

Булов А. А.
Кислова Т. А.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННО-ТРАНСПОРТНОЙ КОРПОРАЦИИ

Учебно-методическое пособие





Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
МОРСКОГО И РЕЧНОГО ФЛОТА
имени адмирала С. О. МАКАРОВА**

**Институт МЕЖДУНАРОДНОГО ТРАНСПОРТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА**

*Кафедра экономики и технологий бизнес-менеджмента
на водном транспорте*

А. А. Булов, Т. А. Кислова

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ РАЗВИТИЯ
ПРОМЫШЛЕННО-ТРАНСПОРТНОЙ КОРПОРАЦИИ**

Учебно-методическое пособие

Санкт-Петербург
Наукоемкие технологии
2025

УДК 65.01:330
ББК 65.37
С83

Авторы:

Анатолий Андреевич Булов, д.э.н., профессор;
Татьяна Александровна Кислова, к.э.н., профессор

Рецензент:

Е. А. Королёва, д-р экон. наук, профессор,
зав. кафедрой транспортной логистики
ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С. О. Макарова»

С83 Булов А. А., Кислова Т. А. Стратегический менеджмент развития промышленно-транспортной корпорации: учебно-методическое пособие / А. А. Булов, Т. А. Кислова. – СПб.: Научное издательство «Лань», 2025. – 68 с.

Учебно-методическое пособие соответствует Федеральному государственному образовательному стандарту по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент» и 38.03.01. «Экономика».

Рассмотрены логистические стратегии цепей поставок и методы расчёта финансовых и маркетинговых показателей работы промышленно-транспортной корпорации при реализации развития промышленно-транспортных бизнесов на РС IBM в виде деловой игры; представлены возможности и особенности моделирования мультимодальных перевозок при организации цепей поставок; приведены расчетные формулы для анализа деятельности корпорации и определения эффективности проекта по ее развитию; порядок работы с программой Project Expert и расчета бизнес-плана.

Предназначено для студентов 2-го курса очного отделения по направлению 38.03.02. «Менеджмент» и 38.03.01. «Экономика» по профилю подготовки «Экономика и управление на транспорте» при изучении дисциплин «Стратегический менеджмент» и «Менеджмент».

Рассмотрено и рекомендовано на заседании кафедры экономики и технологий бизнес-менеджмента на водном транспорте. Протокол № 5 от 20.01.2025 г.

© ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала
С. О. Макарова, 2025

ISBN 978-5-907946-55-2

© Булов А. А., Кислова Т. А., 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ	5
2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	6
3. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИИ	9
3.1. Исходные данные	9
3.2. Стратегии развития корпорации и цепей поставок	10
4. РАСЧЕТ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	11
4.1. Финансовые показатели деятельности корпорации	11
4.2. Расчет показателей состояния рынка	12
4.2.1. Определение эластичности спроса по цене	13
4.2.2. Расчет коэффициента наценок	13
4.2.3. Определение максимальной цены спроса	13
4.2.4. Рыночная сила товара	14
4.3. Расчет основных экономических показателей деятельности корпорации	14
4.3.1. Рентабельность себестоимости продукции по каждому году	14
4.3.2. Доля непроизводительных затрат в процентах	15
5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ И АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ	15
5.1. Составление матрицы бухгалтерского баланса	15
5.2. Определение показателей ликвидности, деловой активности и использования ресурсов	16
5.3. Расчет показателей эффективности развития корпорации ..	18
6. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ	23
7. УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ БИЗНЕСА КОРПОРАЦИИ ...	23
8. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА	25
9. СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА PROJECT EXPERT	26
10. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ	36

11. ПОРЯДОК ВВОДА ИСХОДНЫХ ДАННЫХ И РАСЧЕТ БИЗНЕС-ПЛАНА КОРПОРАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА PROJECT EXPERT	36
12. ПОРЯДОК РАБОТЫ С КОМПЬЮТЕРНОЙ ДЕЛОВОЙ ИГРОЙ «ГИГАНТ ИНДУСТРИИ 2».....	44
13. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ СЦЕНАРИЕВ ПРОМЫШЛЕННО-ТРАНСПОРТНОЙ КОРПОРАЦИИ	48
14. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ БИЗНЕСА.....	54
<i>Приложение 1</i>	60
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание начального уровня поставщика сырья в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 2</i>	61
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание поставщика второго уровня в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 3</i>	62
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание поставщика первого уровня в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 4</i>	63
Инвестиции и ежегодные расходы на и содержание магазинов в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 5</i>	64
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание складов в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 6</i>	64
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание грузовых терминалов наземного транспорта в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 7</i>	65
Инвестиции и ежегодные расходы на содержание грузовых терминалов морского и воздушного транспорта в тыс. ц. руб.	
<i>Приложение 8</i>	66
Библиографический список.....	67

