Федеральное агентство морского и речного транспорта

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский государственный Университет водных коммуникаций

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Стратегическое планирование развития промышленно-транспортной корпорации**

Методические указания к курсовой работе

Санкт-Петербург

2008 г.

**Рецензент: д.т.н. профессор В.Г. Никифоров, Булов А.А.** М

Методические указания по курсовому проектированию по дисциплине «Стратегический менеджмент». – СПб.: СПГУВК, 2008. – 52 с.

Методические указания содержат варианты сценариев построения промышленно-транспортной корпорации для реализации их на РС IBM, в виде деловой игры и получение исходных экономических данных; краткое положение по работе с компьютером для реализации заданного сценария; расчетные формулы для анализа деятельности корпорации и определения эффективности проекта по ее развитию; порядок заноса исходных данных в программный продукт Project Expert и расчета бизнес-плана.

Методические указания предназначаются для студентов очного отделения по специальности 080507.65 «Менеджмент организации» и направление:080500.62 «Менеджмент».

Печатается по решению редакционно-издательского совета Санкт-Петербургского государственного университета водных коммуникаций.

**@ Санкт-Петербургский государственный университет водных коммуникаций, 2008.**

**ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Цели и задачи курсовой работы

Основной целью курсовой работы является компьютерное моделирование создания и функционирования промышленно-транспортной корпорации на РС IBM в соответствии с заданным сценарием и расчет бизнес-плана по ее развитию с использованием программных продуктов «Промышленный гигант» и Project Expert.

В процессе выполнения курсовой работы решаются следующие основные задачи:

1. Компьютерное моделирование создания и пятилетнего функционирования корпорации в соответствии с заданным сценарием.
2. Расчет и анализ финансово-экономических показателей деятельности корпорации.
3. Определение показателей эффективности развития корпорации.
4. Составление бизнес-плана на последующую перспективу (5 лет) с использованием Project Expert.

**СОСТАВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

1. Исходные данные и стратегии поведения корпорации.

* 1. Исходные данные.
  2. Стратегия поведения корпорации.

2. Расчет финансовых показателей.

2.1 Финансовые показатели деятельности корпорации.

2.2 Расчет показателей состояния рынка:

2.2.1 Определение эластичности спроса по цене.

2.2.2 Расчет коэффициента наценок.

2.2.3 Определение максимальной цены спроса.

* + 1. Рыночная сила товара.

2.3 Расчет основных экономических показателей деятельности корпорации.

2.3.1 Рентабельность себестоимости продукции по каждому году.

2.3.2 Доля непроизводительных затрат в процентах.

3. Определение и анализ финансовых показателей деятельности корпорации.

3.1 Составление матрицы бухгалтерского баланса.

3.2 Определение показателей ликвидности, деловой активности и использования ресурсов.

4. Расчет показателей эффективности развития корпорации.

5.Оценка системы управления корпорацией

6**.** Оценка стоимости корпорации.

7 Исходные данные для составления бизнес -плана.

8**.** Составление бизнес-плана с использованием Project Expert.

9.Анализ результатов

10**.** Порядок заноса исходных данных и расчет бизнес-плана корпорации с использованием программного продукта Project Еxpert.

# 11.Порядок работы с компьютерной деловой игрой " Гигант индустрии".

12. Индивидуальные варианты сценариев.

1. Приложение 1. Титульный лист курсовой работы.

**ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

По выбранному варианту сценария проводится компьютерное моделирование функционирования корпорации с осуществлением ее развития и диверсификации бизнеса в составе Игры «Промышленно-транспортные системы». Финансовый отчет за 5 лет является результатом деятельности корпорации.

По данному финансовому отчету и годовых объемов производства и продаж продукции, а также по изменениям цены продажи рассчитываются финансовые показатели деятельности фирмы и рыночные показатели.

По данным, полученным в «Игре» формируются: матрица бухгалтерского баланса, объемы продаж, цены и себестоимость продукции. Эти данные являются необходимой исходной информацией для расчета бизнес-плана с использованием Project Expert.

**1. Исходные данные и стратегии поведения корпорации**

**1.1 Исходные данные**

В отчете курсовой работы исходные данные приводятся с указанием варианта и условий, по которым создается сценарий для построения корпорации в проводимой компьютерной игре.

Такими исходными данными являются: вариант, территория, источник сырья, производственное предприятие и вид продукции. Кроме этого должны быть приведены ниже указанные данные:

Начало игры – 01.01.2010 г.

Период работы – 5 лет.

Капитал - 500000 $

Лимит банковского кредита – 1000000 $

Компания специализируется на производстве определенной продукции, которая приводится в исходных данных.

Цель: за 5 лет деятельности прибыль должна составить не менее 5000000 $, при этом все заемные средства должны быть возвращены.

**1.2 Стратегия поведения фирмы**

В данном параграфе приводятся данные о том, какими корпорация располагает сырьевыми возможностями. Каким ресурсам руководство компании отдало предпочтение. Производством каких товаров занималась фирма. Что было построено за годы деятельности компании. Как развивалась фирма по годам. Какими транспортными средствами осуществлялись перевозки. По каким ценам производилась продажа товаров. В какие годы осуществлялась диверсификация производства и новое строительство.

Продажа товаров в магазинах за период деятельности корпорации должна быть представлена в следующем виде.

Таблица 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование товаров | Кол-во в месяц (qs) | Кол-во в год (Qs) |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Qs = 12qs

Общая прибыль по годам выписывается из сформированного компьютером Финансового отчета в виде следующей таблицы.

Таблица 2 Прибыль, достигнутая корпорацией в каждом году.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |

**2. Расчет финансовых показателей**

**2.1 Финансовые показатели деятельности корпорации**

Финансовые показатели выписываются из краткого балансового отчета, который формирует компьютер. При этом необходимо учитывать ,что на экране монитора сохраняется только два года. **То есть необходимо все время следить и записывать данные в отдельную тетрадь.**

Полученные финансовые показатели записываются в следующей таблице.

Таблица 3 Финансовые показатели

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Издержки | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Сумма |
| 1 | Новые машины |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Новые строения |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Новая транспортная сеть |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Капитальные затраты Kt |  |  |  |  |  | Ко |
| 5 | Плата за перевозку |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Прочие расходы |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Сырьё и материалы |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Ссудный процент |  |  |  |  |  |  |
| 9 | Текущие затраты Еt |  |  |  |  |  |  |
| 10 | Доход |  |  |  |  |  |  |
| 11 | Годовая прибыль Пt |  |  |  |  |  |  |
| 12 | Общая прибыль |  |  |  |  |  |  |
| 13 | Выдача займа |  |  |  |  |  |  |

**2.2 Расчет показателей состояния рынка**

К основным показателям рынка, которые рассчитываются по ниже приведенным формулам, относятся: эластичность спроса по цене, коэффициент наценок, максимальная цена, рыночная сила товара.

Таблица 4 Показатели работы корпорации

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Годовая прибыль (Пt) |  |  |  |  |  |
| Текущие затраты (Et) |  |  |  |  |  |
| Рентабельность себестоимости продукции (ЧПt/Еt) |  |  |  |  |  |
| Себестоимость продаж S= Еt **\** Qst |  |  |  |  |  |
| Цена продаж (Рпр) |  |  |  |  |  |
| Эластичность спроса по цене |  |  |  |  |  |
| Коэффициент наценок (Кн) |  |  |  |  |  |
| Максимальная цена |  |  |  |  |  |
| Объем продаж (в шт.) |  |  |  |  |  |
| Доля непроизводительных затрат(%) |  |  |  |  |  |

**2.2.1 Определение эластичности спроса по цене**

Эластичность спроса по цене определяется из выражения.



**-** берется по данным магазина исходя из увеличения цены продажи **\***100- рассчитывается по данным изменения спроса при повышении цены товара.



Определение эластичности спроса производится по каждому виду товара, который продается в магазинах корпорации.

