

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**

Корпоративное планирование БЗ.ДВ.9

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент сферы услуг

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Мишакин Т.С.

**Рецензент(ы):**

Разумовская Е.М.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой:

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Мишакин Т.С. кафедра менеджмента в социальной сфере Отделение менеджмента , Timur.Mishakin@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Планирование является важнейшей функцией управления, связанной с предвидением целей фирмы, результатов ее деятельности, путей и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей. В связи с этим курс по корпоративному планированию входит в число основных при подготовке современных экономистов и менеджеров. Целью курса "Корпоративное планирование" является формирование у студентов системного видения, а также методологического аппарата анализа и планирования деятельности компании. Выполнение этой цели означает создание основы для развития навыков корпоративного планирования в современной рыночной среде, не зависимо от отраслевой принадлежности компаний, уровней и типов корпоративных планов.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.ДВ.9 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе, 8 семестр.

Для освоения дисциплины студентам требуется подготовка в объеме, соответствующему успешному прохождению курсов: "Стратегический менеджмент", "Финансовый менеджмент". Знания, полученные в результате изучения данной дисциплины, необходимы для успешного прохождения производственных практик, выполнения научно-исследовательской работы в семестре.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-17 (общекультурные компетенции)	владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией
ОК-5 (общекультурные компетенции)	владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
ОК-7 (общекультурные компетенции)	готовностью к кооперации с коллегами, работе в коллективе
ПК-19 (профессиональные компетенции)	способностью планировать операционную (производственную) деятельность организаций
ПК-9 (профессиональные компетенции)	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- особенности планово-экономической деятельности предприятия

- особенности внутрифирменного планирования
- этапы реализации стратегии развития компании, основанной на методах бизнес-планирования

2. должен уметь:

- осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач;
- прогнозировать на основе стандартных теоретических и эконометрических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических процессов и явлений, на микро- и макроуровне;
- разрабатывать проекты в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений.

3. должен владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных.
- методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- планировать операционную (производственную) деятельность организаций
- анализировать взаимосвязи между стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

**4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

**4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

**Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Методологические основы и предмет дисциплины	8		2	2	0	устный опрос

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
2.	Тема 2. Теоретические аспекты планирования	8		2	2	0	устный опрос
3.	Тема 3. Типология, принципы и методы прогнозирования и планирования	8		4	4	0	устный опрос
4.	Тема 4. Концепции развития внутрикорпоративного планирования в США	8		4	6	0	тестирование
5.	Тема 5. Стратегическое планирование развития предприятия	8		4	4	0	устный опрос
6.	Тема 6. Основы теории и методики бизнес-планирования	8		4	4	0	презентация
7.	Тема 7. Планирование ресурсного обеспечения предприятия	8		2	2	0	устный опрос
8.	Тема 8. Планирование издержек производства, налогов, прибыли и рентабельности	8		2	2	0	устный опрос
9.	Тема 9. Планирование финансовой деятельности предприятия	8		2	2	0	устный опрос
	Тема . Итоговая форма контроля	8		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Методологические основы и предмет дисциплины

###### *лекционное занятие (2 часа(ов)):*

Цель изучения дисциплины. Различия в планировании разных экономических систем. Основные понятия: организация, предприятие и фирма. Планирование на предприятии как наука, важная функция управления и элемент хозяйственного механизма. Развитие науки планирования в СССР и в США. Понятие "закрытой" и "открытой" производственной системы. Особенности методологии планирования с учетом внешней и внутренней среды. Изменение роли планирования деятельности российских предприятий на современном этапе развития экономики. Законы и Постановления правительства Российской Федерации о планировании.

###### *практическое занятие (2 часа(ов)):*

Предмет, задачи и структура дисциплины "Корпоративное планирование". Административная (централизованная) и рыночная (индикативная) системы планирования на российских предприятиях. Основные задачи и конечные результаты планирования. Структура лекционного курса дисциплины.

## **Тема 2. Теоретические аспекты планирования**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Влияние теории "Всеобщей организационной науки" А.А. Богданова на формирование методологии планирования. Основные понятия и точки зрения о планировании известных советских и российских ученых, представленных в учебной и научной литературе: Сыроежин И.М., Ковалевский А.М., Алексеева М.М., Бухалков М.И., Уткин Э.А. и другие. Работы ведущих американских специалистов в области планирования: Дж. Риггс, Р.Л. Акофф, И. Ансофф, Т. Саати, К. Кернс и др., современные философии и теории планирования.

