

При расчете объема реализуемой продукции N_p учитывают изменение остатков готовой продукции на складе на начало N_{pH} и конец N_{pk} планируемого периода по формуле:

$$N_p = N_T + (N_{pH} - N_{pk}), \text{ тыс. руб.}, \quad (3)$$

- где N_p – объем реализованной продукции, тыс. руб.;
- N_{pH} – остатки готовой продукции на складе на начало периода, тыс. руб.;
- N_{pk} – остатки готовой продукции на складе на конец периода, тыс. руб.

Объем реализуемой продукции определяется по действующим оптовым ценам предприятия и нормативу чистой продукции.

Незавершенным производством называется выраженная в стоимостной форме, незаконченная в изготовлении продукция, находящаяся на различных стадиях производства в виде заделов, подлежащих дальнейшей обработке.

Незавершенное производство планируют в размерах минимальных, но достаточных для планомерного хода производства.

В стоимостной форме планируемая величина незавершенного производства на конец периода определяется по формуле:

$$W_{HK} = N_{гН} T_{ц} S_{изд} K_{ц} K_{нз}, \text{ тыс. руб.}, \quad (4)$$

где W_{HK} – объем незавершенного производства на конец периода, руб.;

$N_{гН}$ – среднедневной выпуск продукции планируемого периода, ед./сут;

$T_{ц}$ – продолжительность производственного цикла, дней;

$S_{изд}$ – себестоимость изделия, руб./ед.;

$K_{ц}$ – коэффициент, учитывающий соотношение цены и себестоимости;

$K_{нз}$ – коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве.

Валовой называется *продукция*, произведенная предприятием за планируемый период независимо от степени ее готовности. В состав валовой продукции входят товарная продукция и изменения остатков незаконченной продукции, полуфабрикатов, остатков незавершенного производства и запчастей к оборудованию своего производства.

$$N_{вал} = N_T + (W_{HK} - W_{HH}), \text{ руб.}, \quad (5)$$

где $N_{вал}$ – объем валовой продукции, руб.;

N_T – объем товарной продукции, руб.;

W_{HK} – остаток незавершенного производства на конец планового периода, руб.;

W_{HH} – остаток незавершенного производства на начало планового периода, руб.

Объем *нормативно-чистой продукции* отражает величину вновь созданной стоимости. Норматив чистой продукции ($S_{нчп}$) – это часть оптовой цены, состоящая из заработной платы, отчислений на социальные нужды и прибыли.

Норматив чистой продукции утверждается по всей номенклатуре изделий, полуфабрикатов, запасных частей, по всем работам и услугам промышленного характера, реализуемых на сторону.

Заработная плата производственных рабочих определяется из калькуляции изделия как сумма основной и дополнительной заработной платы и отчислениями на социальные нужды.

Для промышленно-производственного персонала по обслуживанию и управлению она рассчитывается через коэффициент по формуле:

$$K_{\text{зн}} = \frac{(\Phi_{\text{зпп}} - \Phi_{\text{зппр}})}{\Phi_{\text{зппр}}}, \quad (6)$$

где $\Phi_{\text{зпп}}$ – годовой фонд основной и дополнительной зарплаты с отчислениями на социальные нужды, руб.;

$\Phi_{\text{зппр}}$ – годовой фонд основной и дополнительной зарплаты с отчислениями на социальные нужды производственных рабочих, руб.

Прибыль, включаемая в норматив, является нормативной и рассчитывается по нормативу рентабельности, которая определяется по каждой позиции и устанавливается по отношению к себестоимости за вычетом материальных затрат.

Норматив чистой продукции на изделие определяется по формуле:

$$S_{\text{нчп}} = l_{\text{зппр}} + K_{\text{зн}} l_{\text{зппр}} + \Pi_{\text{н}}, \text{ руб./ед.}, \quad (7)$$

где $S_{\text{нчп}}$ – норматив чистой продукции, руб.;

$l_{\text{зппр}}$ – заработная плата производственных рабочих, руб.;

$\Pi_{\text{н}}$ – прибыль, руб.

Производственная программа цеха основного производства содержит детализированное номенклатурно-количественное задание, вытекающее из плана производства предприятия. Еще более детализируются плановые задания участкам.

При составлении программы рассчитывают потребность предприятия (цеха, участка) в оборудовании (площадях) и характер загрузки с целью выявления и устранения диспропорций (перегруженных узких мест и недогруженных участков).

Такие расчеты называются объемными. Они выполняются по однотипным технологическим группам оборудования и содержат:

- 1) определение загрузки оборудования в нормочасах;
- 2) определение пропускной способности (отдачи) оборудования в плановый период;
- 3) коэффициент загрузки оборудования.

Если коэффициент загрузки > 1 , то оборудование перегружено, «узкое место». При наличии «узких мест» в производстве предусматриваются мероприятия, позволяющие устранить их путем пересмотра технологических маршрутов и режимов обработки, совершенствования организации труда, введения дополнительных смен, модернизации оборудования, материального стимулирования работы.

Производственная мощность – максимально возможный годовой выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте, предусматриваемый планом при полном использовании наличного производственного оборудования и площадей с учетом применения прогрессивных технологий, организации производства и труда.

В общем виде производственная мощность оборудования $M_{пр}$ выражается зависимостью:

$$M_{пр} = P_{об} F_{до}, \text{ ед.}, \quad (8)$$

- где $M_{пр}$ – производственная мощность оборудования, ед./год;
 $P_{об}$ – производительность оборудования в единицу времени, ед./ч;
 $F_{до}$ – действительный фонд времени работы оборудования в год, ч.

Исходными данными для расчета производственной мощности служат номенклатурно-количественные задания по выпуску продукции, прогрессивные плановые нормы трудоемкости, состав наличного оборудования, производственные площади, методики расчетов по определению производственной мощности.

Различают производственные мощности на начало года – входную, которая определяется по наличию оборудования и действующим нормам труда, и выходную – на конец года, с учетом плана работ по модернизации оборудования, совершенствованию технологии, расширению парка оборудования и другим факторам.

В плановых расчетах используется показатель среднегодовой мощности, с учетом вводимого оборудования и выбывающего оборудования.

1.5.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.5.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 53–58;5].

1.6 Тема 6. Планирование основных фондов и оборотных средств

1.6.1. Содержание темы

Современные подходы к перспективному планированию потребности в ресурсах. Показатели оценки основных фондов. Виды стоимостей основных фондов. Физический и моральный износ основных фондов. Направления капитальных вложений. Планирование капитальных вложений. Планирование материального обеспечения предприятия. Номенклатура материалов. Методы определения норм расхода материалов.

1.6.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать знания о методиках планирования показателей планирования основных фондов и оборотных средств организации, а также получить представление о методах определения норма оборотных средств организации.

При изучении темы следует иметь в виду, что перспективное планирование потребности различных ресурсов ориентировано на удовлетворение имеющегося спроса на продукцию и соответствующего предложения с максимально возможной эффективностью производства.

Существует два подхода к совершенствованию перспективного планирования ресурсов:

- 1) необходимость применять в стратегическом планировании укрупненные методы определения потребности экономических ресурсов;
- 2) возможность использовать натуральные показатели (измерители) расхода производственных ресурсов.

Планирование основных фондов ведется в натуральной и денежной формах. При этом следует обратить внимание студентов, существует несколько видов оценок основных фондов: первоначальная, восстановительная и остаточная стоимость.

В зависимости от степени физического морального износа основных фондов, а также от объемов производственной программы суммарную величину требуемых капитальных вложений в технологическое оборудование можно определить по следующей формуле:

$$K_{об} = C_e \times K_c + T_p + C_{смп} + A_{пл} + Z_{нпр} + Z_{пкр}, \text{ руб.}, \quad (9)$$

- где $K_{об}$ – общая сумма капитальных вложений, руб.;
- C_e – рыночная цена единицы оборудования, руб./ед.;
- K_c – количество требуемых единиц оборудования, ед.;
- T_p – транспортные расходы, руб.;

- $C_{\text{смп}}$ – стоимость строительно-монтажных работ, руб.;
- $A_{\text{пл}}$ – аренда (стоимость) производственной площади, руб.;
- $Z_{\text{нир}}$ – затраты на научно-исследовательскую работу, руб.;
- $Z_{\text{пкр}}$ – затраты на проектно-конструкторские работы, руб.

План материально-технического обеспечения разрабатывается на основе производственных программ, нормативов и норм расхода сырья, топлива, энергии, комплектующих изделий, мероприятий по экономии, остатков материалов на начало и конец года, связей кооперации, цен на все виды ресурсов.

Для планирования предприятие разрабатывает номенклатуру потребляемых материалов, определяет планово-расчетные цены на них, устанавливает технически обоснованные нормы расходов.

Номенклатура материалов – это систематизированный перечень материалов, применяемых на предприятии с указанием их основных свойств, размеров, технических характеристик и условных обозначений.

Планово-расчетная цена включает в оптовую цену поставщика, наценки сбытовых или снабженческих организаций, железнодорожный тариф или водный фрахт, погрузочно-разгрузочные работы и расходы на затаривание.

Нормы расхода материала устанавливаются методами: аналитико-расчетным, экспериментально-лабораторным, опытно-статистическим. Вспомогательные материалы нормируют либо расчетным, либо экспериментальным путем.

Норма запаса материалов служит для установления объема потребного завоза их на планируемый период порядка поступления от поставщиков, а также для определения размера складских помещений и расчета потребностей в оборотных средствах.

1.6.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.6.4 Рекомендуемые источники по теме: [2]; [5]; [6 с. 68–80].

1.7 Тема 7. Планирование человеческих ресурсов

1.7.1. Содержание темы

Планирование производительности труда и трудоемкости продукции. Планирование численности. Планирование заработной платы. Структура фонда оплаты труда. Планирование социального развития предприятия. Структура плана социального развития коллектива предприятия

1.7.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать у обучающихся систему знаний о показателях плана по труду и заработной плате, а также получить представление об основных направлениях социально-экономического развития организации.

Прежде всего стоит остановиться на показателе производительность труда, которая может быть выражена в абсолютном значении в виде показателя уровня производительности труда и в относительном – в виде процента роста ее к предыдущему периоду.

Уровень производительности труда характеризуют показателями:

- 1) товарной (иногда валовой) продукции приходящейся на одного среднесписочного работающего за единицу времени (год);
- 2) трудоемкостью единицы продукции;
- 3) объемом нормативно-чистой продукции, приходящейся на одного среднесписочного работающего.