**2.2.2 Расчет коэффициента наценок**

# Коэффициент наценок определяется по следующему выражению

-данный коэффициент по своему значению больше 1.



**2.2.3 Определение максимальной цены спроса**

Максимальная цена спроса рассматривается как цена, которую можно заставить принять рынок исходя из себестоимости товара и его конкурентоспособности, которая будет определяться рыночной силой.

=S\*Kнi



S-себестоимость производства товара

**2.2.4 Рыночная сила товара**

Рыночная сила товара определяется по данным коэффициентов наценок всех видов продаваемого товара в числителе и по среднему значению этих коэффициентов в знаменателе.



После осуществления расчетов следует записать в следующем виде

Таблица 5 Рыночные показатели товара

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| наименование товара | Эластичность спроса ( ) | Коэффициент наценок (i) | Рыночная сила товара () |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**2.3 Расчет основных экономических показателей деятельности корпорации**

**2.3.1 Рентабельность себестоимости продукции по каждому году**

Она определяется как отношение годовой чистой прибыли ( ЧПt = 0,8Пt) к текущим затратам Et. Текущие затраты включают: плату за перевозку, прочие расходы, сырье и материалы, ссудный процент.

**2.3.2 Доля непроизводительных затрат в процентах**

Данный показатель определяется как отношение прочих расходов к текущим затратам.

**3. Определение и анализ финансовых показателей деятельности корпорации**

**3.1 Составление матрицы бухгалтерского баланса**

Финансовые показатели фирмы определяются по матрице бухгалтерского баланса, которая составляется по результатам игры на конец 2014 года.

Таблица 6 Матрица бухгалтерского баланса

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив |  | Пассив |  |
| **1.Собственные средства** |  | **1. Собственный капитал СК** |  |
| 1.1 Основной капитал **ОС** |  | 1.1 Уставный капитал **УК** |  |
| **2. Текущие активы ТА** |  | 1.2Нераспределенная. прибыль **ЧП** |  |
| 2.1 Сырье и материалы **ТМЗ** |  | **2.Текущие обязательства ТО** |  |
| 2.2 Денежные средства **ДС** |  | 2.1 Заемные средства **ЗС** |  |
| 2.3 Краткосрочные финансовые вложения **КФВ** |  | 2.2Кредиторская задолженность **КЗ** |  |
| 2.4.Дебеторская задолженность **ДЗ** |  | **3.Долгосрочные обязательства ДО** |  |
| **Итого: А** |  | **Итого: П** |  |

Основной капитал равен всем инвестициям, вложенным в развитие фирмы, за пять лет ее существования т.е. это все затраты на новое строительство зданий, транспортной сети и приобретение транспортных средств (т.е. Ko таб.3). ТМЗ -это сырье и материалы 2014года.

ДС=0,8 ЧП+ Д2004.Здесь Д-доходы 2014года. ЧП –годовая чистая прибыль 2014года.

КФВ=0,2 ЧП, ТА=ТМЗ+ ДС + КВФ +ДЗ. При этом ДЗ=0,9Д2014. Учитывая особенности данной игры ТО= А- ( СК+ ДО) .В свою очередь ЗС=0,3ТО ,а КЗ= 0,7 ТО

**3.2 Определение показателей ликвидности, деловой активности и использования ресурсов**

Финансовые показатели корпорации включают следующие группы:

Показатели ликвидности, деловой активности, использования ресурсов.

Показатели ликвидности.

1. Абсолютной ликвидности:



2. Срочной ликвидности:



3. Текущейликвидности:



4**.** Финансовой устойчивости:



Показатели деловой активности**.**

1. Чистый оборотный капитал:

NWC=TA-TO

2. Коэффициенты оборачиваемости:

2.1 Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов

ST=



2.2 Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности

CPR=



2.3. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

CP=



2.4 Коэффициент оборачиваемости основного капитала

FAT=



2.5 Коэффициент оборачиваемости всех активов

ТАТ=



3.Показатели использования ресурсов:

3.1 Коэффициент рентабельности валовой прибыли

GPM=\*100%



* 1. Коэффициент рентабельности чистой прибыли

NPM=\*100%



3.3 Коэффициент рентабельности собственного капитала

ROE=\*100%



3.4 Коэффициент рентабельности текущих активов

RCA=



3.5 Коэффициент рентабельности себестоимости продукции

ρ=



3.6 Отношение суммарных обязательств к активу

\*100



Обозначения показателей, приведенных в выражениях, даны в матрице бухгалтерского баланса. ВОР-выручка от реализации представляет собой доходы корпорации в 2014 году.

**4. Расчет показателей эффективности развития корпорации**

Расчет показателей эффективности инвестиций осуществляется по данным игры за весь период функционирования корпорации по следующим показателям:

Таблица 7 Кэш-фло(CFt) и дисконтированное кэш-фло(NCFt)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Года | CFt | NCFt |
| 2000 | CF1 |  |
| 2001 | CF2 |  |
| 2002 | CF3 |  |
| 2003 | CF4 |  |
| 2004 | CF5 |  |

CFt=ЧПt + a Кt, где ЧПt – годовая чистая прибыль, которая берется по данным табл.4, а - доля амортизационных отчислений равна 0,1

Кt-капитальные затраты текущего года по данным табл.3

1. Дисконтированный денежный поток определяется по формуле

PV=t



здесь -ставка дисконта- по исходным данным преподавателя



t- текущий год

2. Чистый приведенный доход

NPV=PV-Kd

Кd- суммарные дисконтированные капитальные затраты за пять лет по данным табл.3 с учетом ставки дисконта.



3. Индекс доходности

**ID=**



4. Индекс рентабельности представляет собой долю возврата инвестиций



Индекс рентабельности не должен быть отрицательной величиной.

5. Не дисконтированный период окупаемости.

Определение не дисконтированного периода окупаемости» Табличным способом».

Таблица 8 Определение не дисконтированного периода окупаемости

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| годы | инвестиции | СFt | Нарастающим итогом NVt |
| 0 | Кo |  |  |
| 1 |  | CF1 | -Кo+CF1=NV1 |
| 2 |  | CF2 | NV1+CF2=NV2 |
| 3 |  | CF3 | NV2+CF3=NV3 |
| 4 |  | CF4 | NV3+CF4=NV4 |
| 5 |  | CF5 | NV4+ CF5=NV5 |

CF1, CF2 и так далее –кэш-фо, которая дана в табл.7 . по данным деловой игры.

В данной таблице NV1 т.е. первого года, рассчитывается как отрицательное значение инвестиций, к которым прибавляется значение CF1 первого года. Для определения каждого последующего значения NVt добавляется нарастающим итогом новое значение CFt. После расчета всех значений NVt в таблице последнее отрицательное значение NVt , будет определять год окупаемости т.е целое число лет. Дробное значение, которое добавляется к целому числу лет, рассчитывается как отношение модуля последнего отрицательного значения NVt – числитель, к сумме двух слагаемых (знаменатель). Первое из них это модуль значения, записанного в числителе, а второе это первое положительное значение NVt .

Определение не дисконтированного периода окупаемости графическим способом**:**

Рис. 1.Определение не дисконтированного срока окупаемости.



Линия с ромбиками-CFt. Линия с квадратами- NV

От нулевого значения по вертикальной линии вниз откладывается значение Ко, а вверх значения CFt с соблюдением масштаба. Если CFt отрицательное значение, то оно откладывается вниз по вертикали увеличивая значение Ко.

Точка пересечения линии времени линией NV определяет период окупаемости. В данном графическом примере это 2,5 года.