1. ВВЕДЕНИЕ

В пособии освещены методологические основы и особенности применения логистического подхода в стратегическом менеджменте развития промышленно-транспортной корпорации, которая реализуется в игре-симуляторе Промышленный «Гигант II». Эта игра-симулятор промышленно-транспортного бизнеса позволяет определить основные финансово-экономические показатели тактики и стратегии развития корпорации. Игра в первую очередь считается симулятором цепи поставок, поскольку в ней рассматриваются многие аспекты стратегического, тактического и оперативного управления цепями поставок на внешний и внутренний рынок. Кроме того, структура игры позволяет игроку менеджеру управления цепями поставок понять, как можно моделировать не только цепи поставок, но и определить эффективность промышленно-транспортного бизнеса. Симулятор позволяет оптимизировать материальный поток на всем пути его продвижения от первичного источника сырья до конечного потребителя. В результате все звенья цепи поставок действуют как единый механизм управления, который разрабатывает Supply Chain Management (управление цепями поставок) решения. С этой точки зрения, игра полезна для понимания того, как программное обеспечение для цепи поставок моделирует перемещение сырья, материалов, компонентов и продукции участников бизнес-процесса промышленно-транспортной корпорации. *«Цепь поставок – это три или более экономических единиц (организации или лица), напрямую участвующих во внешних и внутренних потоках продукции, услуг, финансов и/или информации от производителя до потребителя»* [6, с. 14]. Цепь поставок представляет собой множество звеньев, связанных с материальным потоком, в нее обычно входят несколько производящих и логистических организаций, хотя это может быть и одна вертикально интегрированная корпорация, обеспечивающая промышленно-транспортный бизнес, реализуемый в данной игре. Управление цепями поставок (SCM) включает организацию, планирование, контроль и выполнение товарного потока, от проектирования и за-

купок через производство и распределение до конечного потребителя. *Участников цепи поставок* можно разделить по функциональному признаку на производителя промышленно-транспортного бизнеса в данной игре. Производитель услуг и товаров является «ядром» цепи поставок, который становится фокусной компанией, включая начального поставщика, второго и первого уровня, оказывающих производственные услуги и потребителей, а также логистических, институциональных и прочих посредников. В данной игре промышленно-транспортная корпорация как фокусная компания обеспечивает логистические и информационно-финансовые процессы 1PL (First Party Logistics) и все логистические функции выполняет одна компания, являющаяся владельцем товара. Это так называемая автономная логистика.

При этом она опирается на логистические принципы организации промышленно-транспортного бизнеса.

2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Основной целью курсовой работы является компьютерное моделирование создания и функционирования промышленно-транспортной корпорации на РС IBM в соответствии с заданным сценарием и бизнесом, который реализуется и развивается в выбранном сценарии бизнес-процессов цепей поставок сырья, продукции и продаж на рынке. Расчет бизнес-плана развития корпорации осуществляется с использованием программных продуктов «Промышленный гигант 2» 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 развития бизнеса для достижения стратегической цели при выполнении миссии корпорации.

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 и цепей поставок.

1.1. Исходные данные.

1.2. Стратегия развития бизнеса корпорации, включающие логистические стратегии в цепях поставок.

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.

2.2.4. 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 использованием программного продукта Project Expert.

11. Порядок работы с компьютерной деловой игрой «Гигант индустрии 2».

12. Индивидуальные варианты сценариев корпорации.

13. Индивидуальные варианты бизнеса.

Порядок проведения курсовой работы:

По заданному индивидуальному варианту сценария и бизнеса индустрии проводится компьютерное моделирование функционирования корпорации и её развитие на основе диверсификации бизнеса и управления цепями поставок. Выбор вида бизнеса определяется смоделированными компьютером потребностями экспортно-импортных поставок для развития промышленно-транспортного бизнеса, а также возможностями «Индустрии и поставщиков ресурсов и продукции» в выбранном сценарии. Финансовый отчет за 5–10 лет является результатом деятельности корпорации на основе эффективного управления цепями поставок и мультимодальными перевозками сырья и готовой продукции на рынок. При этом обеспечивается тактическое и стратегическое управление инвестициями, вложенных в сценарий управления цепями поставок. По данному финансовому отчету и годовым объемам производства и продаж продукции, а также по изменениям цены продажи рассчитываются финансовые и рыночные показатели деятельности. 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 и управления стоимостью бизнеса промышленно-транспортной корпорации.

3. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИИ

3.1. Исходные данные

Исходными данными для курсовой работы являются индивидуальный вариант сценария моделирования бизнеса, который обуславливает экспортные и импортные поставки продукции и сырья морским транспортом и развитие промышленно-транспортного бизнеса в соответствии с потребностями внутреннего рынка, представленных в табл. 1 и табл. 2.