Годовая производительность труда в общем виде определяется по формуле:

$$P_{nz} = N/R_{cc}, \text{ руб./чел.}, \quad (10)$$

где N – общий объем, выполненный за год работы, руб.;

R_{cc} – среднегодовая численность промышленно-производственного персонала, чел.

Среднесписочная численность работающих определяется делением численности за каждый календарный день планируемого периода на число календарных дней.

Трудоемкость представляет собой сумму затрат труда на изготовление единицы продукции.

Нормируемая трудоемкость рассчитывается по затратам нормируемого времени, фактическая – по фактическим затратам труда.

По изменению трудоемкости продукции можно судить о динамике часовой производительности труда.

Нормируемая трудоемкость единицы продукции является основой для расчета трудоемкой производственной программы, которая используется при определении численности.

Методы расчета численности рабочих зависят от выполнения ими нормируемых или ненормируемых работ. На практике применяются два дополняющих друг друга метода: по нормам трудоемкости и по нормам обслуживания оборудования.

Расчет числа основных рабочих списочного состава $R_{сп}$ по нормам трудоемкости определяется по формуле:

$$R_{cn} = Q / F_{\partial} = \sum_{i=1}^m N_i \tau_i / F_{\partial} \quad (11)$$

, чел.,

где N_i - производственная программа в натуральном выражении, руб.;

F_{∂} – действительный фонд времени в году, ч;

Q – трудоемкость объема производства, ч;

τ – плановая трудоемкость единицы продукции, ч /ед.;

m – число наименований работ, выполняемых группой рабочих, шт.

Необходимо различать списочное и явочное число рабочих.

В списочный состав включаются все рабочие, состоящие в группе промышленно-производственного персонала предприятия, в том числе находящиеся в отпуске, отсутствующие по болезни и др.

В явочный состав входят те рабочие, которые должны являться на работу ежедневно, для обеспечения нормального хода производства.

Среднесписочное число рабочих – это среднеарифметическая годовая численность.

Численность рабочих-повременщиков и вспомогательных рабочих устанавливается по штатным расписаниям, где показывается явочная численность, которая определяется по числу рабочих мест в соответствии с технологией производства, нормами обслуживания и сменности работ.

Численность рабочих – сдельщиков определяется путем деления производственной программы в нормочасах на планируемый уровень выполнения норм в процентах и полезный фонд времени одного рабочего в часах.

Численность вспомогательных рабочих определяется по нормам обслуживания или наличию рабочих мест. Численность РСС (руководители, специалисты, служащие) осуществляется в соответствии с утвержденной структурой управления предприятия и разработанным штатным расписанием.

Сравнивая фактическую численность работников на начало планируемого периода и потребность по плану на его конец, определяют дополнительную потребность в кадрах. При этом учитывают нормальную убыль работников (переход на пенсию, призыв в армию и др.).

Плановым фондом заработной платы называется сумма денежных средств, устанавливаемая предприятием для оплаты работающих в плановом периоде.

Заработная плата выплачивается сдельщикам по расценкам за выполненные работы и повременщикам по тарифным ставкам, соответствующим фонду тарифной заработной платы. Доплаты к нему образуют часовой, дневной и месячный фонд.

Фонд заработной платы для вспомогательных рабочих рассчитывается методом средней заработной платы по плановой численности вспомога-

ных рабочих, данным о средней заработной плате за прошлые периоды, указаниям и предложениям о росте заработной платы.

Фонд заработной платы для РСС определяется по штатному расписанию. Полный фонд годовой заработной платы по предприятию складывается из фондов заработной платы всех категорий работающих.



Рисунок 1 – Структура заработной платы рабочих

Фонд заработной платы для РСС определяется по штатному расписанию. Полный фонд годовой заработной платы по предприятию складывается из фондов заработной платы всех категорий работающих.

В перспективных планах экономического и социального развития предприятия утверждаются долгосрочные нормативы заработной платы на 1 руб. продукции. По этому нормативу предприятия рассчитывают плановый фонд заработной платы.

Основной задачей плана социального развития коллектива является разработка и осуществление системы мероприятий, обеспечивающей гармоничные и всесторонние повышения качества жизни персонала предприятия в быту и качества условий трудовой деятельности.

Типовая структура плана социального развития коллектива предприятия включает четыре раздела: изменение социально-демографической структуры коллектива; повышение квалификации и образования работающих кадров; основные мероприятия по улучшению условий и охраны труда, укреплению здоровья работников; улучшение социально-культурных и жилищно-бытовых условий работающих и членов их семей.

Источники финансирования мероприятий плана социального развития разнообразны, но должны быть точно определены. В зависимости от характера мероприятий они могут финансироваться из фонда, выделяемого на реконструкцию, фондов освоения новой техники, развития производства, а также из кредитов банка, из части амортизационных отчислений, идущих на капитальный ремонт.

1.7.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.7.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 153–173].

1.8 Тема 8 Планирование затрат на производство и реализацию продукции

1.8.1. Содержание темы

Классификация затрат на производство и реализацию продукции. Структура затрат на производство. Планирование себестоимости продукции. Сметный метод составления сметы затрат на производство. Сводный метод составления сметы затрат на производство. Калькуляционный метод составления

сметы затрат на производство. Нормирование затрат на производство. Бюджет затрат на производство и реализацию продукции.

1.8.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – получить знания о структуре затрат на производство и реализацию и методах планирования себестоимости продукции.

При изучении темы следует понимать, что затраты на производство и реализацию – это совокупность всех ресурсов, израсходованных на создание продукции или оказание услуг.

К этим ресурсам относятся материалы, трудовые ресурсы, амортизация оборудования, энергия и другие элементы, необходимые для производства готовой продукции. Затраты на производство представляют собой расходы предприятия, которые напрямую влияют на конечную себестоимость продукции.

Основные виды затрат включают:

Прямые и косвенные затраты.

Переменные и постоянные затраты.

Основные и накладные затраты.

Эта классификация необходима для правильного распределения затрат в бухгалтерском учете и позволяет более точно анализировать эффективность работы предприятия.

Для полного анализа затрат на производство продукции важно понимать, какие элементы составляют их структуру. В зависимости от специфики деятельности предприятия, структура затрат может значительно различаться, однако в общих чертах она включает следующие статьи:

Материальные затраты. Это основной элемент производственных затрат, в который входят расходы на приобретение сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих и других товаров, необходимых для производства.

Затраты на оплату труда. В эту категорию входят выплаты заработной платы рабочим, занятым на производстве, а также социальные отчисления (налоги, пенсионные взносы и страховые платежи).

Амортизация основных средств. Это расходы, связанные с износом оборудования, зданий и других активов, используемых в процессе производства.

Энергетические затраты. Производство зачастую требует значительных затрат на электроэнергию, топливо, воду и другие энергоресурсы. Эти расходы также включаются в состав затрат на производство.

Общехозяйственные расходы. Это расходы, связанные с организацией и управлением производственным процессом, такие как содержание оборудования, ремонт, затраты на поддержание цехов и прочее.

Себестоимость продукции является важным планово-экономическим показателем предприятия, обобщающим его издержки производства и реализации продукции, выполнение работ или услуг. Она представляет собой суммарную стоимостную оценку используемых в процессе изготовления и сбыта товаров природных, производственных, трудовых, финансовых и других ресурсов.

В общем виде плановую себестоимость продукции можно выразить в следующем виде:

$$C_{\text{п}} = M_{\text{з}} + Z_{\text{о}} + O_{\text{с}} + A_{\text{о}} + \text{Пр}, \text{ руб.}, \quad (12)$$

где $C_{\text{п}}$ – себестоимость продукции, руб.;

$M_{\text{з}}$ – материальные затраты, руб.;

$Z_{\text{о}}$ – затраты на оплату труда, руб.;

$O_{\text{с}}$ – отчисление на социальные нужды, руб.;

$A_{\text{о}}$ – амортизация основных фондов, руб.;

Пр – прочие затраты, руб.

В теории и практике планирования общепринятой является группировка всех затрат по двум основным признакам: экономическим элементам и калькуляционным статьям.

Группировка затрат по экономическим элементам предусматривает их объединение по признакам однородности независимо от того, где и на что они произведены. Такая группировка применяется при планировании сметы затрат на производство. Для планирования себестоимости единицы продукции необходима группировка затрат по производственному назначению и месту возникновения, то есть по калькуляционным статьям.

Калькуляционные статьи затрат классифицируются по следующим признакам:

- 1) по способу отнесения на себестоимость единицы продукции – прямое и косвенное;
- 2) по характеру зависимости от объема производства – переменные и постоянные;
- 3) по составу (степени однородности) – простые (элементные) и комплексные;
- 4) по степени учета их в производственном процессе – основные (технологические) и накладные.

Эффективное управление производственными затратами – одна из ключевых задач любого предприятия. Для этого применяются различные методы, которые позволяют контролировать затраты на всех этапах производственного процесса. Один из таких методов – нормирование затрат, при котором для каждого вида расходов устанавливаются нормативные показатели. Это помогает контролировать затраты и предотвращать их чрезмерный рост. Другим методом является бюджетирование, когда расходы планируются на определенный период с последующим контролем.

К основным видам бюджетов затрат относят: бюджет прямых затрат на оплату труда; бюджет общепроизводственных расходов; бюджет цеховой себестоимости продукции и другие.

1.8.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.8.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 175–200; 5].

1.9 Тема 9. Финансовое планирование

1.9.1 Содержание темы

Система финансовых планов. Подсистемы финансового планирования. Правила финансового планирования. Расчёт точки самоокупаемости и запаса финансовой прочности. Формирование и распределение прибыли на предприятии. Методы планирования прибыли и рентабельности. План денежных поступлений и выплат. Сводный финансовый план.

1.9.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать у обучающихся систему знаний о структуре и показателях финансового плана предприятия, а также получить представление о методах планирования прибыли и рентабельности.

Финансовое планирование – это система действий по составлению комплекса планов, обеспечивающих оптимизацию управления финансовыми ресурсами в перспективе, их формирование и использование.

Финансовое планирование следует рассматривать как совокупность подсистем. В таблице 5 приведены основные подсистемы планирования и виды финансовых планов.