6. Определение дисконтированного периода окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости определяется аналогично не дисконтированному. Однако, в этом случае применяется дисконтированные денежные потоки NCFt

Таблица 9 Определение дисконтированного периода окупаемости

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | инвестиции | NСFt | Нарастающим итогом NPVt |
| 0 | Кd |  |  |
| 1 |  | NСF1 | -Кd +NCF1=NPV1 |
| 2 |  | NСF2 | NPV1+NCF2=NPV2. |
| 3 |  | NСF3 | NPV2+NCF3=NPV3 |
| 4 |  | NСF4 | NPV3+NCF4=NPV4 |
| 5 |  | NСF5 | NPV4 +NCF5=NPV5 |

В данной таблице NPV1 первого года рассчитывается как отрицательное значение инвестиций, к которым прибавляется значение NCFt первого года. Для определения каждого последующего значения NPVt добавляется нарастающим итогом новое значение NCFt. После расчета всех значений NPVt в таблице последнее отрицательное значение NPVt , будет определять год окупаемости т.е целое число лет. Дробное значение, которое добавляется к целому, рассчитывается как отношение модуля последнего отрицательного значения NPVt –числитель, к сумме двух слагаемых(знаменатель) Первое из них это модуль значения, записанного в числителе, а второе это первое положительное значение NPVt .

Для построения графика дисконтированного периода окупаемости от нулевого значения по вертикальной линии вниз откладывается значение Кd, а вверх значения NCFt с соблюдением масштаба. Если NCFt отрицательное значение, то оно откладывается вниз по вертикали увеличивая значение Кd.

Точка пересечения линии времени линией NPV определяет дисконтированный период окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости

Рис. 2 Определение дисконтированного срока окупаемости.



Как видно из данного рисунка дисконтированный период окупаемости всегда должен быть больше не дисконтированного**.**

На данном графике дисконтированный период окупаемости равен 3 годам.

**5. Оценка системы управления корпорацией**

Оценка системы управления корпорацией (Осуt )осуществляется по соотношению годовой прибыли (Пt ) и капитальных затрат( Kt ) т.е. сколько прибыли приходится на один рубль капитальных затрат. При этом оценка системы управления рассматривается в динамике, т. е. по каждому году.

Общая оценка системы управления Осу =П2014 / K0 .Эта оценка сравнивается с нормативной. Если общая оценка системы управления меньше и ровна 1,то это плохой менеджмент ; Осу>1 <2 –удовлетворительный менеджмент; Осу> 2 <3 - хороший менеджмент;

Осу> 3- отличный менеджмент.

**6. Оценка стоимости корпорации**

Для оценки стоимости корпорации используется четыре подхода:

1. ***Рыночный подход включает следующие методы:***
   1. Рынка капиталов
   2. Рынка сделок

1.3. Рынка отраслевых коэффициентов (PM)

1. ***Затратный подход опирается на бухгалтерскую отчетность и включает метод чистых активов.***

В соответствии с данным методом определяются стоимости:

реальная стоимость (RP)

инвестиционная (восстановленная) (NP)

балансовая (BP)

ликвидационная (LR)

1. ***Доходный подход включает два метода.***

Метод денежных потоков

В соответствии с данным методом определяется стоимость корпорации:

по прибыли (PP)

по кэш- фло (PCF)

по прямой капитализации денежных потоков (PC)

Метод дисконтированных денежных потоков

С использованием данного метода определяется стоимость корпорации:

по дисконтированной прибыли (PPD)

по дисконтированному кэш- фло (PCFD)

1. ***Комбинированный подход включает два метода:***

метод средних значений (PF)

штутгардский метод(PSH).

В данном курсовом проекте необходимо определить следующие разновидности стоимости корпорации:

1. Оценка стоимости корпорации с использованием отраслевых коэффициентов.

PM=Котр\*ВОРретро

Котр - отраслевой коэффициент- задается преподавателем.

ВОРретро - среднее значение доходов достигнутых корпорацией за пятилетний период, которые приведены в табл. 3.

2. Оценка стоимости корпорации по балансовой стоимости.

Балансовая стоимость корпорации (BP) представляет собой собственный капитал (СК) табл. 6

3.Оценка стоимости корпорации по прямой капитализации денежных потоков определяется из выражения

PС= ЧПпрог/d ,

где ЧПпрог – средняя прогнозная чистая прибыль за пять лет, рассчитывается по данным табл.28

d – ставка доходности равна 0,15

4.Оценка стоимости корпорации по прибыли определяется из выражения:

PP= max {8 ЧПретро.

5 ЧПпрог.

ЧПретро - среднее значение чистой прибыли за пять лет ,которая определяется по значениям годовых прибылей табл. 4.

Из рассчитанных значений восьмикратной и пятикратной соответственно прошлой и прогнозной прибыли в качестве стоимости корпорации выбирается наибольшее значение.

5.Оценка стоимости корпорации по кэш-фло определяется из выражения:

PCF= max { 3 CFретро

2CFпрог.

CFретро-среднее значение кэш-фло за пять лет, которое определяется по данным табл.7

CFпрог.- среднее значение кэш-фло за пять лет, которое определяется по данным баланса наличности на конец периода в табл.29.

Из рассчитанных значений трехкратного и двукратного соответственно прошлого и прогнозного значения кэш-фло в качестве стоимости корпорации выбирается наибольшее значение.

6.Определение стоимости корпорации по дисконтированной прибыли определяется из выражения

PPD= =∑ЧП прогt**/****+** СК



ЧПпрогt –текущая прогнозная прибыль по данным табл.28.

- ставка дисконта указывается преподавателем



СК- собственный капитал из табл.6.

7.Определение стоимости корпорации по дисконтированному кэш-фло.

PCFD=∑t=1-5NCFпрог t,

где NCFпрогt-текущие прогнозные значения дисконтированного кэш-фло за пять лет берутся из табл. 29.

Все прогнозные значения показателей оценки стоимости корпорации выбираются из бизнес-плана, который рассчитывается по программе Project Expert.

Из совокупности определенных стоимостей корпорации выбирается наиболее приемлемая, которая включается в реестр продажи исходя из условий покупки.

**7. Исходные данные для составления бизнес – плана**

Основными исходными данными для составления бизнес–плана являются: прогнозируемый годовой бьем продаж по каждому виду продукции с учетом жизненного цикла товара по каждому магазину; прогнозируемая цена товара и его себестоимость производства.

Таблица 10 Прогнозируемый объём продаж

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование товара | **Ед. изм.** | **2015 год** | **2016 год** | **2017 год** | **2018 год** | **2019 год** |
|  | штуки | 0,3Qs | 0,7Qs | 0,9Qs | 0,95Qs | 0,2Qs |
|  | штуки |  |  |  |  |  |
|  | штуки |  |  |  |  |  |
|  | штуки |  |  |  |  |  |

Прогнозируемая цена по каждому наименованию товара представляет собой максимальную цену спроса, которая берется из табл.4. Себестоимость производства товара по каждому наименованию берется из игры. В иконке знак вопроса, при ее нажатии, открывается «Промышленная помощь», где дается себестоимость производства каждого товара.

**8. Составление бизнес-плана с использованием Project Expert**

Составление бизнес – плана начинается с заноса исходных данных в соответствии с порядком указанном в Разделе 10.

Основные проформы бизнес- плана, формирование которых осуществляет компьютер, представлены ниже.

Название проекта –

Вариант проекта –

Автор проекта -

Дата начала проекта - 01.01.2015

Продолжительность - 60 мес.

