



8 (495) 698-63-64

8 (800) 234-55-22

[seminar@finkont.ru](mailto:seminar@finkont.ru)

[www.finkont.ru](http://www.finkont.ru)

## Начальник планово-экономического отдела

В рамках курса слушатели изучат современные методы и подходы к планированию и осуществлению экономической деятельности предприятия, направленные на обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов в современных условиях цифровой экономики.

**Дата проведения:** 24 - 27 марта 2026 с 10:00 до 17:30

**Артикул:** СП14053

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**Место проведения:** г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект, 266с1, Бизнес Центр Премьер Лига (3 очередь), 4 этаж, из лифта направо. Станции метро «Московские ворота», «Технологический институт», «Обводный канал».

**Стоимость участия:** 57 800 руб.

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Директоров по экономике, финансовых директоров, руководителей и специалистов планово-экономических, финансово-экономических, финансовых подразделений, главных экономистов, экономистов предприятий, руководителей предприятий, специалистов, ответственных за проведение экономического анализа, калькулирование себестоимости, ценообразование, оптимизацию бизнес-процессов и ресурсов, подготовку оперативных планов и бюджетов, финансовых аналитиков.

## Цель обучения

Обеспечить слушателей практическими рекомендациями и-инструментами-по:

- организации планово-экономических подразделений на-предприятии;
- проведению комплексного экономического анализа деятельности предприятия;
- поиску резервов и-повышению эффективности управления финансовыми, трудовыми, материальными, техническими, информационными и-другими ресурсами предприятия;
- планированию и-прогнозированию экономической деятельности предприятия;

- подготовке экономических обоснований для стратегических и-оперативных планов развития предприятия;
- стратегическому управлению ключевыми экономическими показателями и-бизнес-процессами.

## Особенности программы

Курс разработан с-учетом требований Профессионального стандарта 08.043 «Экономист предприятия» (утвержден приказом Министерства труда и-социальной защиты Российской Федерации от-30.03.2021 №-161н, действует с-01.09.2021).

## Результат обучения

**В-результате обучения слушатели курса:**

- Сформируют системное видение роли планово-экономических подразделений (отделов, служб) в-управлении предприятием, ознакомятся с-подходами к-организации и-нормативно-методическому обеспечению деятельности планово-экономических подразделений.
- Получат практические рекомендации по-организации и-ведению управленческого учета и-системы бюджетирования на-предприятии.
- Научатся формировать, мониторить и-обрабатывать данные управленческого учета для проведения расчетов технико-экономических и-финансовых показателей.
- Получат практические навыки проведения комплексного экономического анализа деятельности предприятия, нормирования ресурсов, оценки и-расчета потребности в-ресурсах, калькулирования себестоимости, формирования цены.
- Ознакомятся с-методами и-инструментами управления основными фондами, оборотными средствами, материально-техническими, трудовыми, финансовыми ресурсами, дебиторской и-кредиторской задолженностью, затратами, прибылью предприятия.
- Получат практические навыки планирования производственной мощности, объемов производства и-реализации продукции, ресурсов, источников финансирования, цен, доходов, расходов и-прибыли, денежных потоков.
- Ознакомятся с-методами оптимизации материальных, трудовых, финансовых ресурсов и-бизнес-процессов, поиска резервов.
- Получат практические навыки проведения факторного анализа, анализа отклонений бюджета.
- Изучат базовые основы бизнес-планирования, инвестиционного планирования и-оценки инвестиционных проектов.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

## Программа обучения

**День-1**

**Планово-экономический отдел в-структуре предприятия. Информационная основа аналитической деятельности.**

**Современная роль планово-экономического отдела в-создании качественного управленческого учета и-системы оперативного планирования и-бюджетирования.**

- **Организация планово-экономического отдела на-предприятии: современные подходы в-условиях цифровой экономики.** Организационная структура планово-экономического отдела, цели, задачи, функции. Как организовать эффективное взаимодействие планово-экономического отдела с-другими подразделениями предприятия. Положение о-планово-экономическом отделе: важные элементы. Современные требования к-квалификации сотрудников планово-экономического отдела, компетентностная модель экономиста.
- **Функция планирования в-системе управления предприятием.** Стратегическое, оперативное и-тактическое планирование. Цель планирования: оптимизация бизнес-процессов, снижение затрат, повышение эффективности деятельности предприятия. Методы и-инструменты планирования. Процесс разработки стратегических, оперативных и-тактических планов.
- **Организация и-ведение управленческого учета на-предприятии:** практические рекомендации по-построению системы управленческого учета, обеспечивающей сбор, регистрацию, хранение и-предоставление информации для принятия управленческих решений и-качественного планирования, и-бюджетирования. Структура системы управленческого учета на-предприятии. Методы организации стратегического и-оперативного управленческого учета. Как учесть основные положения амортизационной, кредитной политики, методы калькулирования себестоимости продукции и-методы ценообразования при