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Закрепление лекционного материала

## **Тема 3. Типология, принципы и методы прогнозирования и планирования**

### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Типология планирования: состав систем, типов и видов планирования. По степени неопределенности планирование бывает двух типов: детерминированное и вероятностное (стохастическое). В зависимости от периода времени планирование бывает трех типов: перспективное (долгосрочное или стратегическое), среднесрочное, краткосрочное. По временной ориентации выделено четыре типа планирования: реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное. По выбору или заданности средств, задач, целей и идеалов установлены следующие типы планирования: операционное (оперативное); тактическое; стратегическое; нормативное. Виды внутрихозяйственного планирования: корпоративное, фирменное, заводское, цеховое и т.д. По содержанию планов виды планирования бывают: маркетинговое, инвестиционное, технико-экономическое, финансово-экономическое, бизнес-планирование и др. Принципы планирования. Методы прогнозирования: экспертные, формализованные и др. Методы планирования: балансовый, базовый, опытного планирования, с помощью динамических рядов, системного подхода, системного анализа, программно - целевого планирования, расчетно-аналитический, пофакторный, нормативный и другие

### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

Решаются задачи прогнозирования технико-экономических показателей методом экстраполяции динамических рядов. Осуществляется построение кривых предыстории, пассивного и активного прогноза. Для обработки рядов динамики и построения трендов используются подходы: определение среднего абсолютного прироста; определение среднего темпа роста. Решаются задачи оптимизации плана производства и продаж продукции методом "Издержки-объем-прибыль". По заданным исходным данным: шкале спроса и ценам, рассчитываются следующие показатели: постоянные и переменные издержки на весь объем производства, определяются удельные постоянные и переменные издержки, выручка от реализации и прибыль для каждой составляющей шкалы спроса. По результирующим показателям строится график оптимизации объема продаж и производства. В качестве критерия принимается прибыль предприятия. Выполняются расчеты по выбору и оценке экономической эффективности технических и организационных мероприятий, оценке влияния мероприятий на основные результаты деятельности предприятия.

## **Тема 4. Концепции развития внутрикорпоративного планирования в США**

### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Стадии и цикл интерактивного планирования по Р. Акоффу. Формулирование проблемного месива: комплексный (системный) анализ; анализ помех; проекции в будущее, сценарий будущего, планирование целей. И. Ансофф об этапах развития корпоративного планирования в США. Нестабильность внешней среды и виды стратегического планирования деятельности фирмы. Долгосрочное планирование. Процедура долгосрочного планирования на основе экстраполяции. Стратегическое планирование (СП). Процедура СП. Внутрифирменное планирование в США и государственное регулирование. Система внутрифирменных планов. Структура внутрифирменного плана в США.

***практическое занятие (6 часа(ов)):***

Проводятся семинарские занятия по изучению концепций зарубежных ученых и менеджеров: Рассела Акоффа, Игоря Ансоффа, М.Х. Мескона и др. Обсуждаются проблемы планирования в крупных зарубежных корпорациях и компаниях, этапы развития и появления новых концептуальных подходов в стратегическом планировании и стратегическом управлении, в бизнес планировании и бюджетировании.

**Тема 5. Стратегическое планирование развития предприятия**

***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Понятие стратегического планирования и его связь с управленческой деятельностью. Основные тезисы, относящиеся к стратегическому планированию. Модели простой версии процесса стратегического планирования. Миссия и цели организации. Формирование показателей прибыльности. Характеристика целей. Цели роста, их понятие и расчеты. Выработка стратегии фирмы. Общие стратегии организации. Общие конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Выбор стратегии. Расширенная версия процесса стратегического планирования. Основные понятия: бюджеты, политики, процедуры, правила. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением. Анализ разрыва. Методы стратегического анализа.