Таблица 11 Список продуктов/услуг

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Ед. изм.** | **Нач. продаж** |
|  | штуки |  |
|  | штуки |  |
|  | штуки |  |
|  | штуки |  |

Таблица12 Стартовый баланс

|  |  |
| --- | --- |
| **Строка** | **Сумма($ US)** |
| Денежные средства |  |
| Счета к получению |  |
| Сырье, материалы и комплектующие |  |
| Незавершенное производство |  |
| Запасы готовой продукции |  |
| Банковские вклады и ценные бумаги |  |
| Краткосрочные предоплаченные расходы |  |
| Суммарные текущие активы |  |
| Основные средства |  |
| Накопленная амортизация |  |
| Остаточная стоимость основных средств: |  |
| Земля |  |
| Здания и сооружения |  |
| Оборудование |  |
| Предоплаченные расходы |  |
| Другие активы |  |
| Инвестиции в основные фонды |  |
| Инвестиции в ценные бумаги |  |
| Имущество в лизинге |  |
| **СУММАРНЫЙ АКТИВ** |  |
| Отсроченные налоговые платежи |  |
| Краткосрочные займы |  |
| Счета к оплате |  |
| Полученные авансы |  |
| Суммарные краткосрочные обязательства |  |
| Долгосрочные займы |  |
| Обыкновенные акции |  |
| Привилегированные акции |  |
| Капитал внесенный сверх номинала |  |
| Резервные фонды |  |
| Добавочный капитал |  |
| Нераспределенная прибыль |  |
| Суммарный собственный капитал |  |
| **СУММАРНЫЙ ПАССИВ** |  |

Таблица 13 Структура компании

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование продукции** | **Доля** |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |

**Валюта проекта**

Основная валюта проекта - Доллар США ($ US)

Валюта для расчета на внутреннем рынке - Рубли (руб.)

Курс на момент ввода: 1 руб. = 1 $ US

Таблица 14 Ставка рефинансирования

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Валюта** | **1 год** | **2 год** | **3 год** | **4 год** | **5 год** |
| Доллар | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Рубли | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |

Таблица 15 Инфляция (Доллар)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Объект** | **1 год** | **2 год** | **3 год** | **4 год** | **5 год** |
| Сбыт | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Прямые издержки | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Общие издержки | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Зарплата | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |
| Недвижимость | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |

Таблица16 Инфляция (Рубли) в %

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Объект** | **1 год** | **2 год** | **3 год** | **4 год** | **5 год** |
| Сбыт | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| Прямые издержки | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| Общие издержки | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| Зарплата | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| Недвижимость | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |

Таблица 17 Налоги

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Название налога** | **База** | **Период** | **Ставка** |
| Налог на прибыль | Прибыль | год | 20 % |
| Налог на имущество | Имущество | год | 2 % |
|  |  |  |  |
| ЕСН | Зарплата | год | 26 % |

Таблица 18 Список этапов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Название** | **Длительность** | **Дата начала** | **Дата окончания** |
| **Приобретение основных средств** |  |  |  |
| **Производство** |  |  | ... |
| **Производство** |  |  | ... |
| **Производство** |  |  | ... |
| **Производство** |  |  | ... |

Таблица 19 Планируемый объём поставок

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Продукт/Вариант** | **Ед. изм.** | **2015 год** | **2016 год** | **2017 год** | **2018 год** | **2019 год** |
|  | штуки |  |  |  |  |  |
|  | штуки |  |  |  |  |  |
|  | штуки |  |  |  |  |  |
|  | штуки |  |  |  |  |  |

Таблица 20 Сбыт (Ценообразование)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Продукт/Вариант | Цена($ US) | Описание |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |
|  |  |  |

Таблица 21 Производство

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Пр. цикл** | **График производства** |
|  | 0 дней | Неограниченное производство |
|  | 0 дней | Неограниченное производство |
|  | 0 дней | Неограниченное производство |
|  | 0 дней | Неограниченное производство |

Таблица 22 Суммарные прямые издержки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Ед. изм.** | **($ US)** | **(руб.)** |
|  | штуки |  |  |
|  | штуки |  |  |

Таблица 23 Прямые издержки

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Расход | Потери | ($ US) | (руб.) |
| Материалы и комплектующие |  |  |  |  |
| Сдельная зарплата |  |  |  |  |
| Другие издержки |  |  |  |  |
| Всего |  |  |  |  |

Таблица 24 Материалы и комплектующие

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Ед. изм. | Цена($ US) | Цена(руб**.)** |
| Сырье и материалы |  |  |  |

Таблица 25 План по персоналу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во | Зарплата ($ US) | Зарплата (руб.) | Платежи |
| Управление |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Таблица 26 Кредиты

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Название** | **Дата** | **Сумма ($ US)** | **Сумма (руб.)** | **Срок** | **Ставка %** |
| Кредит | 01.01.2015 | 500 000,00 |  | 55 мес. | 10,00 |

Таблица 27 Инвестиции

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Сумма($ US) | Сумма(руб.) | Дата | Срок | Ставка |
| Депозит | 1 000 000,00 |  | 01.01.2015 | 50 мес. | 3,00% |

Таблица 28Прибыли-убытки ($ US).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год |
| Валовый объем продаж |  |  |  |  |  |
| Налоги с продаж |  |  |  |  |  |
| Чистый объем продаж |  |  |  |  |  |
| Материалы и комплектующие |  |  |  |  |  |
| Суммарные прямые издержки |  |  |  |  |  |
| Валовая прибыль |  |  |  |  |  |
| Налог на имущество |  |  |  |  |  |
| Зарплата административного персонала |  |  |  |  |  |
| Суммарные постоянные издержки |  |  |  |  |  |
| Проценты по кредитам |  |  |  |  |  |
| Суммарные непроизводственные издержки |  |  |  |  |  |
| Другие доходы |  |  |  |  |  |
| Другие издержки |  |  |  |  |  |
| Убытки предыдущих периодов |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога |  |  |  |  |  |
| Прибыль от курсовой разницы |  |  |  |  |  |
| Налогооблагаемая прибыль |  |  |  |  |  |
| Налог на прибыль |  |  |  |  |  |
| **Чистая прибыль** |  |  |  |  |  |

Таблица 29 Дисконтированный Кэш-фло ($ US*)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Строка** | **2015 год** | **2016 год** | **2017 год** | **2018 год** | **2019 год** |
| Поступления от продаж |  |  |  |  |  |
| Затраты на материалы и комплектующие |  |  |  |  |  |
| Суммарные прямые издержки |  |  |  |  |  |
| Затраты на персонал |  |  |  |  |  |
| Суммарные постоянные издержки |  |  |  |  |  |
| Вложения в краткосрочные ценные бумаги |  |  |  |  |  |
| Другие поступления |  |  |  |  |  |
| Другие выплаты |  |  |  |  |  |
| Налоги |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от операционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода |  |  |  |  |  |
| Продажа прав собственности |  |  |  |  |  |
| Доходы от инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности |  |  |  |  |  |
| Займы |  |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов |  |  |  |  |  |
| Выплаты процентов по займам |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от финансовой деятельности |  |  |  |  |  |
| Баланс наличности на начало периода |  |  |  |  |  |
| **Баланс наличности на конец периода** |  |  |  |  |  |

Таблица 30 Баланс ($ US)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Строка** | 2015 год | 2016 год | 2017 год | 2018 год | 2019 год |
| Денежные средства |  |  |  |  |  |
| Счета к получению |  |  |  |  |  |
| Сырье, материалы и комплектующие |  |  |  |  |  |
| Банковские вклады и ценные бумаги |  |  |  |  |  |
| Суммарные текущие активы |  |  |  |  |  |
| Основные средства |  |  |  |  |  |
| Амортизация |  |  |  |  |  |
| Остаточная стоимость основных средств: |  |  |  |  |  |
| Земля |  |  |  |  |  |
| Инвестиции в ценные бумаги |  |  |  |  |  |
| **СУММАРНЫЙ АКТИВ** |  |  |  |  |  | |
| Отсроченные налоговые платежи |  |  |  |  |  | |
| Краткосрочные займы |  |  |  |  |  | |
| Счета к оплате |  |  |  |  |  | |
| Суммарные краткосрочные обязательства |  |  |  |  |  | |
| Долгосрочные займы |  |  |  |  |  | |
| Капитал внесенный сверх номинала |  |  |  |  |  | |
| Нераспределенная прибыль |  |  |  |  |  | |
| Суммарный собственный капитал |  |  |  |  |  | |
| **СУММАРНЫЙ ПАССИВ** |  |  |  |  |  | |