Таблица 5 – Подсистемы финансового планирования

Подсистемы	Виды разрабатываемых финансовых планов	Период планирования
Перспективное финансовое планирование	Прогноз баланса доходов и расходов прибыльно-сти; План по источникам и использованию инвестиций; Прогноз движения денежных средств (если реали-	3–5 лет

Подсистемы	Виды разрабатываемых финансовых планов	Период планирования
	зуются инвестиционные проекты); Прогноз объема деятельности	
Текущее финансовое планирование	План объема деятельности; План доходов и расходов по видам операционной деятельности; План поступления и расходования денежных средств (баланс наличности); Плановый баланс; План по источникам; План по источникам и использованию финансовых ресурсов (сводный финансовый план)	1 год
Оперативное финансовое планирование	Платежный календарь; Кассовый план План выручки (оборота, доходов) Производственная программа; План по затратам (видам, статьям)	Декада, месяц, квартал

Правила финансового планирования:

- 1) Предприятие получает прибыль до тех пор, пока цена превышает средние валовые издержки;
- 2) Максимальная прибыль достигается, если цена больше минимума средних валовых издержек предприятия;
- 3) Нулевая прибыль соответствует точке равновесия цены продукции предельным издержкам на ее производство;
- 4) Предприятие будет иметь убыток, если средние валовые издержки становится выше цены продукции;
- 5) Наименьшие убытки возникают на предприятии, если цена меньше минимума средних валовых издержек, но больше минимума средних переменных издержек;
- 6) Производство продукции прекращается, если цена стала ниже минимума средних переменных издержек.

Точка самоокупаемости (порог рентабельности, точка безубыточности) – это такой объём продаж, который обеспечивает безубыточную работу предприятия, но не приносит прибыли (точнее прибыль равна 0).

Расчёт точки самоокупаемости имеет следующий вид:

$$T_e = \frac{\sum \text{плановых постоянных затрат}}{(u_i - \text{Пер}_i) \times \kappa_i + \dots (u_i - \text{Пер}_i) \times \kappa_i}, \text{ ед.}, \quad (12)$$

где u_i – цена единицы i -й продукции или услуги, руб./ед.;

Пер_i – переменные затраты (прямые) на единицу i -й продукции или услуги, руб./ед.;

κ_i – доля выручки от реализации каждого вида продукции или услуги в общем объёме реализации;

T_e – критическое число единиц продажи продукции или услуги, обеспечивающей безубыточную работу предприятия, ед.

Рассчитанный таким образом минимально допустимый объём реализации продукции и услуг в точке безубыточности сравнивается с планом реализации (плановой выручкой или валовыми доходами) и определяется запас финансовой прочности (в %):

$$Z_{\text{фп}} = \frac{\text{плановый объём реализации} - \text{точка самоокупаемости} \times 100}{\text{плановый объём реализации}} \% \quad (13)$$

Полученный процент означает: на сколько процентов можно снизить плановый (фактический) объём реализации продукции и услуг, оставаясь в зоне прибыльности (т. е. предприятие работает без убытков).

При этом необходимо рассчитать, как будет изменяться прибыль при уменьшении объёма реализации, для чего используется формула «производственного рычага» (производственного левеиджа ПЛ):

$$\text{ПЛ} = \frac{\text{выручка} - \text{переменные затраты}}{\text{выручка} - (\text{переменные затраты} + \text{постоянные затраты})}. \quad (14)$$

Механизм формирования прибыли содержится в «Отчете о финансовых результатах».

Чистая прибыль является главным целевым показателем баланса доходов и расходов, исходя из которого, строится процесс оптимизации отдельных статей баланса. Норма чистой прибыли (отношение чистой прибыли к нетто-выручке – ВД) должна составлять не менее 20–25 %, так как из неё погашаются кредиты (долгосрочные и среднесрочные), выплачиваются дивиденды, пополняется собственный капитал, решаются социальные задачи.

В практике внутрифирменного планирования применяются следующие методы планирования:

- метод прямого счета;
- аналитический метод;
- смешанный метод;
- метод, основанный на эффекте операционного (финансового) рычага;
- метод на основе бюджетирования;
- факторный метод;
- экономико-математический метод.

Каждый из них имеет свои достоинства и недостатки и некоторые ограничения в применении. Поэтому в целях получения объективных показателей рекомендуется использовать комплекс методик планирования прибыли.

План денежных поступлений и выплат (таблица 6) разрабатывается на основе плана объема деятельности, плана по затратам и себестоимости, плана по источникам и использованию инвестиций и другим. В нём отражается поступление и расходование наличных и безналичных денег с расчётного счёта и по кассе.

Таблица 6 – План денежных поступлений и выплат на год по предприятию

Источники поступления наличности	Сумма	Направления использования наличности	Сумма
1. Остаток денежных средств в кассе и на расчётном счёте на начало планового периода.		1. Заработная плата и приравненные к ней платежи.	

Источники поступления наличности	Сумма	Направления использования наличности	Сумма
2. От реализации продукции, товаров и услуг		2. Платежи в бюджет по направлениям	
3. Погашение просроченной дебиторской задолженности		3. Платежи по направлениям единого социального налога	
4. От реализации ценных бумаг и валюты		4. Оплата счетов за товарно-материальные ценности	
5. Полученные авансы от покупателей и заказчиков		5. Погашение просроченной кредиторской задолженности	
6. Поступление денежных средств от неторговых операций		6. Оплата счетов за услуги сторонних организаций (коммунальные, за транспорт и т. д.)	
7. Средства, поступающие в счёт оплаты уставного капитала		7. Оплата счетов подрядчиков за выполненные работы	
8. Целевые поступления денежных средств		8. Погашенные ссуды банку и выплата процентов за кредит	
9. Прочие поступления денежных средств		9. Арендная плата	
Всего поступлений наличности		10. Платежи в счёт оплаты ценных бумаг	
		11. Выплаты дивидендов и процентов	
		12. Прочие выплаты	
		13. остаток (лимит) денежных средств в кассе и на расчётном счёте на конец планового периода	
		Итого расходов наличности	
Сумма необходимого займа		Свободный остаток денежных средств	

Сводный финансовый план (таблица 7) разрабатывается на основе обобщения планов: баланса дохода и расходов, источников и использования инвестиций, денежных поступлений и выплат. При этом используются внутренние и

внешние нормы и нормативы распределения прибыли, условия и стоимость получения и возврата займов.

Таблица 7 – Сводный финансовый план на год

Источники поступления финансовых ресурсов	Сумма	Направления использования финансовых ресурсов	Сумма
Прибыль от реализации		Платежи в бюджет из прибыли	
Прибыль от внереализационных операций		Отчисления в резервный фонд	
Начисленная амортизация		Отчисления в фонды: – накопления – потребления	
Долгосрочные кредиты и займы		Выплачиваемые дивиденды	
Ссуды на пополнение оборотных средств		Долгосрочные реальные инвестиции	
Целевое финансирование и поступление: – из бюджета; – из внебюджетных фондов		Долгосрочные финансовые вложения	
Дополнительная эмиссия акций и облигаций		Погашение долгосрочных ссуд и выплата по ним процентов	
Безвозмездная финансовая помощь		Пополнение оборотных средств	
Прочие финансовые поступления		Прочие расходы финансовых ресурсов	
Итого поступлений финансовых ресурсов		Итого расходов финансовых ресурсов	

Основная цель разработки этого плана – обеспечение сбалансированности потребности в финансовых ресурсах и источниках их получения, выработки мер по их оптимизации и эффективному использованию (на основе принятой инвестиционной политики и управления активами). В соответствии с этим в сводном финансовом плане предприятия отражается движение всех финансовых ресурсов по источникам и направлениям использования.

1.9.3 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».
- 2) Бланк отчета о финансовых результатах.
- 3) Бланк отчета о движении денежных средств.

1.9.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 208–245]; [6].

1.10 Тема 10. Оперативно-производственное и стратегическое планирование

1.10.1 Содержание темы

Содержание и задачи оперативно-производственного планирования. Оперативно–производственное планирование единичного производства. Оперативно–производственное планирование серийного производства. Оперативно–производственное планирование массового производства. Роль стратегического планирования в развитии организации. Этапы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.

1.10.2 Методические указания

Форма занятия – лекция.

Цель темы – сформировать у обучающихся систему знаний о содержании оперативно-производственного и стратегического планирования, ознакомить с системой показателей оперативно-производственных и стратегических планов.

Изучая тему, следует иметь в виду, что система оперативно-производственного планирования призвана сочетать разработку плановых заданий производственным подразделением с организацией их выполнения.

В процессе ОПП разрабатываются календарно-плановые нормативы, план выпуска продукции предприятия по месяцам года; оперативно-календарные планы выпуска и графики производства узлов и деталей цехами, участками по месяцам, неделям, суткам, сменам (иногда часам). Выполняются объемные рас-

четы загрузки оборудования и площадей; организуется сменно-суточное планирование, оперативный учет хода производства, контроль и регулирование.

Следует различать особенности ОПП для различных типов производства. Единичное производство характеризуется большим количеством заказов на изготовление разнообразной продукции единицами и малыми, не повторяющимися партиями.

В единичном производстве оперативное руководство осуществляется по заказной системе, при которой планируемой единицей является заказ на изделие или сборочное соединение.

Оперативное планирование в единичном производстве включает: расчет производственного цикла по каждому заказу и расчет потребного числа рабочих мест по формулам:

$$C_{pm} = \frac{t_3}{F_{до}}; \quad T_{цз} = \frac{t_3}{(C_{pm} \cdot F_{до})}, \quad (15,16)$$

где C_{pm} – потребное число рабочих мест, ед.;

$T_{цз}$ – производственный цикл по каждому заказу, ч;

t_3 – трудоемкость данного вида работ по заказу, ч/ед.;

$F_{до}$ – действительный фонд времени работы оборудования, ч.

На основе таких расчетов и с учетом возможного межоперационного прослеживания деталей формируется по каждому заказу объемно-календарный график выполнения заказа (рисунок 2).

Группы рабочих мест	Объем нормо-часов	Число рабочих мест	Сменность	Календарное распределение общего объема загрузки заказа			
				февраль	март	апрель	май
Механический №1	910	2	2				
Механический №2	840	2	2				
Сборочный	2660	4	1				

Рисунок 2 – Объемно-календарное планирование выполнения заказа

Под серией понимается число изделий, одинаковых по конструкции и технической характеристике. Для серийного производства характерна обработка деталей и сборочных единиц партиями.

Под партиями понимается планируемое и учитываемое число одинаковых деталей или сборочных единиц, одновременно запускаемых в производство и обрабатываемых с однократной затратой подготовительно-заключительного времени.