***практическое занятие (4 часа(ов)):***

Используются методы теории вероятности и адаптивный метод поиска стратегии развития и разработки программы деятельности фирмы на перспективу. Определяются альтернативные действия, возможные события, их сценарии и уровни вероятности. На основе максимальной величины ожидаемой прибыли устанавливается предпочтительный вариант стратегии. Прогнозируется численность и движение персонала фирмы по категориям на перспективу, определяется дефицит или излишек персонала на конец планового периода, на основе организационно-технических мероприятий, производственной программы, численности персонала на начало планового периода, повышения и понижения персонала в должности и других факторов.

**Тема 6. Основы теории и методики бизнес-планирования**

***лекционное занятие (4 часа(ов)):***

Сущность бизнес - плана. Причины его подготовки. Функции, проблемы и задачи бизнес-планирования. Требования, предъявляемые к бизнес-проектам. Контуры бизнес-планирования. Технология разработки бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Типология бизнес-плана. Содержание разделов бизнес-плана. Финансовый план. Экономическая оценка чувствительности и эффективности бизнес-плана

***практическое занятие (4 часа(ов)):***

1.Решается задача по составлению финансового плана, как важнейшего раздела бизнес-плана. 2.Определяется точка безубыточности бизнеса по, выбранному и обоснованному экспертным методом, сортаменту (ассортименту) выпускаемой и реализуемой продукции. Планируется прибыль и определяется запас финансовой прочности.

**Тема 7. Планирование ресурсного обеспечения предприятия**

***лекционное занятие (2 часа(ов)):***

Материально-техническое обеспечение предприятий Российской Федерации. Основы планирования экономических ресурсов. План материально-технического обеспечения и его структура. Методы определения потребности в материально-технических ресурсах. Содержание и задачи плана по труду и заработной плате. Планирование и прогнозирование производительности труда (ПТ): метод прямого счета, укрупненная модель расчета плановой производительности труда в абсолютном значении; этапы планирования величины изменения ПТ за счет факторов; классификация технико-экономических факторов; расчет относительной экономии численности персонала по основным технико-экономическим факторам. Методы планирования численности персонала. Планирование численности сдельщиков и повременщиков, численности управленческого персонала. План подготовки и повышения квалификации персонала. Планирование фонда заработной платы. Методы укрупненного расчета фонда потребления, фонда заработной платы по предприятию. Нормативный метод планирования фонда заработной платы цеха и предприятия. Особенности дифференцированного расчета фонда заработной платы рабочих и других категорий персонала.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

1. Составляется план материально-технического обеспечения предприятия, на основе расчета потребностей в привозных ресурсах. 2. Решаются задачи планирования численности персонала, планирования производительности труда по основным технико-экономическим факторам.

**Тема 8. Планирование издержек производства, налогов, прибыли и рентабельности**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятия калькулирования и калькуляции себестоимости продукции. Роль планирования издержек в условиях рынка. Типовые статьи затрат калькуляции себестоимости продукции на промышленном предприятии. Положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли. Классификация затрат с точки зрения управления издержками. Типы калькуляций себестоимости: нормативные, плановые, отчетные, проектные. Укрупненные методы расчета себестоимости изделия. Понятие сметы затрат на производство, её элементы. Методы составления сметы затрат на производство. Особенности планирования издержек в сметах затрат и в калькуляции себестоимости. Содержание плана по себестоимости, прибыли и рентабельности. Методы планирования себестоимости продукции: нормативный, расчетно-аналитический, по основным технико-экономическим факторам. Планирование снижения себестоимости продукции на предприятии. Планирование налогов, прибыли и рентабельности продукции, продаж, производства, акционерного капитала.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Выполняются расчеты валовой и чистой прибыли, расчеты налогов, рентабельности продукции, рентабельности продаж и рентабельности капитала.

**Тема 9. Планирование финансовой деятельности предприятия**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Значение и методологические особенности финансового планирования (бюджетирования) в условиях рынка. Понятие бюджета и бюджетирования. Система бюджетов на крупном предприятии. Мастер-бюджет компании. Типология внутрифирменных бюджетов: основные, операционные, вспомогательные и специальные бюджеты. Содержание основных финансовых документов. Логическая последовательность процесса бюджетирования. Расчет финансовых показателей. Показатели использования финансового рычага. Комплексные показатели. Долгосрочное финансовое планирование. Методы прогнозирования продаж. Разработка графика ожидаемых поступлений денежных средств от продаж. Определение потребности во внешнем финансировании. Гибкость финансово-го планирования. Правило производственного рычага. Краткосрочное финансовое планирование. Бюджет движения денежных средств (БДДС). Прогнозирование бюджета наличности. Правила составления планового бюджета наличности. Гибкое бюджетирование. Автоматизация бюджетирования.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**



1. Проводится лабораторная работа по бюджетированию деятельности предприятия на базе ПЭВМ с использованием программ EXCEL. Занятия проводятся в компьютерном классе. Каждый студент выполняет свой вариант расчетов и заполнения документов по бюджетированию.