Таблица 31 Финансовые показатели

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Строка** | **2015 год** | **2016 год** | **2017 год** | **2018 год** |
| Коэффициент текущей ликвидности (CR), % |  |  |  |  |
| Коэффициент срочной ликвидности (QR), % |  |  |  |  |
| Чистый оборотный капитал (NWC), $ US |  |  |  |  |
| Чистый оборотный капитал (NWC), руб. |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. запасов (ST) |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP) |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. кредиторской задолж. (CPR) |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT) |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT) |  |  |  |  |
| Коэфф. оборачиваем. активов (TAT) |  |  |  |  |
| Суммарные обязательства к активам (TD/TA), % |  |  |  |  |
| Долгоср. обязат. к активам (LTD/TA), % |  |  |  |  |
| Долгоср. обязат. к внеоборотн. акт. (LTD/FA), % |  |  |  |  |
| Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), % |  |  |  |  |
| Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз |  |  |  |  |
| Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), % |  |  |  |  |
| Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), % |  |  |  |  |
| Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), % |  |  |  |  |
| Рентабельность оборотных активов (RCA), % |  |  |  |  |
| Рентабельность внеоборотных активов (RFA), % |  |  |  |  |
| Рентабельность инвестиций (ROI), % |  |  |  |  |
| Рентабельность собственного капитала (ROE), % |  |  |  |  |

Продолжение таблицы 31

|  |  |
| --- | --- |
| **Строка** | **2019 год** |
| Коэффициент текущей ликвидности (CR), % |  |
| Коэффициент срочной ликвидности (QR), % |  |
| Чистый оборотный капитал (NWC), $ US |  |
| Чистый оборотный капитал (NWC), руб. |  |
| Коэфф. оборачиваемости запасов (ST) |  |
| Коэфф. оборачиваемости дебиторской задолж. (CP) |  |
| Коэфф. оборачиваем.кредиторской задолж. (CPR) |  |
| Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT) |  |
| Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT) |  |
| Коэфф. оборачиваем. активов (TAT) |  |
| Суммарные обязательства к активам (TD/TA), % |  |
| Долгоср. обязат. к активам (LTD/TA), % |  |
| Долгоср. обязат. к внеоборотн. акт. (LTD/FA), % |  |
| Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), % |  |
| Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз |  |
| Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), % |  |
| Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), % |  |
| Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), % |  |
| Рентабельность оборотных активов (RCA), % |  |
| Рентабельность внеоборотных активов (RFA), % |  |
| Рентабельность инвестиций (ROI), % |  |
| Рентабельность собственного капитала (ROE), % |  |

Таблица 32 Интегральные показатели инвестиционного проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Доллар США** | **Рубли** |
| Ставка дисконтирования |  |  |
| Период окупаемости |  |  |
| Дисконтированный период окупаемости |  |  |
| Средняя норма рентабельности |  |  |
| Чистый приведенный доход |  |  |
| Индекс прибыльности |  |  |
| Внутренняя норма рентабельности |  |  |
| Модифицированная внутренняя норма рентабельности |  |  |
| Длительность |  |  |

Период расчета интегральных показателей - 60 мес. После расчета интегральных показателей инвестиционного проекта производится проверка как изменится NPV , если в будущем изменяться показатели, оказывающие существенное влияние на чистый приведенный доход. В табл.32. приведены изменяющиеся показатели и их область изменения от – 30% до + 30%.

Таблица 33 Анализ чувствительности (NPV-руб.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Параметр** | **-30%** | **-25%** | **-20%** | **-15%** | **-10%** |
| Объем сбыта |  |  |  |  |  |
| Цена сбыта |  |  |  |  |  |
| Уровень инфляции |  |  |  |  |  |
| Объем инвестиций |  |  |  |  |  |
| Общие издержки |  |  |  |  |  |
| Зарплата персонала |  |  |  |  |  |

Прод.табл. 33

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Параметр** | **-5%** | **0%** | **5%** | **10%** |
| Объем сбыта |  |  |  |  |
| Цена сбыта |  |  |  |  |
| Уровень инфляции |  |  |  |  |
| Объем инвестиций |  |  |  |  |
| Общие издержки |  |  |  |  |
| Зарплата персонала |  |  |  |  |

Прод. табл. 33

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Параметр** | **15%** | **20%** | **25%** | **30%** |
| Объем сбыта |  |  |  |  |
| Цена сбыта |  |  |  |  |
| Уровень инфляции |  |  |  |  |
| Объем инвестиций |  |  |  |  |
| Общие издержки |  |  |  |  |
| Зарплата персонала |  |  |  |  |

##### **Анализ безубыточности**

Анализ безубыточной работы корпорации проводится по текущим годам и различным продуктам производства, который определяет минимальные объемы производства продукции, ниже этих объемов производство будет убыточным.

Таблица 34

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Продукт** | **2015 год** | **2016 год** | **2017 год** | **2018 год** | **2019 год** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**9. Анализ результатов**

Анализ результатов включает следующие разделы:

1. Анализ тенденций за 5 лет изменения финансовых показателей и факторов, оказавших влияние на их величину. Исходными данными для этого анализа являются показатели, приведенные в таблицах 3 и 4.
2. Анализ показателей матрицы бухгалтерского анализа (показатели ликвидности в сравнении с нормативными показателями).
3. Анализ динамики показателей оценки системы управлении корпорацией по годам, а также сравнение конечного показателя с нормативным.
4. Сравнение показателей эффективности инвестиций за период 2010-2014 года с интегральными показателями эффективности бизнес-плана на период 2015-2019 года.
5. Анализ стоимости бизнеса рассчитанной с использованием различных методов и определение цены корпорации, которая может быть предложена покупателю.

**10. Порядок заноса исходных данных и расчет бизнес-плана корпорации с использованием программного продукта Project Еxpert**

Программа Project Expert, как инструмент финансового анализа, выполняет две основные функции: во-первых, преобразует описание деятельности предприятия с языка пользователя в формализованное описание денежных потоков; во-вторых, вычисляет показатели, по которым финансовый менджер может судить о результативности принятых решений.

В процессе расчетов Project Expert автоматически генерирует стандартные отчетные бухгалтерские документы:

- отчет о прибылях и убытках;

- бухгалтерский баланс;

- отчет о движении денежных средств;

- отчет об использовании прибыли.

На основе данных отчетных бухгалтерских документов осуществляется расчет основных показателей эффективности и финансовых коэффициентов.

Пользователь может разработать несколько вариантов проектов в соответствии с различными сценариями их реализации. После определения наиболее вероятного сценария проекта он принимается за базовый. На основе базового варианта проекта производится анализ чувствительности и определяются критические значения наиболее важных факторов, влияющих на финансовый результат проекта. Для проведения расчетов необходимо заполнить следующие модули Project Expert :

**МОДУЛЬ ПРОЕКТ**

В ЗАГОЛОВКЕ

В строке «НАЗВАНИЕ» заносится наименование фирмы.

В строке «ВАРИАНТ» заносится номер группы и вариант задания.

В строке «АВТОР» фамилия, имя, отчество.

В строке «Дата начала» - год начала проекта 2015год.

В строке «Длительность» – 5 лет 0 месяцев. Для создания файла

Нажмите первую строчку **пролистать.** В появившемся **файле \*. Pex.** вместо звездочки поставить номер своего варианта и сохранить в папке группы.

В «СПИСКЕ ПРОДУКТОВ» – наименование вида продукции, единица измерения - штуки.

В «СПИСКИ ПРОДУКТОВ» заносятся все виды продукции, с которыми работает фирма.

В строке «НАЧАЛО ПРОДАЖ» заносится дата и год, когда начинается продажа продукции-2015год.

В «ОТОБРАЖЕНИИ ДАННЫХ». В строке МАСШТАБ снять «галочку» по месяцам и кварталам. Это означает, что расчеты будут производиться только по годам. В строке ИТОГОВЫЕ ТАБЛИЦЫ не отображать пустые строки, не использовать разделитель 1000, количество дробных знаков 0. ВАЛЮТА ИТОГОВЫХ ТАБЛИЦ – доллары. ТАБЛИЦА Кэш-ло- поставить «галочку» дисконтировать строки при отображении.