Размер партии определяется по формуле:

$$n = \frac{t_{пз}}{t_m \alpha}, \text{ ед.}, \quad (18)$$

где n – размер партии, ед.;

$t_{пз}$ – подготовительно-заключительное время, ч;

T_m – норма времени на операцию, ч/ед.;

α – коэффициент допустимых потерь на переналадку и равен 0,03 для крупносерийного и 0,01 для мелкосерийного производства.

Величина партий деталей, узлов и изделий предопределяет периодичность процессов производства при данной программе и таким образом создает своеобразный ритм серийного производства, что существенно отличает его от единичного, в котором подобная периодичность отсутствует.

Величина партий деталей, узлов и изделий предопределяет периодичность процессов производства при данной программе и таким образом создает своеобразный ритм серийного производства, что существенно отличает его от единичного, в котором подобная периодичность отсутствует.

Периодичность повторения партий в производстве определяется по формуле:

$$R = \frac{nT}{N}, \text{ ч}, \quad (19)$$

где N – программа выпуска за период;

n – размер партии деталей;

T – планируемый период.

В массовом производстве оперативное планирование проводится по каждой детали. С ритмом выпуска изделий цехом окончательной сборки согласованы ритмы остальных поточных линий.

Нормативно-календарные расчеты включают установление регламента работы поточных линий, цикла изделий и нормы незавершенного производства в виде внутрилинейных и межлинейных заделов.

Межлинейные заделы обеспечивают начальную операцию смежных поточных линий и по своему назначению подразделяются на транспортные, оборотные, страховые.

Транспортный межлинейный задел необходим для своевременной подачи деталей с одной поточной линии на следующую или из цеха изготовителя в цех-потребитель и представляет собой запас деталей, находящихся на транспортном устройстве, связывающем две смежные линии или склад с поточной линией.

Для переменнo-поточной линии составляется стандарт-план (рисунок 3).

№ детали	Задание на месяц, шт.	Трудоемкость месячного задания	Период загрузки R, смены	Рабочие дни каждого месяца										
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
А	5000	4	30											
Б	7000	7	30											
В	6000	6	30											
др.	---	---	---											

Рисунок 3 – Стандарт-план участка

Для бесперебойной работы поточной линии большое значение имеет поддержание заделов на заданном уровне и их незамедлительное восстановление, а также поддержание оборудования и инструментов в постоянной готовности к эксплуатации.

Стратегическое планирование – особый вид планирования, направленный на определение миссии и целей организации, нахождения конкретных страте-

гий для выбора и приобретения нужных экономических ресурсов, их распределения и использования с целью обеспечения эффективной деятельности организации в обозримой перспективе.

Стратегический план отражает все виды деятельности предприятия.

Ключевыми элементами стратегического планирования является:

- определение целей;
- разработка альтернатив, их реализация;
- выбор оптимального варианта реализации стратегии;
- программа реализации оптимального варианта.

Стратегический план включает ряд разделов и подразделов:

- основные направления деятельности предприятия;
- маркетинговый план;
- план производства и реализации продукции;
- план инновационной деятельности;
- план по труду и социальному развитию;
- план по себестоимости продукции и издержкам производства;
- план прибыли и рентабельности производства;
- план охраны природы и рациональному использованию природных ресурсов;
- план внешнеэкономической деятельности.

Процесс оценки применяется как механизм обратной связи для корректировки стратегии. При проведении оценки рекомендуют ответить на следующие вопросы:

1. Является ли эта стратегия внутренне совместимой с возможностями организации?
2. Предполагает ли данная стратегия допустимую степень риска?
3. Обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии?
4. Учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности?

5. Является ли стратегия лучшим способом использования ресурсов организации?

Критерии оценки стратегии:

– количественные: доля рынка, рост объема продаж, уровень затрат и эффективности производства и сбыта, текучесть кадров, невыходы на работу, чистая прибыль;

– качественные: способность привлечь высококвалифицированных менеджеров, расширение объема услуг клиентам, углубление знания рынка, снижение риска опасностей, использование возможностей.

Для оценки стратегического состояния организации применяются различные методы:

– SWOT-анализ (сила, слабость, возможности, угрозы);

– Метод SPASE (оценка стратегического положения и действий);

– модель Портера;

– Метод ключевых вопросов – анализ внутренних факторов (маркетинг, финансы, персонал, культура, имидж организации) и внешних (процесс оценки изменений во внешней среде и изучение внешних возможностей и опасностей, которые могут помочь или затруднить достижение целей организации) факторов: политических, экономических, рыночных, технических, социального поведения общества, конкуренции, международных;

– Метод сценариев (оптимистический, пессимистический и средний между ними).

1.10.3 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

1.10.4 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 250–260]; [5]; [7, с. 123–135, 183–203].

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

2.1 Тема 1. Правовые аспекты деятельности корпораций в РФ

2.1.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 1

Форма занятия – семинар-практикум.

Цель занятия – закрепить знания о системе нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность корпораций в Российской Федерации.

При подготовке к семинарскому занятию можно выделить два этапа:

- 1) Организационный;
- 2) Закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу. Для этого следует внимательно изучить задание, определить круг вопросов, выносимых на семинар. Далее нужно определить список необходимой литературы и источников, используя список, предложенный в рабочей программе дисциплины. Затем студент составляет план самостоятельной работы, поскольку именно оставление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана и конспекта по изучаемо-

му материалу (вопросу). План позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Конспект составляется в свободной форме. Однако рекомендуется оставлять рабочие поля для дополнений, замечаний и др.

План занятия:

- 1) Выступления студентов по вопросам для обсуждения.
- 2) Работа с тестом.

Вопросы для обсуждения:

1. История возникновения корпораций.
2. Понятие и виды корпораций.
3. Государственные корпорации.
4. Защита прав участников корпорации.
5. Ответственность участников корпорации по обязательствам.

Примеры тестовых заданий по теме:

1 Участниками корпорации в РФ могут быть:

- а) Только физические лица.
- б) Только юридические лица.
- в) Юридические лица любой организационно-правовой формы, в том числе из третьих стран.
- г) Только государственные структуры.

2 Высшим органом управления корпорации в соответствии с ГК РФ?

- а) Генеральный директор.
- б) Совет директоров.
- в) Общее собрание участников.
- г) Правление.

3 Право участника управлять акционерным обществом удостоверяет

- а) Акция.
- б) Вексель.
- в) Облигация.

4 К некоммерческим корпоративным организациям законодательство относит:

- а) адвокатские палаты.
- б) полные товарищества.
- в) производственные кооперативы.

2.1.2 Методические материалы к занятию

1. Рабочая программа дисциплины

2. Федеральный закон «О внесении изменений в Главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации о признании утратившим силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 05.05.2014 N 99-ФЗ.

1.1.3 Рекомендуемые источники по теме: [1, с. 10–32, 51–56]

2.2 Тема 2. Особенности корпоративного управления

2.2.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 2

Форма занятия – семинар-практикум.

Цель занятия – закрепить знания о системе управления различных моделей корпоративного управления.

Этапы подготовки к семинарскому занятию указаны в п. 2.1.1 настоящего пособия. При подготовке к практическому занятию по теме 2 они аналогичны.

План занятия:

- 1) Выступления студентов по вопросам для обсуждения.
- 2) Работа с тестом.

Вопросы для обсуждения:

- 1. Участники корпоративного управления.
- 2. Национальные модели хозяйственных систем.

3. Японская модель корпоративного управления.
4. Американская модель корпоративного управления.
5. Немецкая модель корпоративного управления.
6. Тенденции формирования российской модели корпоративного управления.

Примеры тестовых заданий по теме:

1. Высокой концентрацией капитала, активным участием банков в управлении и двухуровневой структурой совета директоров (наблюдательный и исполнительный) характеризуется _____ модель управления

- а) Американская.
- б) Японская.
- в) Немецкая.
- г) Семейная.

2 Доминирование институциональных инвесторов, ориентация на краткосрочную прибыль и высокая роль фондового рынка характерно для _____ модели управления

- а) Американская.
- б) Японская.
- в) Немецкая.
- г) Семейная.

3 В основе японской модели корпоративного управления лежит:

- а) Индивидуализм.
- б) Система взаимного владения акциями.
- в) Жесткий контроль со стороны государства.
- г) Модель с одним советом директоров.

4 Высшим органом принятия решений в акционерном обществе является:

- а) Совет директоров.
- б) Общее собрание акционеров.
- в) Генеральный директор.

г) Ревизионная комиссия.

2.2.2 Методические материалы к занятию

1. Рабочая программа дисциплины

2.2.3 Рекомендуемые источники по теме: [1, с. 70–120].

2.3 Тема 3. Планирование как функция управления корпорацией

Форма занятия – семинар-практикум.

2.3.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 3

Цель занятия – закрепить знания о системе планов, системе качественных и количественных показателей по видам планов.

Этапы подготовки к семинарскому занятию указаны в п. 2.1.1 настоящего пособия. При подготовке к практическому занятию по теме 3 они аналогичны.

План занятия:

- 1) Выступления студентов по вопросам для обсуждения.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и необходимость планирования.
2. Принципы планирования.
3. Методы планирования.
4. Технология и этапы планирования.
5. Планирование в системе управления предприятием.
6. Система планов предприятия.
7. Классификация планов.
8. Показатели планов и их классификация.
9. Информационное обеспечение процесса планирования.

10. Структура плановых органов.

11. Типы планирования.

12. Этапы организации и внедрения системы планирования на предприятии

Примеры тестовых заданий по теме:

1. Принцип планирования, предполагающий возможность корректировки установленных плановых показателей, – это:

- а) принцип необходимости;
- б) принцип единства;
- в) принцип непрерывности;
- г) принцип гибкости.

2. Классификация планирования по сфере применения - это:

- а) рыночное, индикативное, административное;
- б) стратегическое, тактическое, оперативное, нормативное;
- в) межцеховое, внутрицеховое, бригадное, индивидуальное;
- г) краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное.

3. Сколько сил конкуренции выделил М. Портер:

- а) 3;
- б) 5;
- в) 4;
- г) 6.

4. Принцип планирования, предполагающий увязку всех сторон деятельности предприятия, – это:

- а) принцип научности;
- б) принцип комплексности;
- в) принцип оптимальности;
- г) принцип холизма.