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Методологические основы и предмет дисциплины	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
2.	Тема 2. Теоретические аспекты планирования	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
3.	Тема 3. Типология, принципы и методы прогнозирования и планирования	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
4.	Тема 4. Концепции развития внутрикорпоративного планирования в США	8		подготовка к тестированию	2	тестирование
5.	Тема 5. Стратегическое планирование развития предприятия	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
6.	Тема 6. Основы теории и методики бизнес-планирования	8		подготовка к презентации	2	презентация
7.	Тема 7. Планирование ресурсного обеспечения предприятия	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
8.	Тема 8. Планирование издержек производства, налогов, прибыли и рентабельности	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
9.	Тема 9. Планирование финансовой деятельности предприятия	8		подготовка к устному опросу	2	устный опрос
	Итого				18	

#### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В процессе освоения данного курса широко используются активные и интерактивные методы обучения, такие как: деловые игры, дискуссии, групповые проекты, "круглые столы", тематические фильмы, мастер-классы экспертов и специалистов, встречи с представителями государственных компаний и представителями власти субъекта Российской Федерации в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

### **Тема 1. Методологические основы и предмет дисциплины**

устный опрос , примерные вопросы:

Основные понятия: организация, предприятие и фирма. Планирование на предприятии как наука, важная функция управления и элемент хозяйственного механизма. Развитие науки планирования в СССР и в США. Понятие "закрытой" и "открытой" производственной системы. Особенности методологии планирования с учетом внешней и внутренней среды. Изменение роли планирования деятельности российских предприятий на современном этапе развития экономики. Законы и Постановления правительства Российской Федерации о планировании.

### **Тема 2. Теоретические аспекты планирования**

устный опрос , примерные вопросы:

Влияние теории "Всеобщей организационной науки" А.А. Богданова на формирование методологии планирования. Основные понятия и точки зрения о планировании известных советских и российских ученых, представленных в учебной и научной литературе.

### **Тема 3. Типология, принципы и методы прогнозирования и планирования**

устный опрос , примерные вопросы:

Типология планирования: состав систем, типов и видов планирования. По степени неопределенности планирование бывает двух типов: детерминированное и вероятностное (стохастическое). В зависимости от периода времени планирование бывает трех типов: перспективное (долгосрочное или стратегическое), среднесрочное, краткосрочное. По временной ориентации выделено четыре типа планирования: реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное. По выбору или заданности средств, задач, целей и идеалов установлены следующие типы планирования: операционное (оперативное); тактическое; стратегическое; нормативное. Виды внутрихозяйственного планирования: корпоративное, фирменное, заводское, цеховое и т.д. По содержанию планов виды планирования бывают: маркетинговое, инвестиционное, технико-экономическое, финансово-экономическое, бизнес-планирование и др. Принципы планирования. Методы прогнозирования: экспертные, формализованные и др. Методы планирования: балансовый, базовый, опытного планирования, с помощью динамических рядов, системного подхода, системного анализа, программно - целевого планирования, расчетно-аналитический, пофакторный, нормативный и другие

### **Тема 4. Концепции развития внутрикорпоративного планирования в США**

тестирование , примерные вопросы:

Стадии и цикл интерактивного планирования по Р. Акоффу. Формулирование проблемного месива: комплексный (системный) анализ; анализ помех; проекции в будущее, сценарий будущего, планирование целей. И. Ансофф об этапах развития корпоративного планирования в США. Нестабильность внешней среды и виды стратегического планирования деятельности фирмы. Долгосрочное планирование. Процедура долгосрочного планирования на основе экстраполяции. Стратегическое планирование (СП). Процедура СП. Внутрифирменное планирование в США и государственное регулирование. Система внутрифирменных планов. Структура внутрифирменного плана в США.