В «НАСТРОЙКЕ РАСЧЕТА»

Ставка дисконтирования в %.(задана преподавателем). Шаг дисконтирования год. Не использовать ставки дисконтирования для расчета MIRR.

В строке «ДЕТАЛИЗАЦИЯ»- выделить все и снять «галочку»

« ДОХОДЫ УЧАСТНИКОВ» и оставить «галочку» «РАЗНЕСЕНИЕ ИЗДЕРЖЕК».

В строке «ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ» – учитывать % по кредитам. На вопрос «КАКАЯ ДОЛЯ ВЫПЛАТ ФИНАНСИРУЕТСЯ ЗА СЧЕТ ПОСТУПЛЕНИЯ ТЕКУЩЕГО МЕСЯЦА (ГОДА)» поставить 50 %, а не 100%.

Период расчета интегральных показателей – 60 месяцев, т. е. 5 лет 0 месяцев будет записан автоматически.

В строке «ЗАЩИТА ПРОЕКТА» сделать одноуровневую защиту т.е. пароль.

**МОДУЛЬ ОКРУЖЕНИЕ**

ВАЛЮТА. Основная доллар, вторая рубли.

1 руб. = 1 дол.

Темпы роста/ падения курса не учитывать

УЧЕТНАЯ СТАВКА - (ставка рефинансирования) = 10%

Тенденции изменения «0». ИНФЛЯЦИЯ -5 % (по всем объектам)

Тенденция изменения «0»

Налоги:

1. На прибыль – 20%. Налогооблагаемая база- прибыль, год
2. На имущество – 2%. Налогооблагаемая база- имущество.
3. Единый социальный налог –26 % Налогооблагаемая база - зарплата.

Остальные налоги удалить.

**МОДУЛЬ КОМПАНИЯ.**

Структура компании – уже ОФОРМЛЕНА.

Стартовый баланс.

**Активы.**

1. Денежные средства – из Матрицы Бухгалтерского Баланса (МББ,) (только в долларах строка- ДС).
2. «СЧЕТА К ПОЛУЧЕНИЮ» – Дебиторская задолженность – ДЗ из МББ.

3. «ЗАПАСЫ КОМПЛЕКТУЮЩИХ» – вписать строку - ТМЗ из МББ, количество единиц «1», ед. измерения – штуки.

4.«ЗАПАСЫ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ» – не надо.

5 «ПРЕДОПЛАЧЕННЫЕ РАСХОДЫ»– не надо, пропустить.

6«ЗЕМЛЯ» – пропустить.

7 «ЗДАНИЕ» - вписать строку Основные средства (основной капитал -ОС) из МББ и процент амортизационных отчислений равный 10%.

8.«ОБОРУДОВАНИЕ» – пропустить.

9.«НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ» – пропустить.

10.«НЕЗАВЕРШЕННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ» - пропустить.

11.«ЦЕННЫЕ БУМАГИ» из МББ строка «КРАТКОСРОЧНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ. Вписать “сумму” на срок 55 мес. и под ставку 1 0%.

ПАССИВ

1. Отсроченные налоги – пропустить.
2. СЧЕТА К ОПЛАТЕ из МББ (КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ - КЗ)
3. КРЕДИТЫ - из МББ записать ( сумму Долгосрочные обязательства ДО и Заемные средства ЗС)

ВЫПЛАТА ПРОЦЕНТОВ – «СТАВКА 10%»

ВОЗВРАТ по усмотрению.

1. АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ из МББ – УСТАВНОЙ КАПИТАЛ

и больше ничего не ставить.

1. РЕЗЕРВЫ – пропустить
2. НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ – из МББ («НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ»- ЧП )
3. «ПОЛУЧЕННЫЕ АВАНСЫ – пропустить.
4. ДОБАВОЧНЫЙ КАПИТАЛ должен быть равен амортизационным

отчислениям основных средств, которые занесены в строку «ЗДАНИЕ»

Если нет, то искать ошибку в матрице «БУХГЛТЕРСКИЙ БАЛАНС» и в заносе исходных данных в стартовый баланс.

**МОДУЛЬ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН**

Заполнить только «КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН».

Нажать «галочку», появятся:

1. Этап без названия, вписать «ПРИОБРЕТЕНИЕ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ».
2. ОТВЕТСТВЕННЫЙ – Ф.И.О.

Начало 01.01.2015 г. Длительность в днях, т.е.120-150 дней. Стоимость этапа – сумма всех инвестиций за 5 лет, вложенных в строительство фабрик, магазинов, транспортных средств и дорог т.е. Ко .

После вернуться в «КОМПАНИЯ» и откорректировать даты в «СПИСКЕ ПРОДУКТОВ» начало продаж. Провести расчет, нажав иконку в правом верхнем углу.

Окончание приобретения основных фондов – это начало производства.

Больше в данной позиции ничего не вносить.

Дальше нажать на иконку “ТРУБЫ”

Появляется «РЕДАКТИРОВАНИЕ ЭТАПА ПРОИЗВОДСТВА»

Высветится «ВАШЫ ПРОДУКТЫ (УСЛУГИ)», которые были занесены в список продуктов – модуль “ПРОЕКТ”

ДАТА НАЧАЛО ПРОИЗВОДСТВА это ДАТА ОКОНЧАНИЯ ПРИОБРЕТЕНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ.

Привязывать дату начала продаж и производства НЕ НАДО.

После «ОК» красный должен стоять после «ГОЛУБОЙ ЛИНИИ» или позже.



Больше в инвестиционном плане не надо ничего заполнять! Начиная с этого модуля проводить в конце «РАСЧЕТЫ», нажимая на крайнюю с права зеленую иконку Project Expert’а.

**МОДУЛЬ ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН**

ПЛАН СБЫТА

Наименование продукции. Все, что Вы продавали в магазинах и их цены.

«ДЕТАЛЬНОЕ ОПИСАНИЕ»

Выключить «галочку».

«ДАТА НАЧАЛО ПОСТАВОК» совпадает с «ДАТОЙ ПРОДАЖ» и в «СПИСКЕ ПРОДУКЦИИ» объем продаж – количество штук в год, продаваемых в магазине. И так по каждому изделию.

ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

Нажать другие издержки, включить суммарные прямые издержки и вписать цену производства продукта. Только в долларах! Ее необходимо взять из деловой игры (нажать иконку «знак вопроса»в игре и там указана себестоимость производства Вашей продукции).

ПЛАН ПО ПЕРСОНАЛУ – произвольно. Только по управлению – ежемесячно в течение всего проекта. Остальные не заполнять!

**МОДУЛЬ ФИНАНСИРОВАНИЕ**

Заполнить только

Займы и инвестиции:

Кредит. Дата –1.01.2015 г.

Срок – 55 месяцев, 500000 долларов.

Выплата Ставка 10 % Регулярно «РАЗ В ГОД»

Поступление кредита «ОДНОЙ СУММОЙ»

Возврат «В КОНЦЕ».

Инвестиции (это фирма инвестирует на 1000000$ в другие фирмы)

**МОДУЛЬ АНАЛИЗ ПРОЕКТА**

Это уже сформированные финансовые документы, графики и таблицы (см. структура имитационной модели Project Expert). Дополнительно в Модуле: « Анализ чувствительности « сформировать таблицу «Влияние на NPV таких факторов как объем сбыта, цена сбыта, уровень инфляции, объем инвестиций, общие издержки, зарплата персонала. Интервал отклонения от-30% до + 30%.Шаг 5%.Набор факторов осуществляется кнопкой « Добавить», Нажав «Пересчитать» выполняются расчеты по формированию таблицы. »Анализ безубыточности» позволяет сформировать таблицу и построить график безубыточной работы фирмы в текущем году. Для чего в «Шаге анализа» установить год. Нажать «Пересчет» и появятся в таблице минимальные объемы продаж по каждому виду продукции. Кликнув мышкой на значения минимальных объемов продаж в последнем году в таблице «Точка безубыточности», а затем «Показать», можно увидеть «График безубыточности».