5. Что означает термин «инактивное планирование»:

- а) перспективность;
- б) возврат к прошлому;
- в) инертность

г) вероятность.

6. Какие периоды времени охватывает долгосрочное планирование:

а) от 3 до 5 лет;

б) от 7 до 10 лет;

в) от 10 до 25 лет;

г) от 25 до 30 лет.

7. Что означает термин «преактивное планирование»:

а) перспективность;

б) возврат к прошлому;

в) инертность;

г) вероятность.

8. Что является целью разработки стратегического плана предприятия:

а) разработка мероприятий, обеспечивающих максимальную прибыль;

б) развитие производства;

в) определение условий функционирования предприятия в будущем;

г) подготовка мероприятий, направленных на реализацию инвестиционного плана.

Практическое задание 1. На основании данных таблицы 8 прокомментировать суть каждого показателя, проанализировать показатели проекта плана социального развития коллектива университета в таблице, дополнить его недостающими показателями и предложить мероприятия, улучшающие эти показатели.

Таблица 8 – Проект плана социального развития коллектива организации

Показатель	Рекомендуемое или max значение	Плановое значение	Отклонение	Предлагаемые мероприятия
Штатная численность персонала, чел.	1000	1000		
Средний возраст сотрудников, лет	45	55		
Коэффициент соответствия уровня образования	0,9	1,0		

Показатель	Рекомендуемое или max значение	Плановое значение	Отклонение	Предлагаемые мероприятия
Уровень зарплаты в сравнении с региональной	1,5	1,2		
Коэффициент обеспеченности санитарно-гигиеническими помещениями (туалеты)	0,6	1,0		
Коэффициент условий производственного быта	0,3	1,0		
Коэффициент обеспеченности сотрудников жильем	0,8	1,0		
Коэффициент обеспеченности сотрудников спортивными сооружениями	0,5	1,0		
Коэффициент обеспеченности сотрудников лечебно-оздоровительными услугами	0,5	1,0		

Практическое задание 2. По данным таблицы 9 рассчитать структуру затрат и плановое изменение показателей.

Таблица 9 – Анализ структуры затрат предприятия

Элементы затрат	Факт, тыс. руб.	План, тыс. руб.	Структура затрат, %		Плановое изменение		
			факт	план	абсолютное	относительное, %	структуры, %
1. Материальные затраты	1190	1050					
2. Затраты на оплату труда	560	550					
3. Страховые взносы							
4. Амортизационные отчисления	345	390					
5. Прочие затраты	125	130					
6. Итого							

Сделать выводы.

Практическое задание 3

Показатели, характеризующие деятельность предприятия, приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Показатели деятельности предприятия

Продукция	По отчету прошлого года		По плану на отчетный год	
	объем производства, тыс. руб.	численность, чел	объем производства, тыс. руб.	численность, чел
А	800	400	880	400
Б	200	200	360	300
В	100	79	150	125

Определите плановый и базисный (по отчету прошлого года) уровень производительности труда.

Алгоритм:

1. Уровень производительности труда определяется как выработка продукции за год в расчете на одного рабочего (руб./чел.).

2. Объем выпуска продукции определяется как сумма объемов производства по всем видам продукции (руб.).

2.3.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование»
- 2) Пример бухгалтерской и статистической отчетности предприятия.
- 3) Типовая должностная инструкция экономиста планового отдела.

2.3.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 10–32, 33–45, 52–55]; [3]; [6].

2.4 Тема 4. Система плановых нормативов и норм

Форма занятия – практикум.

2.4.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 4

Целевая установка – знать отличие нормативов и норм, научиться классифицировать нормативы и нормы, ознакомиться с методикой определения плановых норм и нормативов. Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Следует помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом важно обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Метод разработки плановых норм и нормативов, основанный на проведении наблюдений и экспериментов, – это:

- а) аналитически-расчётный;
- б) аналитически-исследовательский;
- в) экспериментальный (опытный);
- г) отчётно-статистический.

2. Классификация норм по видам ресурсов – это:

- а) нормы плановые, организационные, управленческие, экономические, финансовые, правовые, социальные;
- б) нормы затрат средств труда, предметов труда, рабочей силы;
- в) нормы страховых, текущих, технологических, транспортных, производственных запасов материалов, незавершённого производства, готовой продукции;
- г) расходные, оценочные, оперативно-производственные.

3. К функциям оперативно-производственного планирования относятся:

- а) расчеты календарно-плановых нормативов организации производственного процесса;
- б) разработка календарных графиков;
- в) оперативное регулирование, учет и контроль выполнения плановых заданий;
- г) все вышеназванное;

4. Норма, определяющая необходимый ассортимент и объём работ, которые должны быть выполнены работником или бригадой за данный отрезок времени, – это:

- а) норма численности;
- б) норма выработки;
- в) нормированное задание;
- г) норма обслуживания

Пример практических заданий

Задание 1

В плане предприятия на следующий год предусматривается рост средней заработной платы на 2 %, а рост производительности труда – на 5 %.

Норматив заработной платы, установленный предприятием, на 1 руб. товарной продукции в отчетном году был равен 0,22 руб. Объем производства товарной продукции в отчетном году составил 29 360 тыс. руб., в планируемом

году должен составить 30 241 тыс. руб.

Определите: плановый фонд заработной платы; прирост (снижение) планового фонда заработной платы к уровню отчетного года.

Алгоритм:

1. Определяем плановый норматив заработной платы.
2. Определяем плановый фонд заработной платы.
3. Определяем фонд заработной платы в отчетном году.
4. Определяем прирост планового фонда заработной платы.

Задание 2

Определите первоначальную стоимость оборудования, а также остаточную на конец года, если оно было приобретено 15 августа по цене 450 тыс. руб. Затраты по доставке и наладке составили 12 тыс. руб. Срок полезного использования – 5 лет.

Алгоритм

1. Определяем первоначальную стоимость с учетом транспортных расходов.
2. Рассчитываем годовую норму амортизации в соответствии со сроком использования оборудования.
3. Рассчитываем ежемесячную сумму амортизационных отчислений.
4. Определяем остаточную стоимость оборудования.

2.4.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

2.4.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, 3, 5, 6].

2.5 Тема 5. Планирование объемов производства и реализации продукции

Форма занятия – практическое занятие.

2.5.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 5

Целевая установка – овладеть методикой расчета показателей плана производства и реализации продукции, а также получить представление о структуре производственной программы, знать методику определения производственной мощности оборудования предприятия, уметь определять направления технического развития производства.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Следует помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом важно обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Стоимость всей промышленной продукции предприятия по плану - это:
 - а) товарная продукция;
 - б) реализованная продукция;
 - в) валовая продукция;
 - г) чистая продукция.

2. При планировании производственной программы предприятия используется мощность:

- а) установленная;
- б) рабочая;
- в) эксплуатационная;
- г) введенная.

3. Показателем плана сбыта продукции является:

- а) товарная продукция;
- б) валовая продукция;
- в) объем продаж;
- г) производственная мощность.

4. При расчёте этого показателя учитывают остатки готовой продукции на складах предприятия на конец и начало планируемого периода:

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

Пример практических заданий

Задание 1. В плане предприятия имеются следующие данные о производстве и реализации продукции на месяц (таблица 11).

Таблица 11 – План производства и реализации продукции

Продукция	Объем	Остаток нереализованной продукции, нат. Ед.		Цена, руб./ед.
		на начало месяца	на конец месяца	
А, шт.	510	90	100	450
В, м ³	1000	250	150	130
С, м ₂	240	10	50	800

Определите:

1. Объем производства каждого вида продукции, нат. ед.;
2. Стоимость товарной продукции за месяц, тыс. руб.

Алгоритм:

1. Определяем объем производства каждого вида продукции в натуральных единицах с учетом остатков на начало и конец месяца по видам продукции.
2. Определяем стоимость товарной продукции в денежном выражении методом прямого счета.

Задание 2

Объем товарной продукции по отчету прошлого года составил на предприятии 5 400 тыс. руб. Численность рабочих – 600 чел. По плану на следующий год предусматривается рост производительности труда на 10 % и снижение численности рабочих на 20 чел.

Определите:

1. Объем товарной продукции по плану на год.
2. Процент роста планового объема товарной продукции к уровню прошлого года.

Решение:

1. Определяем производительность труда рабочих по отчету прошлого года.
2. Определяем плановый уровень производительности труда с учетом запланированного роста.
3. Определяем плановую численность рабочих.
4. Определяем плановый объем товарной продукции.
5. Определяем процент роста планового объема товарной продукции.

Задание 3

Определите производственную мощность предприятия и коэффициент ее использования, если количество ведущего оборудования на предприятии составляет 50 станков, время работы одного станка по плану на год предусмотре-

но в среднем 500 смен, трудоемкость 1 изделия составляет 1,25 станко-смены.

Производственная программа по плану на год – 17 000 изделий.

Алгоритм:

1. Определяем производственную мощность как произведение количества станков на время работы станка с учетом трудоемкости изделия.

2. Определяем коэффициент использования производственной мощности как отношение расчетной мощности к плановому значению.

Задание 4. Годовой выпуск продукции бумажной фабрики в натуральном выражении по бумаге А – 5500 пачек; бумаге Б – 7300 пачек; В – 6000 пачек; Г – 4000 пачек.

Оптовая цена за пачку бумаги А – 100 руб.; Б – 180 руб.; В – 250 руб.; Г – 290 руб.

Остатки готовой продукции на складе по всем видам продукции на начало планируемого периода составляют 2530 тыс. руб.

Готовая продукция, отгруженная потребителю, но не оплаченная им в отчетном периоде, стоит 1700 тыс. руб.

Остатки нереализованной продукции по всем видам на конец года составили 4880 тыс. руб.

Определите планируемый объем реализованной продукции

Алгоритм:

1. Определяем стоимость произведенной продукции по видам бумаги как произведение объема выпуска на цену единицы.

2. Определяем совокупный объем выпуска как сумму рассчитанных по видам продукции.

3. Определяем планируемый объем реализованной продукции на конец года с учетом остатков готовой продукции, отгруженной продукции и нереализованной продукции прошлого периода.

2.5.2 Методические материалы к занятию

1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование»

2.5.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 53–58]; [3]; [4].

2.6 Тема 6. Планирование основных фондов и оборотных средств

Форма занятия – практикум.