### **Тема 5. Стратегическое планирование развития предприятия**

устный опрос , примерные вопросы:

Понятие стратегического планирования и его связь с управленческой деятельностью. Основные тезисы, относящиеся к стратегическому планированию. Модели простой версии процесса стратегического планирования. Миссия и цели организации. Формирование показателей прибыльности. Характеристика целей. Цели роста, их понятие и расчеты. Выработка стратегии фирмы. Общие стратегии организации. Общие конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Выбор стратегии. Расширенная версия процесса стратегического планирования. Основные понятия: бюджеты, политики, процедуры, правила. Управление реализацией стратегического плана и контроль за его выполнением. Анализ разрыва. Методы стратегического анализа.

### **Тема 6. Основы теории и методики бизнес-планирования**

презентация , примерные вопросы:

Необходимо подготовить презентацию, в которой изложен проект развития существующей компании и проект создания и развития новой (вымышленной) компании. В процессе подготовки презентации необходимо использовать знания, полученные на лекционных занятиях.

### **Тема 7. Планирование ресурсного обеспечения предприятия**

устный опрос , примерные вопросы:

Материально-техническое обеспечение предприятий Российской Федерации. Основы планирования экономических ресурсов. План материально-технического обеспечения и его структура. Методы определения потребности в материально-технических ресурсах. Содержание и задачи плана по труду и заработной плате. Планирование и прогнозирование производительности труда (ПТ): метод прямого счета, укрупненная модель расчета плановой производительности труда в абсолютном значении; этапы планирования величины изменения ПТ за счет факторов; классификация технико-экономических факторов; расчет относительной экономии численности персонала по основным технико-экономическим факторам. Методы планирования численности персонала. Планирование численности сдельщиков и повременщиков, численности управленческого персонала. План подготовки и повышения квалификации персонала. Планирование фонда заработной платы. Методы укрупненного расчета фонда потребления, фонда заработной платы по предприятию. Нормативный метод планирования фонда заработной платы цеха и предприятия. Особенности дифференцированного расчета фонда заработной платы рабочих и других категорий персонала.

### **Тема 8. Планирование издержек производства, налогов, прибыли и рентабельности**

устный опрос , примерные вопросы:

Понятия калькулирования и калькуляции себестоимости продукции. Роль планирования издержек в условиях рынка. Типовые статьи затрат калькуляции себестоимости продукции на промышленном предприятии. Положение о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг), и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли. Классификация затрат с точки зрения управления издержками. Типы калькуляций себестоимости: нормативные, плановые, отчетные, проектные. Укрупненные методы расчета себестоимости изделия. Понятие сметы затрат на производство, её элементы. Методы составления сметы затрат на производство. Особенности планирования издержек в сметах затрат и в калькуляции себестоимости. Содержание плана по себестоимости, прибыли и рентабельности. Методы планирования себестоимости продукции: нормативный, расчетно-аналитический, по основным технико-экономическим факторам. Планирование снижения себестоимости продукции на предприятии. Планирование налогов, прибыли и рентабельности продукции, продаж, производства, акционерного капитала.

### **Тема 9. Планирование финансовой деятельности предприятия**

устный опрос , примерные вопросы:

Значение и методологические особенности финансового планирования (бюджетирования) в условиях рынка. Понятие бюджета и бюджетирования. Система бюджетов на крупном предприятии. Мастер-бюджет компании. Типология внутрифирменных бюджетов: основные, операционные, вспомогательные и специальные бюджеты. Содержание основных финансовых документов. Логическая последовательность процесса бюджетирования. Расчёт финансовых показателей. Показатели использования финансового рычага. Комплексные показатели. Долгосрочное финансовое планирование. Методы прогнозирования продаж. Разработка графика ожидаемых поступлений денежных средств от продаж. Определение потребности во внешнем финансировании. Гибкость финансово-го планирования. Правило производственного рычага. Краткосрочное финансовое планирование. Бюджет движения денежных средств (БДДС). Прогнозирование бюджета наличности. Правила составления планового бюджета наличности. Гибкое бюджетирование. Автоматизация бюджетирования.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