**МОДУЛЬ РЕЗУЛЬТАТЫ**

В этом Модуле необходимо просмотреть результаты Вашей работы: т.е. сформированные отчеты «Прибыли и убытки» «Кэш-фло », «Баланс» и «Эффективность инвестиций».В первых трех отчетах должны быть положительные значения. В последнем - обратить внимание на NPV , ставку дисконта и период окупаемости. Отрицательное значение NPV или значение дисконтированного периода окупаемости больше 60 месяцев может свидетельствовать о неточности заноса исходных данных или Ваш бизнес за этот период деятельности оказался убыточным. После этой проверки необходимо СФОРМИРОВАТЬ «ОТЧЕТ».

Нажимаете на «ОТЧЕТ», затем «ДОБАВИТЬ» – появляется «СТАНДАРТНЫЙ ОТЧЕТ».



Нажать «ВЫДЕЛИТЬ ВСЕ» и снять «галочку» «ДИАГРАММА ГАНТА. Затем нажать на строчку «ПРИНТЕР» и найти Microsoft word после «ОК».

Появится «ОТЧЕТ», который будет передан в Word.

Нужно убрать лишние «РАЗДЕЛЫ», которые не будут входить для выдачи на печать. Их убирают следующим образом:

Сначала выделяют, кликнув левой клавишей мышки, а затем правой «УДАЛИТЬ».

1.Банк системы учета.

2.Список ресурсов.

3.План сбыта (условия оплаты).

4.Список этапов.

5. Диаграмма Ганта.

6. План сбыта (условия поставок).

7.Общие издержки.

8. Акционерный капитал.

9. Лизинг.

10. Другие поступления.

11. Другие выплаты.

12. Распределение прибыли.

13. Льготы по налогу на прибыль.

Перед тем как сформировать отчет необходимо добавить в оставшиеся разделы таблицы и графики, а именно таблицу из « Анализа чувствительности « и таблицу» Анализ безубыточной работы» График NPV. Для этого нажать правой клавишей мышки в графе «Добавить» выделить «Результаты» и выбрать «Анализ чувствительности» и « Анализ безубыточной работы».

После нажать иконку в Редакторе «печать», появится файл в «ОТЧЕТЕ» Microsoft Word нажать «ПРОЛИСТАТЬ». Сформировать имя файла, заменить в составе **«report»** на имя своего варианта. В Устройстве найти

“W”/ mng/ work СВОЮ ПАПКУ, затем передать. При передаче закрывать программу Project Expert. После окончания передачи в Word “Выделить все”, установить шрифт “Times New Roman”. Установка шрифта производиться в том случае, если не произошло нормального формирования отчета уже с читаемым каким – либо другим шрифтом. При формировании отчета в него можно добавить графики и таблицы, которые Вы хотите дополнительно распечатать или пояснения к ним.

**11. Порядок работы с компьютерной деловой игрой " Гигант**

**индустрии"**

Начало игры осуществляется с создания заданного варианта сценария в "Редакторе". Нажав на "Редактор" устанавливается капитал- 500 тыс. долларов.

Экономика - устойчивая. Имена городов - по умолчанию после "ОК".

Открываются разделы "Редактора". Нажав "Настроить" появляется "Новый мир", в котором работать только в "Создание". В этой позиции отключается "Земля", "Индустрия", "Города". Остается только "Лес", т.е. оставляется голубая точка "Лес". Далее "ОК".

Далее "Иконка", "Строительный кран", создаем землю, нажимая строку 5х5 и работая ей на голубом экране. Воссоздавая землю, работаем в масштабе (лупа на книге) 1:4 ВИД. Снова обращаемся к позиции 5х5, насыпая землю в новом масштабе. Если образовались "Горы" правой клавишей мыши убираем их, не выходя из "Редактора" (Выход "Х"). Нажимаем на Иконку "Домик" и выбрав "Метрополис" на земле создаем Город (в центре земли). Нажав на иконку "Заводы" создаем источники сырья. Для этого нажимаем на появившиеся строки источников сырья для изготовления будущей Вашей продукции. Создаете все источники сырья не зависимо от Вашего индивидуального задания. В игре эти источники сырья уже нельзя создать при развитии бизнеса посредством диверсификации.

Для работы лесопилки необходимо вырастить лес. Для этого необходимо нажать на иконку глобус и снова "Запустить" и "ОК", так как Голубая точка лес вами была уже задана. Появится Лес. У Леса надо подстричь кроны, для этого нажать на "Шар" в строке где (Х), это "Шар" высветит "кроны".

На этом заканчивается создание сценария и его надо сохранить (Иконка "Дискетка"). При нажатии на "СОХР" появится запись "Игра" - т.е. это будет запись файла Вашего сценария. Нажимаете на "Пусто" и внизу "Имя" сохраняя игру, ставите свою группу и № варианта "ОК" и сценарий сохранен. Далее выходите из редактора (Х). После этого в общем меню выбираете "Сценарий".

Появится "Вызов сценария". В нижней части нажимаете на точку "Выбор сценария", появится вариант вашего сценария. Нажав на него и "ОК" вы входите в раздел "Игра". Январь 1960 год - 500 тыс. долларов.

Нажимаете на "Игра". Появится "Введите имя !". Ваше имя можно снова набрать вариант и группу. Выбираете "Цвет" "ОК". Появится выбор соперника. Выбор осуществляется нажатием на "Портрет".

Начальный год 2010. Начинаем создавать источники производства Вашей продукции из имеющегося сырья (сырьевые базы). Нажимаете на иконку "Домик". Появится "Новое строение". Нажатие на строку "Производство", выбираете ту фабрику, которая по своему профилю соответствует Вашей продукции. Нажав "ОК" белый квадрат позволяет Вам купить фабрику. Цена, которой высвечивается. Далее покупаете также магазин для продажи продукции. Нажав на строчку "Новые здания", выбор производится в строке "Торг". Выбираете магазин Вашего профиля. При установке магазина в "Городе" высвечиваются товары, которые вы можете изготовить и продавать в Магазине - ("8" разновидностей). Белый квадрат внутри большого желтого означает, что можно ставить магазин в этом месте, если Вас устраивает "Спрос" на Вашу продукцию. Смотри цифры и стоимость сноса. Цифры внизу. Желательно иметь большой спрос, но меньшую цену сноса. Обращайте внимание на дату и количество денег на Вашем расчетном счете. При отрицательном значении цифр на расчетном счете, необходимо брать кредит. Иконка- зеленые бумаги это составляемый компьютером финансовый отчет. После установки фабрики и магазина их необходимо настроить на выход продукции, у которой был наибольший спрос. Для этого, нажав на "Руку", нажимаете на "Х" (Андреевский флаг) на фабрике. "Продукт" - **нет продукции** заменяете на продукцию, которая появится "кликнув" на нее. Необходимо обратить внимание на требуемые материалы и ее цену изготовления, и ее прибыль, которая получается при изготовлении. Нажав "Рукой" на магазин, специализируйте его на продажу Вашей продукции. Здесь высвечивается цена продажи "Доход", это доход который идет фабрике изготовителю.

В магазине Вы увидите потребность Вашей продукции на 1000 человек.

Для доставки сырья на фабрику изготовителя продукции и от фабрики до магазина необходимо создать транспортную цепочку. Для этого ставите у каждого выше указанного объекта Терминалы (нажав в "Новых строениях"). "Терминал" - выбираем "Станция" и располагаем ее у источника сырья, фабрики и магазина.