формировании системы управленческого учета. Формы управленческой отчетности и-порядок их-заполнения. Учет доходов и-расходов. Учета активов и-пассивов. Учет движения денежных средств. Основные управленческие отчеты. Рекомендации по-анализу и-интерпретации данных из-управленческих отчетов. Автоматизация системы управленческого учета: практические примеры.

- **Внедрение системы эффективного бюджетирования на-предприятии.** Связь системы бюджетирования с-корпоративной стратегией. Формирование системы сбалансированных показателей для оценки эффективности системы бюджетирования. Финансовая модель предприятия. Методы и-модели бюджетирования. Этапы разработки и-внедрения системы бюджетирования на-предприятии. Основные формы бюджетов и-отчетов, интеграция с-системой управленческого учета. Автоматизация системы бюджетирования: практические примеры.

#### **Сбор, мониторинг и-обработка данных для проведения расчетов экономических показателей предприятия.**

- **Информационная база** для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и-коммерческой деятельности предприятия, планов материально-технического и-финансового обеспечения деятельности предприятия, для проведения расчетов и-анализа экономических показателей: основные требования, подготовка (сбор) и-способы обработки исходных данных. Автоматизированные системы сбора, обработки и-мониторинга управленческой информации: практические примеры.
- **Формирование данных управленческого учета для анализа, оценки и-управления ресурсами, затратами, доходами и-прибылью предприятия.**
- **Основные производственные и-непроизводственные фонды:** структура, классификация, учет и-оценка. Формирование данных для расчета показателей эффективности использования основных фондов.
- **Производственная мощность предприятия:** понятие, виды, принципы управления. Процесс производства и-реализации продукции. Производственный и-операционный цикл. Формирование данных для комплексной оценки производственной мощности при многономенклатурном производстве, анализа производства и-реализации продукции.
- **Оборотные средства предприятия:** структура и-учет оборотных средств. Формирование данных для проведения анализа оборотных средств.
- **Трудовые ресурсы предприятия:** понятие, принципы управления. Нормативно-правовое регулирование вопросов труда. Учет рабочего времени и-результатов труда. Формирование данных для анализа трудовых ресурсов.
- **Пример создания комплексной информационной системы оперативно-производственного учета:** оперативный учет запасов на-складе, оформление заказов покупателей, соблюдение установленных сроков поставки и-изготовления готовой продукции, внесение корректив в-связи с-изменениями в-плане продаж и-отгрузки, расчеты с-покупателями, расчет договоров, поддержание минимального уровня незавершенного производства, максимальное использование производственной мощности, распределение запасов готовой продукции каждого вида с-учетом максимальной загрузки оборудования и-сезонности продаж, уровень загрузки производственной мощности, расчеты с-поставщиками, учет трудовых ресурсов.
- **Определение затрат на-производство и-реализацию продукции.** Классификация затрат. Методы распределения косвенных затрат. Формирование данных для анализа, планирования и-управления затратами.
- **Доходы предприятия:** состав и-классификация доходов. Формирование данных для анализа, планирования и-управления доходами.
- **Прибыль предприятия:** маржинальная, валовая, операционная, чистая, нераспределенная прибыль, EBIT (прибыль до-уплаты процентов и-налогов), EBITDA (прибыль до-вычета расходов по-выплате процентов, налогов, износа и-начисленной амортизации). Значение каждого вида прибыли в-комплексном анализе деятельности предприятия.
- **Источники финансирования деятельности предприятия:** внутренние источники, привлеченные средства, заемные средства. Структура капитала предприятия. Финансовые инструменты. Финансовые рынки и-институты. Формирование данных для анализа структуры капитала и-ее-влияния на-финансовое состояние предприятия.
- **Финансовая деятельность предприятия:** цели и-задачи, главные направления. Источники информации для расчета финансовых показателей.
- **Нормирование** материальных, трудовых, финансовых ресурсов: порядок разработки и-применения нормативов.
- **Формирование данных о-потребности** в-трудовых, материально-технических и-финансовых ресурсах для корректировки планов и-бюджетов.
- **Методы, модели и-инструменты экономического анализа.** Выбор и-применение статистических, экономико-математических методов, методов маркетинговых исследований количественных и-качественных показателей деятельности предприятия.
- **Применение риск-ориентированного подхода** при мониторинге изменения данных, используемых для проведения расчетов экономических показателей.