1. Сущность и функции рыночного планирования.
2. Предмет и метод внутрифирменного планирования.
3. Функции и структура плановых служб на предприятии.
4. Понятие о плановых нормативах и нормах.
5. Классификация и характеристика нормативов и норм.
6. Трудовые нормативы в планировании, их виды и назначение.
7. Материальные нормативы в планировании, их виды и применение.
8. Методы разработки плановых нормативов и норм.
9. Механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей.
10. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.
11. Прогнозирование развития потенциала предприятия.
12. Планирование потребности в производственных ресурсах.
13. Планирование и финансирование капитальных вложений.
14. Сущность сетевого планирования.
15. Построение сетевых моделей.
16. Расчёт плановых параметров сетевых графиков.
17. Анализ и оптимизация сетевых планов.
18. Основные показатели плана производственной деятельности предприятия.
19. Разработка производственной программы предприятия.
20. Планирование производственной мощности предприятия.
21. Составление плана продаж товаров и услуг.
22. Планирование потребности персонала на предприятии.
23. Планирование производительности труда.
24. Планирование фонда оплаты труда персонала.
25. Планирование себестоимости продукции.
26. Составление сметы затрат на производство.
27. Планирование прибыли на предприятии.
28. Распределение плановой прибыли.
29. Планирование рентабельности производства, продукции, продаж, капитала.
30. Виды и системы оперативного планирования.

31. Разработка оперативных планов производства.
32. Показатели оценки экономической эффективности планов-проектов.
33. Выбор критерия экономической эффективности планов-проектов.
34. Расчёт показателей эффективности планов-проектов.
35. Применение компьютерной техники в планировании.
36. Анализ и оценка качества планов.
37. Совершенствование системы планирования.
38. Сбыт продукции и коммерческая работа предприятия.
39. Планирование численности управленческого персонала
40. Финансовый план и бюджет предприятия
41. Финансовая оценка предпринимательского проекта .
42. Планирование технического прогресса на предприятии
43. Планирование внешнеэкономической деятельности на предприятии.
44. Организация планово-экономической работы предприятия.
45. Планирование снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам.
46. Определение потребности в материально - технических ресурсах.
47. Планирование ассортимента выпускаемой продукции.
48. Планирование освоения новых видов изделий.
49. Прогнозирование величины продаж (сбыта продукции).
50. Структура плановых отделов на предприятии.
51. Сущность бизнес - планирования, функции и содержание бизнес-плана.
52. Разработка бизнес-плана создания нового вида продукции.

### 7.1. Основная литература:

Прогнозирование и планирование в условиях рынка, Басовский, Леонид Ефимович, 2006г.

1. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2013. - 448 с. - ISBN 978-5-394-02141-1. ЭБС "Знаниум" Режим доступа: <http://www.znanium.com>
2. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2013. - 432 с. - ISBN 978-5-394-01948-7. ЭБС "Знаниум" Режим доступа: <http://www.znanium.com>
3. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / Р. В. Савкина. - М.: Дашков и К, 2013. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01317-1. ЭБС "Знаниум" Режим доступа: <http://www.znanium.com>
4. Стрелкова, Л. В. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Экономика труда", "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)" / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 367 с. - ISBN 978-5-238-01939-0. ЭБС "Знаниум" Режим доступа: <http://www.znanium.com>
5. Черняк, В. З. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" / В. З. Черняк и др.; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 591 с. - ISBN 978-5-238-01812-6. ЭБС "Знаниум" Режим доступа: <http://www.znanium.com>

## 7.2. Дополнительная литература:

1. Р. Каплан, Д. Нортон "Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей"; Пер. с англ. - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2006.
2. Р. Каплан, Д. Нортон "Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты; Пер. с англ. - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2007.
3. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами. Издание второе, расширенное; Под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. -М.: 2007.

## 7.3. Интернет-ресурсы:

Журнал - <http://dis.ru/manag>

Журнал "Директор-Инфо" - <http://www.director-info.ru>

Журнал "Проблемы теории и практики управления" - <http://www.uptp.ru>

Журнал "Секрет фирмы" - <http://www.sf-online.ru>

Журнал "Эксперт" - <http://www.expert.ru>

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Корпоративное планирование" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент сферы услуг .

Автор(ы):

Мишакин Т.С. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Разумовская Е.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.