Белые строки ориентируем в сторону от источника сырья. Для этого нажимаете на клавиатуре "Пробел". Желтый квадрат должен всегда "Накрывать" объект. После этого соединяем терминал железной дорогой (лучше Монорельс) и кликнув на Иконку ж/д соедините ж/д все терминалы. Для этого левой клавишей протаскиваете "ж/д" через все терминалы. Нажав на "Руку" переносите ее на терминал источника сырья. Щелкнув там, покупаете поезд. Смотрите цену и скорость. Лучше иметь большую скорость. После "ОК" открывается "Спецификация": т.е. появляется Карта, на которой расположены Ваши объекты и высвечиваются их названия. Шесть Free это 6 свободных вагонов, которые надо загрузить (позиция 1) щелкнуть на первое Free. Появится "Выбираете товары груза". Щелкая на необходимое Вам сырье, загружаете вагоны, - все шесть. Далее щелкаете мышью на коричневую полосу 2-ая позиция. Появится белая полоса. Отыскиваете на карте фабрику (зеленый квадрат). Щелкнув на нем - высвечивается название Вашей фабрики. В этой позиции нажимаете на Free и отыскиваете название Вашей продукции. Появится 8 наименований. Отыскиваете свой товар и снова загружаете вагоны. Нажимаете на коричневую полосу в позиции 3 и зеленый квадрат, появится название Вашего магазина. Здесь не надо ничего загружать. После всего нажимаете на "ОК". Поезд повез Ваше сырье, выгружая его на фабрике и доставляя готовую продукцию в магазин.

Для проверки правильности загрузки выбираете иконку "i" и щелкнув на поезд, появляются Белые квадраты и вид сырья или продукции, что показывает - все вагоны загружены.

Вы создали логистическую цепочку и теперь работаете с финансовой частью. Для этого нажимаете на иконку "Зеленые страницы", открываете "Баланс". Статьи баланса с 2010 года до 2015 года необходимо переписать в тетрадь.

Нажимаете на "Х", можно выбрать "Паузу".

Примечание: на экране сохраняете только 2-а текущих года, поэтому следите за тем, чтобы баланс не пропал.

В составе годового баланса осуществляется выдача займа по 50 тыс. долларов и отдача займа. Таблица баланса за 5 лет является характеристикой Вашего бизнеса. Для увеличения доходов работаете в магазине, увеличивая цену, если спрос превышает возможности доставки, так как запас - это увеличение Ваших расходов. Расходы можно снижать, сокращая подвоз сырья и выпуск продукции. Для выхода из игры нажать на "Дискету", появится "Сохр". Нажимаете "Сохранить запись игры" - "Да". Запись игры сохраняется на Вашем варианте сценария. Появится "Перезаписать" - "Да". Затем выход.

Для продолжения игры в общем меню нажимаем "Вызов игры", находим свой вариант и продолжаем осваивать бизнес.

**12. Индивидуальные варианты сценариев**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  варианта | Вид  бизнеса | Вид  товара | Наименование  производства | Виды  материалов | Торгов ля | Ставки  дисконт. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Игрушки | Деревянные  игрушки | Игр.  фабрика | Дерево | Игр.  маг |  |
| 2 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Куклы пласт-массовые | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 3 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Модели  самолетов | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик,  алюминий,  листовая медь | \_\_,,\_\_ |  |
| 4 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Роботы  пластиков. | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 5 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Металлич.  машинки | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Сталь | \_\_,,\_\_ |  |
| 6 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Треволсы | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовой  металл | \_\_,,\_\_ |  |
| 7 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Трэки ж/д | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовая медь,пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 8 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Видео игры | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Электрон.  компонен  ты, пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 9 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Машинки  пластмассов. | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 10 | Спортивные  товары | Лыжи | Фабрика  спорттоваров | Дерево | Спорт  Маг. |  |
| 11 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Велосипеды | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовой  металл | \_\_,,\_\_ |  |
| 12 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Гимнастич.  оборудование | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовой  металл | \_\_,,\_\_ |  |
| 13 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Теннисные  ракетки | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Аллюми  ний | \_\_,,\_\_ |  |
| 14 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Резиновые  лодки | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 15 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Горные  велосипеды | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовой  металл,  пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 16 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Ролики | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Листовой  металл,  пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 17 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Сноуборды | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Дерево | \_\_,,\_\_ |  |
| 18 | Аксессуары | Фурнитура  мебельная | Столярка  первая | Дерево,  листовой  металл | Аксессуа  ры |  |
| 19 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Рамы для  картин | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Дерево | \_\_,,\_\_ |  |
| 20 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Садовые  домики | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Дерево | \_\_,,\_\_ |  |
| 21 | Ювелирные  изделия | Золотые  украшения | Ювелирный  завод | Золото | Ювелир.  Маг. |  |
| 22 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Серебряные  украшения | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Серебро | \_\_,,\_\_ |  |
| 23 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Золотые  украшения с  бриллиантами | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Золото,  алмазы | \_\_,,\_\_ |  |
| 24 | Строитель-  ные товары  и материалы | Деревянные  лестницы | Стройматериа-  лы | Дерево | Стройма  териалы |  |
| 25 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Алюминиевые  лестницы | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Алюминий | \_\_,,\_\_ |  |
| 26 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 27 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Тачки | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист. Металл | \_\_,,\_\_ |  |
| 28 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Электроприборы | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Медь, металл, пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 29 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Топоры | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Металл  ,дерево | \_\_,,\_\_ |  |
| 30 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Электрообору  дование | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист. медь,  пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 31 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Аксессуары для дрелей | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист.мет. | \_\_,,\_\_ |  |
| 32 | Целлюлозно-  бумажная  промыш. | Бумага | Бумажная  фабрика | Дерево | Магазин |  |
| 33 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Картон | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Дерево | \_\_,,\_\_ |  |
| 34 | Полиграфия | Игральные  карты | Печатный  стан | Картон | \_\_,,\_\_ |  |
| 35 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Книги | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Бумага,  картон | \_\_,,\_\_ |  |
| 36 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Газеты | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Бумага | \_\_,,\_\_ |  |
| 37 | Электроника | Телевизоры | Электронная  фабрика | Лист.  металл,  пластик, лист.медь | Электро  ника |  |
| 38 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | HiFi системы | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист. медь,  пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 39 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Спутниковая  система | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист.  металл,  пластик, лист.медь | \_\_,,\_\_ |  |
| 40 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Электронные  компоненты | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист. медь,  пластик | \_\_,,\_\_ |  |
| 41 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Компьютеры | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Лист.  металл, пластик,  электрон.комп | \_\_,,\_\_ |  |
| 42 | \_\_,,\_\_,,\_\_ | Мобильные  телефоны | \_\_,,\_\_,,\_\_ | пластик,  электрон.комп | \_\_,,\_\_ |  |
| 43 | Автомобиле-  строение | Автомобиль  мод. 2010 | Автозавод | Алюминий,  пластик,  электрон.ком | Автотор-  говля |  |

**Приложение 1**

Федеральное агенство морского и речного транспорта

Федеральное государственное образовательное

Учреждение высшего профессионального образования

Санкт-петербургский государственный университет

Водных коммуникаций

Кафедра менеджмента на транспорте

Курсовая работа

на тему « Стратегическое планирование развития

промышленно-транспортной корпорации»

Вариант\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Выполнил (а)

студент (ка) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ группа\_\_\_\_

Проверил\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2008

**Список литературы**

1. Алексеева Е.К., Булов А.А. Деловая игра: «Стратегия деятельности промышленно-транспортной фирмы». – СПб.: СПГУВК, 2002.
2. Алексеева Е.К., Булов А.А. Имитационное моделирование бизнес-плана с использованием Project Expert. - СПб.: СПГУВК, 2002.
3. Булов А.А. Основы бизнеса (учебное пособие). - СПб.: СПГУВК, 2008.
4. Булов А.А., Алексеева Е.К. Учебное пособие. Практический менеджмент: Компьютерные деловые игры. - СПб.: СПГУВК, 2001.
5. Булов А.А. Стратегический менеджмент «Стратегическое планирование развития промышленно-транспортной корпорации»

(методическое указание к курсовой работе). - СПб.: СПГУВК, 2003.