**Практикум:** Система управленческого учета и-бюджетирования на-предприятии: практический кейс.

**Практикум:** Формирование данных для комплексного экономического анализа деятельности предприятия: практический кейс.

#### **День-2**

#### **Комплексный экономический анализ деятельности предприятия.**

**Расчет и-анализ экономических показателей деятельности предприятия. Поиск резервов и-повышение эффективности управления ресурсами предприятия.**

- **Анализ производства, реализации продукции и-производственной мощности.** Система производственных целей предприятия. Анализ формирования и-выполнения производственной программы: анализ объема продукции; анализ ассортимента продукции; анализ структуры продукции. Анализ качества продукции. Анализ ритмичности выпуска продукции. Анализ выполнения договорных обязательств и-реализации продукции. Анализ длительности производственного и-операционного

цикла. Анализ производственной мощности. Определение влияния факторов на изменение величины производства и реализации продукции, длительность производственного цикла. Интерпретация результатов анализа, оценка влияния на финансовые результаты деятельности предприятия.

- **Анализ эффективности производственной деятельности предприятия.** Анализ технико-экономических показателей деятельности предприятия: рентабельность производства, фондоемкость, фондоотдача, фондовооруженность, трудоемкость продукции, производительность труда, рентабельность персонала, материалоотдача, материалоемкость, окупаемость капитальных вложений, прибыль в расчете на один рубль материальных затрат. Определение факторов, влияющих на показатели эффективности производственной деятельности. Поиск резервов повышения эффективности производственной деятельности. Интерпретация полученных результатов, оценка влияния на финансовые результаты деятельности предприятия. Разработка системы ключевых показателей эффективности для производства по результатам анализа.
- **Анализ трудовых ресурсов.** Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами. Анализ численности и кадрового состава предприятия. Анализ рабочих мест, процессов, действий и операций персонала. Оценка эффективности труда. Анализ фонда оплаты труда. Анализ системы оплаты труда и мотивации персонала. Анализ кривой опыта/ кривой снижения трудоемкости. Оптимизация трудовых процессов на предприятии. Выявление факторов и причин, влияющих на производительность труда. Поиск резервов повышения производительности труда. Оценка влияния производительности труда на финансовый результат. Разработка системы ключевых показателей эффективности для персонала.
- **Анализ материальных ресурсов.** Анализ обеспеченности материальными ресурсами. Анализ обеспеченности потребности в материальных ресурсах источниками покрытия. Анализ выполнении плана материально-технического снабжения по объему, качеству, комплектности. Анализ ритмичности поставок материальных ресурсов. Анализ оборачиваемости материальных ресурсов, влияния на производственный и операционный цикл. Выявление факторов и причин, влияющих на материалоемкость продукции и показатели эффективности использования материальных ресурсов. Выявление потерь вследствие вынужденных замен материалов, а также простоев оборудования и рабочих из-за отсутствия материалов. Оценка влияния организации материально-технического снабжения и использования материальных ресурсов на объем выпуска и себестоимость продукции. Выявление неиспользованных возможностей (внутрихозяйственных резервов) снижения материальных затрат и их влияние на объем производства. Оценка влияния материальных ресурсов на финансовый результат.
- **Анализ и управление затратами.** Анализ себестоимости: цели и содержание, практические методы. Анализ поведения затрат, анализ безубыточности и взаимосвязи затрат, оборота и прибыли. Практическое применение методов анализа безубыточности для многономенклатурного производства. Операционный рычаг. Факторный анализ себестоимости продукции как инструмент оптимизации расходов. Оценка степени влияния важнейших факторов (материальных и трудовых ресурсов) на изменение себестоимости продукции. Анализ и оценка влияния себестоимости продукции на конечный финансовый результат. Поиск резервов снижения себестоимости. Пример функционально-стоимостного анализа.
- **Маркетинговый анализ.** Сущность, содержание, задачи маркетингового анализа. Методические приемы и способы маркетингового анализа. Выявление индикаторов проблем, интерпретация результатов. Расчет ключевых показателей маркетинга. SWOT-анализ, PEST-анализ как информационная основа для принятия экономических решений. Анализ цепочки создания ценности продукта для потребителя. Анализ конкурентной позиции продукции предприятия. Роль маркетингового анализа при принятии решений в сфере ценообразования, продуктовой стратегии, стратегии сбыта и продвижения продукции.
- **Анализ ценообразования и разработка моделей ценообразования.** Процесс формирования цены на продукт. Анализ влияния выбранной стратегии предприятия на ценообразование. Методы ценообразования. Анализ существующих методов ценообразования и подтверждение их эффективности. Принятие решений о выборе методов ценообразования.