2.6.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 6

Целевая установка – закрепить знания о методах определения потребности в оборотных средствах и расчета объема капитальных вложений.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Важно помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом следует обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Запас, установленный в плане материально-технического снабжения и предназначенный для бесперебойного обеспечения производства в период между двумя поставками, – это:

- а) производственный;

- б) текущий;
- в) подготовительный;
- г) страховой.

2. Классификация норм по видам ресурсов – это:

- а) нормы плановые, организационные, управленческие, экономические, финансовые, правовые, социальные;
- б) нормы затрат средств труда, предметов труда, рабочей силы;
- в) нормы страховых, текущих, технологических, транспортных, производственных запасов материалов, незавершённого производства, готовой продукции;
- г) расходные, оценочные, оперативно-производственные.

3. Капитальные вложения включают:

- а) инвестиции в основные и оборотные фонды;
- б) инвестиции в реновацию производственных мощностей;
- в) инвестиции в прирост (наращивание) производственных мощностей.

4. Что из перечисленного относится к незавершенному производству?

- а) предметы труда, которые еще не вступили в производственный процесс;
- б) предметы труда, которые уже вступили в производственный процесс, но еще находятся в стадии производства;
- в) затраты, связанные с подготовкой производства новых видов продукции и их освоением.

5. Какой элемент оборотных средств не нормируется предприятием?

- а) производственные запасы;
- б) дебиторская задолженность;
- в) расходы будущих периодов.

Пример практических заданий:

Задание 1

План выпуска изделий на квартал установлен в размере 4 500 шт. Норма расхода стали на одно изделие – 12 кг. Сталь поступает на предприятие каждые 10 дн. Среднее время задержки поставки стали – 4 дн.

Определите:

- 1) плановую потребность стали на квартал;
- 2) общий запас стали на складе, т.

Алгоритм:

1. Определяем плановую потребность стали нормативным методом.
2. Определяем текущий запас стали на складе.
3. Определяем страховой запас стали на складе.
4. Определяем общий запас стали на складе.

Задание 2

На станкостроительном заводе выпускают изделие А, чистый вес которого составляет 1 380 кг. По плану предусмотрен выпуск этого изделия в количестве 180 000 шт. Коэффициент использования материала – 0,8. Определите плановую потребность материала на выпуск изделий А.

Алгоритм:

1. Определяем расход материала на единицу продукции по плану.
2. Определяем потребность материала на годовую программу.

2.6.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование»

2.6.3 Рекомендуемые источники по теме: [2–4; 6].

2.7 Тема 7. Планирование человеческих ресурсов

Форма занятия – практикум.

2.7.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 7

Целевая установка – закрепить знания о методах определения потребности в человеческих ресурсах, освоить методику расчета производительности труда, численности персонала, затрат на оплату труда.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Следует помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом важно обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Норма, определяющая необходимый ассортимент и объём работ, которые должны быть выполнены работником или бригадой за данный отрезок времени, – это:

- а) норма численности;
- б) норма выработки;
- в) нормированное задание;
- г) норма обслуживания.

2. Эффективный фонд рабочего времени в плановом балансе рабочего времени одного среднесписочного рабочего – это:

- а) количество календарных дней в году за вычетом праздничных и выходных дней;
- б) количество номинальных дней в году за минусом дней планируемых неявок;
- в) количество календарных дней в году за минусом неявок по болезни;
- г) количество календарных дней в году за минусом прогулов и целодневных простоев.

3. Какая система оплаты труда применяется в основном для оплаты труда вспомогательных рабочих:

- а) прямая;
- б) косвенная;
- в) сдельная;
- г) повременная.

4. Какой из показателей является стоимостным показателем производительности труда по плану:

- а) затраты времени на производство единицы продукции;
- б) стоимость произведенной продукции, приходящаяся на единицу оборудования;
- в) стоимость произведенной продукции, приходящаяся на одного среднесписочного работника;
- г) чистая прибыль, приходящаяся на одного среднесписочного работника.

Пример практических заданий

Задание 1.

По отчету предприятия за прошлый год среднемесячная зарплата одного рабочего составила 13 780 руб., а служащего – 15 246 руб. Численность персонала предприятия – 54 чел. Соотношение между численностью рабочих и слу-

жащих характеризуется как 8 : 1. В планируемом году предусматривается рост средней заработной платы с 1 мая на 5 % и с 1 октября – на 7 %.

Определите:

- 1) годовой фонд заработной платы рабочих;
- 2) годовой фонд заработной платы служащих;
- 3) годовой фонд заработной платы персонала предприятия.

Алгоритм:

1. Определяем численность по категориям: рабочих и служащих.
2. Определяем среднюю зарплату с мая по категориям.
3. Определяем среднюю зарплату с октября по категориям.
4. Определяем плановый фонд зарплаты по категориям.
5. Определяем плановый фонд заработной платы всего персонала предприятия.

Задание 2

Рассчитать плановую среднесписочную численность и плановый сдельный фонд заработной платы основных производственных рабочих сдельщиков на линии производства натуральных консервов консервного цеха по следующим исходным данным: Эффективный (полезный) плановый фонд рабочего времени одного среднесписочного рабочего по плановому балансу рабочего времени составит 1700 ч. Нормы времени на единицу продукции представлены в таблице 20. Средняя часовая тарифная ставка одного рабочего сдельщика 100 руб. Коэффициент выполнения норм времени по плану составит 1,2.

Таблица 12 – Расчет трудоемкости и сдельного фонда заработной платы по плану на год

Ассортимент продукции	Кол-во туб по плану производства на год	Норма времени на 1 туб., нормо-ч	Трудоемкость производственной программы, нормо-ч	Сдельная расценка за 1 туб., руб.	Сдельный фонд заработной платы, руб.
Скумбрия натуральная в б. № 8	16800	30,855			
Ставрида	22000	30,567			

натуральная в б. № 8					
Итого	38800				

Алгоритм:

1. Определяется сдельная расценка за 1 туб. в рублях.
2. Определяется сдельный фонд заработной платы в тыс. руб.
3. Определяется трудоемкость производственной программы в нормо-
часах.
4. Определяется среднесписочная численность рабочих сдельщиков.

2.7.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование»

2.7.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 153–173]; [3].

2.8 Тема 8 Планирование затрат на производство и реализацию про- дукции

Форма занятия – практическое занятие.

2.8.1 Методические указания для подготовки к практическим заня- тиям по теме 8

Целевая установка – закрепить знания о структуре затрат на производ-
ство и реализацию продукции, освоить методы составления сметы затрат на
производство продукции.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо
внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Нужно
помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его
часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы.
Особое внимание при этом следует обратить на методику расчета показателей,
коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и

фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Плановая смета расходов на содержание и эксплуатацию оборудования включает в себя:

- а) амортизацию и текущий ремонт производственного и подъёмно-транспортного оборудования;
- б) затраты на рационализацию и изобретательство;
- в) расходы на подготовку и переподготовку кадров;
- г) проценты за банковский кредит.

2. Объединение всех плановых затрат по признаку однородности вне зависимости от того, где и на что они были произведены, характерно для:

- а) группировки затрат по экономическим элементам;
- б) группировки затрат по калькуляционным статьям;
- в) накладных расходов;
- г) косвенных расходов.

3. Какой плановый метод калькулирования себестоимости применяется на предприятиях, выпускающих однотипную продукцию:

- а) нормативный;
- б) позаказный;
- в) балансовый;
- г) поперечный.

4. Классификация норм по видам ресурсов – это:

- а) нормы плановые, организационные, управленческие, экономические, финансовые, правовые, социальные;
- б) нормы затрат средств труда, предметов труда, рабочей силы;
- в) нормы страховых, текущих, технологических, транспортных, производственных запасов материалов, незавершённого производства, готовой продукции;
- г) расходные, оценочные, оперативно-производственные.

Пример практических заданий:

Задание 1

Планом предприятия предусмотрена выручка от реализации продукции в сумме 2 890 тыс. руб. Затраты на 1 руб. реализованной продукции – 0,80 руб. Средняя цена реализации – 578 руб.

Определите:

- 1) себестоимость объема реализованной продукции;
- 2) себестоимость единицы продукции.

Алгоритм:

- 1. Определяем себестоимость всего объема реализованной продукции;
- 2. Определяем объем реализованной продукции;
- 3. Определяем себестоимость единицы продукции.

Задание 2

Согласно плановой смете затрат на производство затраты на материалы составили 2 180 тыс. руб., расходы на оплату труда – 540 тыс. руб., амортизационные отчисления – 135 тыс. руб., отчисления на социальные нужды – 30 %, прочие расходы – 87 тыс. руб., коммерческие расходы составляют 2 % от производственной себестоимости. Стоимость товарной продукции планируется в сумме 4 025 тыс. руб. Средняя цена одного изделия – 805 руб.

Определите:

- 1) производственную и полную себестоимость всего объема продукции;

- 2) себестоимость одного изделия;
- 3) затраты на 1 руб. товарной продукции.

Алгоритм:

1. Определяем производственную себестоимость всей продукции.
2. Определяем полную себестоимость всей продукции.
3. Определяем объем выпуска продукции в штуках.
4. Определяем полную себестоимость единицы продукции.
5. Определяем затраты на 1 руб. товарной продукции.

2.8.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».
- 2) Образец шахматной таблицы затрат на производство.

2.8.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 175–200]; [3]; [5].

2.9 Тема 9. Финансовое планирование

Форма занятия – практическое занятие.

2.9.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 9

Целевая установка – закрепить знания о системе финансовых планов, овладеть методикой расчета точки безубыточности, знать порядок формирования прибыли.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Нужно помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом следует обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и

фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. Определите порядок (последовательность) расчёта в плане:

- 1) прибыль балансовая (до налогообложения);
 - 2) прибыль чистая;
 - 3) прибыль налогооблагаемая;
 - 4) прибыль от основной деятельности:
- а) 1, 3, 2, 4;
 - б) 4, 1, 3, 2;
 - в) 3, 1, 2, 4;
 - г) 2, 1, 4, 3.

2. Нижний предельный объём выпуска продукции, при котором плановая прибыль равна нулю:

- а) порог рентабельности;
- б) маржа безопасности;
- в) критический объём производства;
- г) запас финансовой прочности.

3. Плановая смета расходов на содержание и эксплуатацию оборудования включает в себя:

- а) амортизацию и текущий ремонт производственного и подъёмно-транспортного оборудования;
- б) затраты на рационализацию и изобретательство;

- в) расходы на подготовку и переподготовку кадров;
- г) проценты за банковский кредит.