### День-3

- **Анализ эффективности управления оборотными средствами.**
- Анализ потребности в оборотном капитале, оценка эффективности использования оборотного капитала, анализ источников финансирования оборотного капитала.
- **Анализ денежных средств предприятия.** Финансовый цикл. Методы оценки эффективности управления денежными средствами. Анализ и расчет оптимального объема денежных средств: модель Баумоля, модель Миллера-Орра, модель Стоуна. Расчет денежного потока прямым и косвенным методом, анализ отклонений, определение причин отклонений. Факторы, влияющие на длительность финансового цикла, пути сокращения финансового цикла.
- **Анализ дебиторской задолженности.** Методы анализа дебиторской задолженности: оборачиваемость дебиторской задолженности, приростный анализ, анализ реестра старения счетов дебиторов, анализ коэффициентов инкассирования дебиторской задолженности. Анализ работы с дебиторами по взысканию долгов. Анализ источников финансирования дебиторской задолженности. Анализ влияния кредитной политики на финансовый результат деятельности предприятия. Способы повышения оборачиваемости дебиторской задолженности.
- **Анализ запасов.** Оборачиваемость запасов. Производственный цикл. ABC-XYZ- анализ запасов. Определение оптимального размера запасов, принятие решений о повышении эффективности управления запасами предприятия. Анализ поставщиков и эффективности системы логистики на предприятии. Резервы оптимизации запасов, способы повышения оборачиваемости запасов.
- **Анализ финансовых показателей. Оценка вероятности банкротства.** Анализ финансовой стратегии предприятия и подтверждение ее эффективности. Сбалансированная система показателей (ССП) (Balanced Scorecard (BSC)). Содержание, этапы анализа финансовой деятельности предприятия. Система показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия. Анализ ликвидности, деловой активности, платежеспособности, рентабельности: расчет показателей и интерпретация результатов для принятия управленческих решений. Оценка вероятности банкротства предприятия. Анализ и оценка использования чистой прибыли предприятия. Практические примеры выявления резервов увеличения чистой прибыли предприятия. Анализ влияния управленческих решений на финансовые показатели деятельности предприятия:

практический пример.

- **Анализ источников финансирования и структуры капитала предприятия.** Финансовый рычаг. Анализ стоимости источников финансирования. Средневзвешенная стоимость капитала. Принятие решений об источниках финансирования деятельности предприятия. Формирование оптимальной структуры капитала предприятия на основе результатов анализа эффективности управления основными и оборотными средствами.

**Практикум:** Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: практический кейс.

#### День-4

#### Планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия.

- **Основы инвестиционного планирования и-оценки инвестиционных проектов.** Понятие инвестиционного проекта. Инвестиции в-реальные активы. Денежные потоки инвестиционного проекта от-операционной, инвестиционной, финансовой деятельности. Методы оценки эффективности инвестиционного проекта: коммерческая, социальная, бюджетная эффективность. Учет рисков при оценке эффективности инвестиционных проектов.
- **Оперативно-производственное планирование.** Уровни управления производством: Планирование объемов производства продукции. Методы прогнозирования объемов реализации продукции в-условиях неопределенности факторов внешней среды. Планирование производственной мощности. Влияние системы оперативно-производственного планирования на-экономические и-финансовые результаты работы предприятия.
- **Планирование потребности в-трудовых, материально-технических и-финансовых ресурсах.** Планирование потребности в-материально-технических ресурсах. Планирование поступления материально-технических ресурсов. План закупок материально-технических ресурсов. Планирование потребности в-трудовых ресурсах по-видам и-категориям работников, расчет численности персонала. Определение потребности в-финансировании, источники финансирования. Методы планирования финансовых ресурсов, определение оптимальной структуры капитала предприятия. Автоматизация процесса планирования потребности в-ресурсах. MRP— система (Material Requirement Planning— планирование потребностей в-материалах и-ресурсах), MRP II— система (Manufacturing Resource Planning— планирование производственных ресурсов), ERP— система (Enterprise Resource Planning— система планирования ресурсов организации): комплексное сравнение различий между системами ERP и-MRP, практические примеры применения.
- **Разработка операционного и-финансового бюджета.** Порядок разработки и-формы операционного бюджета предприятия: бюджет продаж, бюджет производства, бюджет закупок материалов, бюджет затрат на-материалы, бюджет затрат на-труд, бюджет накладных расходов, бюджет коммерческих и-управленческих расходов, бюджет запасов, бюджет доходов и-расходов. Финансовый бюджет предприятия: бюджет движения денежных средств, инвестиционный бюджет, прогнозный баланс.