4. В каких случаях при планировании прибыли применяется метод прямого счета на предприятии:

- а) при большом ассортименте выпускаемой продукции;
- б) при небольшом ассортименте выпускаемой продукции;
- в) при диверсификации производства;
- г) при применении процедуры банкротства.

Пример практических заданий

Задание 1. Имеются следующие данные по предприятию на планируемый год: выручка от реализации продукции – 3 680 тыс. руб., себестоимость реализованной продукции – 2 760 тыс. руб., выручка от реализации имущества – 95 тыс. руб., балансовая стоимость реализуемого имущества – 120 тыс. руб., износ реализуемого имущества – 40 %, внереализационные расходы – 63 тыс. руб., налог на прибыль – 20 %.

Определите:

1. Валовую прибыль.
2. Чистую прибыль.

Алгоритм:

1. Определяем прибыль от реализации продукции;
2. Определяем прибыль от прочей реализации (реализация имущества);
3. Определяем валовую прибыль;
4. Определяем налог на прибыль;
5. Определяем чистую прибыль.

2.9.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».
- 2) Бланк отчета о финансовых результатах.

3) Бланк отчета о движении денежных средств.

2.9.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 208–245]; [3]; [6].

2.10 Тема 10. Оперативно-производственное и стратегическое планирование

Форма занятия – практическое занятие.

2.10.1 Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 10

Целевая установка – закрепить знания об особенностях оперативно–производственного планирования единичного, серийного и массового производства, а также о задачах и этапах стратегического планирования.

Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Нужно помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом следует обратить на методику расчета показателей, коэффициентов, установление взаимосвязи между ними, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

План занятия:

- 1) Опрос по материалам лекции.
- 2) Работа с тестом.
- 3) Решение практических заданий.

Пример тестов по теме

1. К функциям оперативно-производственного планирования относятся:

- а) расчеты календарно-плановых нормативов организации производственного процесса;
- б) разработка календарных графиков;
- в) оперативное регулирование, учет и контроль выполнения плановых заданий;
- г) все выше названное.

2. На внутрицеховом уровне посредством оперативно-календарного планирования разрабатываются задания производственным участкам:

- а) на месяц;
- б) на месяц, декаду, сутки (смену);
- в) на сутки;
- г) на смену.

3. В каких случаях при планировании прибыли применяется метод прямого счета на предприятии:

- а) при большом ассортименте выпускаемой продукции;
- б) при небольшом ассортименте выпускаемой продукции;
- в) при диверсификации производства;
- г) при применении процедуры банкротства.

4. При каком из типов производства при оперативно-календарном планировании рационально использовать в качестве планово-учетной единицы условное изделие?

- а) единичном;
- б) мелкосерийном;
- в) среднесерийном;
- г) массовом.

5. Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?

- а) через систему натуральных и финансовых показателей;
- б) через систему натуральных и стоимостных показателей;

в) через систему базисных и индексных коэффициентов.

6. Методика планирования позволяет:

а) разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль;

б) изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения;

в) выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения.

7. Какую цель преследует бизнес-план?

а) привлечь денежные средства;

б) расширить ассортимент продукции;

в) выпустить запланированный объем продукции.

8. Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным?

а) маркетинговый и сбытовой план;

б) производственная программа;

в) план технического развития.

Пример практических заданий

Задание 1

Производственная линия должна выпускать 1000 единиц продукции в месяц. Прогноз продаж приведен в таблице 13. Рассчитайте прогнозируемый объем материально-производственных запасов в конце каждого периода, заполнив таблицу. Начальный объем материально-производственных запасов составляет 500 единиц. Во всех периодах равное количество рабочих дней.

Таблица 13 – Прогноз продаж

Период		1	2	3	4	5	6
Прогноз продаж, ед.		800	900	1200	1500	1000	800
Запланированный объем производства, ед.		1000	1000	1000	1000	1000	1000
Запланированный объем МПЗ, ед.	500						

Задание 2

Небольшая типография выполняет индивидуальные заказы. Поскольку каждый раз требуется выполнять разную работу, спрос прогнозируется как количество часов в неделю. Компания ожидает, что в ближайшие пять недель спрос будет составлять 100 ч в неделю. Портфель заказов на данный момент составляет 100 ч, и по истечении этих пяти недель компания хочет сократить его до 80 ч.

Сколько часов работы в неделю потребуется для сокращения портфеля заказов? Каким будет портфель заказов в конце каждой недели? Решение оформить в таблице 14.

Таблица 14 – Расчет портфеля заказов

Период		1	2	3	4	5
Прогноз продаж, ед		800	900	1200	1500	1000
Запланированный объем производства, ед.		1000	1000	1000	1000	1000
Прогнозируемый портфель заказов, ед.	500					

Алгоритм:

1. Определим суммарный объем производства;

2. Определим еженедельный объем производства;

3. Определим портфель заказов на каждую неделю, можно рассчитать по формуле:

Прогнозируемый портфель заказов = старый портфель заказов + прогноз – объем производства.

Задание 3

Определите показатели рентабельности, если выручка от реализации продукции на плановый год составит 8 750 тыс. руб. Плановая прибыль от реализации продукции – 1370 тыс. руб. Среднегодовая стоимость основных фондов –

2 400 тыс. руб. Средняя стоимость оборотных средств составляет 375 тыс. руб.
Прибыль от прочей реализации – 150 тыс. руб.

Алгоритм:

1. Определяем себестоимость реализованной продукции;
2. Определяем балансовую прибыль;
3. Определяем рентабельность продукции, продаж, предприятия, основных фондов.

Задание 4

Определите рентабельность единицы продукции, если в плане производства предусмотрен выпуск 2 000 ед. продукции на сумму 436 тыс. руб.
Плановая себестоимость продукции – 192 руб.

Алгоритм:

1. Определим среднюю цену единицы продукции;
2. Определим прибыль на единицу продукции;
3. Определим рентабельность единицы продукции (изделия).

2.10.2 Методические материалы к занятию

- 1) Рабочая программа дисциплины «Корпоративное планирование».

2.10.3 Рекомендуемые источники по теме: [2, с. 250–260]; [3]; [5].

3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ И СДАЧЕ ЭКЗАМЕНА

Промежуточная (заключительная) аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена во втором семестре очной формы обучения, и в период летней сессии первого курса по заочной форме обучения.

К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам проведенного тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам работы в текущем семестре на семинарских и практических занятиях.

Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины.

К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, относятся тестовые задания открытого и закрытого типов, в случае необходимости могут использоваться вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена).

Тестовые задания для промежуточной аттестации

1. Основным разделом плана развития корпорации является _____.
2. Общий бюджет корпорации включает операционный и _____ бюджет.
3. План деятельности корпорации на 1 год называется _____ план.
4. На предприятиях, выпускающих однотипную продукцию, применяется _____ метод планирования себестоимости.
5. Рентабельность является показателем _____ плана
6. К функциям оперативно-производственного планирования относится разработка _____

7. По времени действия нормы и нормативы подразделяются на сезонные и _____

8. Количество рабочего времени для изготовления продукции отражает показатель _____

9. Норма, определяющая необходимый ассортимент и объём работ, которые должны быть выполнены работником или бригадой за данный отрезок времени, - это норма _____

10. Запас, установленный в плане материально-технического снабжения и предназначенный для бесперебойного обеспечения производства в период между двумя поставками – это _____ запас

11. Установленное типовыми или локальными нормами количество работников, относящихся к конкретной профессиональной или квалификационной группе, требуемое для выполнения установленного объема работ или осуществления управленческих функций в имеющихся организационно-технических условиях – это _____ численность

12. Система плановых заданий по производству и реализации продукции соответствующего качества на предстоящий период – это _____

13. Обеспечение соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами является задачей _____ метода планирования.

14. Если чистый доход равен чистому дисконтированному доходу, то норма дохода равна ____.

15. Планом корпорации предусмотрено получение выручки от реализации продукции в сумме 3000 тыс. руб., затраты на 1 р. реализованной продукции – 0,80 руб., себестоимость производства объема продукции составит _____ тыс. руб.

16. Планом корпорации предусмотрено получение выручки от реализации продукции в сумме 3000 тыс. руб., затраты на 1 руб. реализованной продук-

ции – 0,80 руб., цена реализации – 500 руб./ед., себестоимость единицы продукции составит

17. Совокупность работ, от своевременности выполнения которых зависит срок сдачи объекта в эксплуатацию, представляет собой в системе сетевого планирования продолжительность _____ пути.

18. 50 % всех акций корпорации + 1 акция – это _____.

19. Цена, характеризующая выражение стоимости чего-либо, поставляемого в будущем – это _____ цена.

20. Безрисковая ставка составляет 10 %, ожидаемая доходность рынка 20 %, «бета»-коэффициент портфеля 0,8. Ожидаемая доходность инвестиционного портфеля составляет _____ %.

21. Финансирование деятельности с повышенным риском потерь, а в случае удачи – с высокой нормой прибыли, – это _____ финансирование.

22. Необходимое и достаточное количественное соответствие между основными разделами и показателями плана, согласованность между необходимыми и наличными ресурсами и т. д. предполагает такой принцип планирования как _____.

23. В зависимости от стадии разработки плана разрабатываются следующие виды балансов:

- 1) материальные;
- 2) плановые;
- 3) прогнозные;
- 4) отчетные.

24. В основе разработки текущих, годовых и оперативных планов корпорации лежит:

- 1) бизнес-план коммерческой сделки;
- 2) стратегический бизнес-план;

3) бизнес план инвестиционной сделки;

4) план экономического и социального развития коллектива предприятия.

25. Баланс производственных мощностей – это:

1) сопоставление производственной программы с наличием производственных ресурсов;

2) система экономических показателей, характеризующих уровень использования мощности в отчетном или плановом периоде;

3) наличие производственных мощностей на начало и конец планового (отчетного) периода;

4) изменение производственных мощностей в отчетном периоде.

26. Объектом финансового планирования в корпорации выступают:

1) фонды обращения и накопления;

2) объем потоков денежных средств;

3) фонд оплаты труда;

4) направление денежных потоков.

27. Установите соответствие между методом планирования и его характеристикой

	Метод		Характеристика
1	Реактивное	А	Ориентация на настоящее
2	Преактивное	Б	Возврат к прошлому
3	Инактивное	В	Ориентация на будущие изменения
		Г	Ориентация на конкурентов

28. Расположите последовательно этапы планирования:

1) Постановка задач и целей, анализ предложенных идей.