#### Подготовка технико-экономических и-финансовых обоснований для стратегических и-оперативных планов развития организации.

- **Технико-экономическое обоснование (ТЭО):** предназначение ТЭО, структура качественного ТЭО, процесс разработки ТЭО. Основные показатели, необходимые для ТЭО. Пример ТЭО проекта.
- **Финансово-экономическое обоснование (ФЭО):** структура качественного ФЭО, процесс разработки ФЭО. Основные показатели, необходимые для ФЭО. Пример ФЭО проекта.
- **Разработка эконометрических и-финансово-экономических моделей** для стратегических и-оперативных планов предприятия. Основы финансового моделирования с-применением Excel. Примеры финансовых моделей.

#### Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и-бизнес-процессами, контроль результатов.

- **Формирование системы ключевых показателей эффективности** для различных уровней управления и-пользователей: собственников, руководителей верхнего, среднего, низшего уровня управления, специалистов.
- **Методы контроля** выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности предприятия в-целом и-по-подразделениям, внутреннего контроля фактов хозяйственной деятельности, правильности осуществления расчетных операций.
- **Анализ результатов** исполнения бюджетов: анализ отклонений бюджетов. Практический пример проведения анализа отклонений выручки и-затрат по-результатам исполнения бюджета. «План-факт» анализ и-«план-прогноз» анализ: практические случаи применения.
- **Оценка влияния** внутренних и-внешних факторов на-экономические показатели предприятия.
- **Практические рекомендации** по-результатам проведения комплексного экономического анализа: по-совершенствованию форм организации труда; по-оптимизации ресурсов предприятия; по-минимизации издержек и-увеличению прибыли; по-совершенствованию учетной документации предприятия, по-улучшению системы внутренних коммуникаций и-информационного обеспечения. Формирование программы использования резервов, устранения потерь.
- **Практические рекомендации** по-оптимизации бизнес-процессов. Анализ производственного процесса предприятия через призму концепции бережливого производства. Рассмотрение практического примера.

**Практикум:** Оценка инвестиционного проекта: практический кейс.

**Практикум:** Анализ отклонений бюджета: практический кейс.

## Преподаватели

## ЗАВОДИНА Алла Витальевна

Кандидат экономических наук, сертифицированный региональный менеджер ВЭБ. РФ, консультант в сфере управления инвестиционными проектами, инвестиционного анализа, бизнес-планирования, финансового анализа, оценки стоимости бизнеса.

### **Сфера профессиональных интересов:**

Управление инвестиционными проектами, инвестиционный анализ, бизнес-планирование, финансовый анализ деятельности компании, оценка стоимости бизнеса, инвестиционный и финансовый консультант, бизнес-консалтинг, финансовый инжиниринг, построение системы бюджетирования компании, подготовка заявок на получение бюджетного, кредитного финансирования инвестиционных проектов, на получение мер поддержки государственных институтов развития.

### **Образование:**

Кандидат экономических наук (Санкт-Петербургская государственная инженерно-экономическая академия (ИНЖЭКОН).

Сертифицированный региональный менеджер ВЭБ.РФ.

Московская школа управления Сколково.

Программа «Оценка стоимости предприятия (бизнеса)» (Санкт-Петербургский государственный экономический университет).

Стажировка в Университете Готланда (Швеция).

### **Опыт работы:**

Консалтинговая компания «Агентство инвестиционного и финансового консалтинга», директор.

ГОАУ «Агентство развития Новгородской области», директор.

Новгородский государственный университет им. Я. Мудрого, доцент, декан.