2) Выбор хозяйственной стратегии.

3) Подготовка плана и соответствующего графика работ.

4) Контроль, корректировка на этапах, требующих внимания.

29. Установите соответствие между группой нормативов и показателем, входящим в группу

	Группа нормативов		Показатель
1	Нормативы эффективности производства	А	Чистые активы
2	Нормативы капитальных вложений	Б	Производительность труда
3	Финансовые нормативы	В	Удельные капвложения
		Г	Норматив численности

30. Затраты времени, включаемые в норму времени

- 1) подготовительное;
- 2) заключительное;
- 3) оперативное;
- 4) перерывы.

31. Метод, заключающийся в прогнозировании, например, уровня и структуры спроса путем принятия за эталон фактические данные отдельных рынков называется методом

- 1) аналогий;
- 2) корреляции трендов;
- 3) нормативный;
- 4) экономико-математического моделирования.

32. В технико-экономическом планировании (ТЭП) объектом планирования является:

- 1) деятельность предприятия;
- 2) производственный процесс;
- 3) вся деятельность предприятия и его структурных подразделений;
- 4) вся деятельность предприятия и производственный процесс.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%):

- от 0 до 55 – неудовлетворительно;
- от 56 до 70 – удовлетворительно;
- от 71 до 85 – хорошо;
- от 86 до 100 – отлично.

Вопросы для проведения экзамена по дисциплине «Корпоративное планирование»

1. Понятие и сущность планирования.
2. Методы планирования.
3. Основные принципы планирования.
4. Планирование реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное.
5. Стратегическое и тактическое планирование.
6. Этапы процесса планирования.
7. Стратегический план, общефирменный план, оперативный план, текущий план, программа, проект.
8. Понятие центра ответственности или стратегического хозяйственного центра.
9. Функции и структура службы планирования, ее связь с другими службами.
10. Бизнес-план предприятия.
11. Структура плана производства и реализации продукции предприятия рыбной промышленности.
12. Производственная программа предприятия.
13. Понятие производственной мощности предприятия.
14. План по товарной продукции.
15. План по валовой продукции.
16. План по реализованной продукции.

17. Структура плана повышения конкурентоспособности и эффективности производства, его основные разделы.
18. Плановые технико-экономические нормативы и нормы.
19. Классификации нормативов и норм.
20. Методики планирования норм и нормативов.
21. Планирование капитальных вложений.
22. Планирование материально-технического снабжения.
23. Балансы материальных ресурсов и основные источники покрытия потребности в материальных ресурсах.
24. План по труду и заработной плате, структура, основные разделы.
25. Планирование роста производительности труда по основным технико-экономическим факторам.
26. Планирование баланса рабочего времени одного среднесписочного рабочего.
27. Планирование численности рабочих-сдельщиков по нормам времени, нормам выработки, на основе производительности труда.
28. Планирование численности рабочих-повременщиков по нормам обслуживания, рабочим местам и штатному расписанию.
29. Планирование основного и дополнительного фонда оплаты труда рабочих-сдельщиков.
30. Планирование основного и дополнительного фонда оплаты труда рабочих-повременщиков.
31. Планирование численности и фонда оплаты труда специалистов.
32. План по прибыли, издержкам производства и рентабельности, его структура и последовательность расчета.
33. Классификация затрат на производство. Статьи затрат. Элементы затрат.
34. Планирование затрат на сырье, основные материалы, тару и энергетические ресурсы.

35. Планирование и распределение общепроизводственных затрат по управлению и обслуживанию цехов основного производства.

36. Планирование и распределение общепроизводственных затрат по содержанию и эксплуатации оборудования цехов основного производства.

37. Планирование и распределение расходов на продажу, общехозяйственных расходов.

38. Планирование сметы затрат на производство по экономическим элементам.

39. Планирование и калькулирование себестоимости заготовки сырья и материалов собственными силами.

40. Калькулирование себестоимости продукции.

41. Планирование сметы затрат на производство по экономическим элементам.

42. Планирование прибыли от реализации продукции.

43. Планирование балансовой и налогооблагаемой прибыли.

44. Планирование использования прибыли.

45. Планирование социального развития и управленческой культуры организации.

46. Планирование мероприятий по охране труда.

47. Трудовые нормативы, их виды и назначение.

48. Материальные нормативы, их виды и назначение.

49. Планирование технического развития производства.

50. План денежных поступлений и выплат.

51. Сводный финансовый план.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине:

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100-балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (таблица 15).

Таблица 15 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0–40 %	41–60 %	61–80 %	81–100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа предназначена для проверки самостоятельного освоения материала по курсу, закрепления теоретических знаний и приобретению практических навыков в разработке оптимальных плановых показателей с учетом ограниченных экономических ресурсов на предприятии объекте исследования с имеющимися исходными данными.

Курсовая работа представляет собой элемент научно-практической деятельности студента и обеспечивает его подготовку к итоговой аттестации.

Целью подготовки курсовой работы является более углубленное изучение и систематизация знаний по дисциплине «Корпоративное планирование», приобретение навыков расчетной деятельности на основе имеющихся данных о ресурсах предприятия объекта исследования, а также оценки эффективности их использования.

Курсовая работа состоит из двух частей: теоретической и расчетной. Теоретическая часть включает рассмотрение двух вопросов и может состоять из структурных компонентов, имеющих персональные заголовки и являющихся законченным решением конкретной задачи. Расчетная часть выполняется по исходным данным, которые представлены в таблице 2.

Расчетная часть курсовой работы включает выполнение следующих практических заданий:

- 1) составление сметы затрат на производство и реализацию продукции;
- 2) составление калькуляции;
- 3) ценообразование;
- 4) расчет экономии предприятия от снижения себестоимости;
- 5) расчет показателей финансовых результатов деятельности;
- 6) расчет капиталовложений предприятия в развитие производства;

7) расчет срока окупаемости проекта.

Более подробная информация по выполнению курсовой работы содержится в самостоятельном учебно-методическом пособии по выполнению курсовой работы.

Оценка за защиту курсовой работы учитывает:

- 1) своевременность представления работы;
- 2) качество оформления;
- 3) качество содержания работы;
- 4) уровень владения студентом материалом работы;
- 5) риторический уровень доклада;
- 6) уровень ответов на дополнительные вопросы.

5 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа студентов представляет собой совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение образовательной программы высшего образования в соответствии с требованиями образовательных стандартов.

Самостоятельная работа – это планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, вне контактной работы обучающегося с преподавателем.

Одной из форм самостоятельной работы студентов, не рассмотренной в настоящем пособии, можно считать доклад. В рамках учебного процесса проводятся студенческие конференции, участие в которых предполагает подготовку доклада.

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности

или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы.

Доклад может быть, как письменным, так и устным. Устное выступление должно хорошо восприниматься на слух, т. е. быть интересно поданным для аудитории.

Для представления устного доклада полезно составить тезисы – опорные пункты выступления докладчика (обоснование актуальности, описание сути работы, выводы), ключевые слова, которые помогают логически стройному изложению темы, схемы, таблицы и т. п. Во время выступления можно опираться на пояснительные материалы, представленные в виде слайдов, таблиц и пр., которые относятся к рассматриваемой теме. Это поможет не только вам ярко и четко изложить материал, но и слушателям наглядно представить и понять проблему, о которой идет речь в докладе.

Как правило, структура доклада выглядит следующим образом:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
- намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более семи минут.

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

С выполненной самостоятельной работой студент должен публично выступить на семинарском занятии или студенческой конференции.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основные

1. Орехов, С. А. Корпоративное управление: учебник для вузов. – Москва: Изд-во Юрайт, 2023. – 312 с.
2. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии: учебник / Р. В. Савкина. – 5-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2023. – 320 с.
3. Соловьёва, Ю. В. Внутрифирменное планирование: учеб. пособие для бакалавров / Ю. В. Соловьёва, М. В. Черняев. – 5-е изд., испр. – Москва: Дашков и К°, 2023. – 210 с.
4. Корпоративное финансовое планирование и бюджетирование: учеб. пособие / Е. П. Томилина, И. И. Глотова, Б. А. Доронин [и др.]; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2022. – 152 с.

Дополнительные

5. Гусарова, Т. А. Практикум по планированию производства: учеб. пособие для студентов вузов напр. 080200.62 Менеджмент (профиль «Произв. Менеджмент») и экон. специальностей / Т. А. Гусарова; Калинингр. гос. техн. ун-т. – Калининград: КГТУ, 2012. – 136 с.
6. Непомнящий, Е. Г. Планирование на предприятии. Конспект лекций / Е. Г. Непомнящий. – Таганрог: ТИУиЭ, 2011. – Режим доступа – URL: <http://aur.ru/books/m235/> (дата обращения: 01.06.2022). – Текст: электронный.
7. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособие / Т. Н. Бабич [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 336 с. – ISBN 978-5-16-004577-1.
8. Стрелкова, Л. В. Внутрифирменное планирование: учеб. пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Москва: Юнити, 2015. – 367 с.

Периодические издания:

Журнал «Вопросы экономики».

Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».

Журнал «Проблемы теории и практики управления».

Информационные технологии, программное обеспечение и Интернет-ресурсы дисциплины

Правовые базы данных

Консультант Плюс – www.consultant.ru

Гарант – www.garant.park.ru

Сайты государственных органов:

Официальная Россия – www.gov.ru

Министерство финансов Российской Федерации – www.minfin.ru

Федеральная налоговая служба – www.nalog.ru

Федеральная служба государственной статистики – www.gks.ru

Институт проблем рынка РАН – www.cemi.rssi.ru

Научная электронная библиотека – www.elibrary.ru

Финансовая электронная библиотека – www.mirkin.ru

Банк России – www.cbr.ru

Министерство экономического развития РФ – www.economy.gov.ru

Федеральное казначейство – www.roskazna.ru

Федеральная служба по финансовым рынкам – www.fcsn.ru

Ресурсы Калининградского региона

Официальный сайт Администрации Калининградской Области –

<http://www.gov.kaliningrad.ru/>

Локальный электронный методический материал

Ирина Антоновна Крамаренко

КОРПОРАТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Редактор С. Кондрашова
Корректор Т. Звада

Уч.-изд. л. 5,2. Печ. л. 6,2.

Издательство федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Калининградский государственный технический университет».
236022, Калининград, Советский проспект, 1