Таблица 1

Характеристики сценария

№ Варианта сценария	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
---------------------	--------------------	---------------------------	------------------------------	---------------------------

Таблица 2

Характеристики промышленно-транспортного бизнеса

Индивид. № варианта	Вид Бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
---------------------	-------------	------------	---------------------------	-----------------	----------	------------

Начало игры – 01.01.2019 г. Период работы – 5–10 лет для достижения стратегической цели корпорации. Капитал на создание и развитие корпорации составляет **10 млн.** цифровых рублей (ЦР). Величина капитала (денежных средств) на создание и развитие корпорации генерируется компьютером.

Корпорация специализируется на производстве определенной продукции, которая определяется возможностями её экспорта через «Заморский порт» и потребностями рынка городов заданного сценария.

Стратегическая Цель: за 5–10 лет развития корпорации **прибыль** должна составить не менее **3–5 млн. ЦР** (цифровые рубли).

3.2. Стратегии развития корпорации и цепей поставок

В данном параграфе приводятся данные о том, каким бизнесам руководство корпорации отдало предпочтение в своём развитии. Какими цепями поставок товаров и сырья занималась корпорация. Что было создано за годы деятельности корпорации. Как развивались промышленно-транспортные бизнесы корпорации, используя общие стратегии развития бизнеса **интенсивного и интегративно-го роста** и логистические стратегии (SCM). Какими транспортными средствами осуществлялись поставки сырья и продукции. По каким ценам осуществлялась продажа товаров. В какие годы проводилась диверсификация производства и новое строительство или приобретение индустрии конкурентов. Какие виды логистических стратегий были применены при формировании цепей поставок на международных перевозках экспортной и импортной продукции и на внутреннем рынке. Продажа товаров в магазинах за период деятельности корпорации должна быть представлена в следующем виде (табл. 3).

Таблица 3

Продажа товаров за период деятельности корпорации

Наименование товаров продажи	Доходы (годовой товарооборот) (Dst) ц.р	Цена продажи товара (Pst) ц.р	Количество штук в год (Qst)
Заморские порты: экспорт, импорт			
Внутренний рынок (Магазины городов)			
Итого			

$$Qst = Dst / Pst$$

Общая прибыль стоимость по годам выписывается из сформированного компьютером финансового баланса в табл. 4.

Таблица 4

Прибыль и стоимость корпорации в каждом году в ЦР

Года	2024	2025	2026	2027	2028...
Прибыль Пт					
Цена (совокупная стоимость) корпорации					

4. РАСЧЕТ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

4.1. Финансовые показатели деятельности корпорации

Финансовые показатели выписываются из балансового отчета, который формирует компьютер. При этом необходимо учитывать, что на экране монитора сохраняется: **текущий, прошлый год, два года назад и всего за проведенный период игры**. Финансовые показатели балансового отчёта (циф. руб): цена компании, затраты, товарооборот, прибыль записываются в табл. 5. Учитывая особенности бизнес-симулятора (начало игры 2019 г.) и необходимость исследования условий внутреннего рынка и организации промышленно-транспортного бизнеса в заданном сценарии, первая запись финансовых показателей в табл. 4 и табл. 5 записывается **как «Всего» на конец 2024 года**.

Таблица 5

Финансовые показатели промышленно-транспортного бизнеса

№ п/п	Наименование	2024	2025	2026	2027	2028...
1	Инвестиционные затраты (Кт)					
1.1.	Весь транспорт					
1.2.	Все здания (фабрики; магазины; терминалы; склады)					
1.3.	Транспортная сеть (все пути поставок)					
2.	Операционные и другие расходы (Et):					
2.1.	Эксплуатация транспорта					
2.2.	Затраты на ремонт					
	Итого транспорт					

№ п/п	Наименование	2024	2025	2026	2027	2028...
2.3.	Фабрики в том числе:					
2.3.1.	расходы на зарплату					
2.3.2.	Прочие расходы					
2.4.	Магазины					
2.5.	Терминалы погрузки и выгрузки					
2.6.	Склады всех типов					
3.	Другие расходы:					
3.1.	Расходы на снос					
3.2.	Спонсорские расходы					
3.3.	Расходы на поглощение					
4.	Товарооборот (доходы) Dst					
5.	Прибыль					
6.	Цена (совокупная стоимость) компании					
6.1.	Товар на складе (ТМЗ)					
6.2.	Инвестиции в транспорт, здания и пути					
6.3.	Наличные активы циф. руб.					

4.2. 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 приведенные в (табл. 6).

Таблица 6

Показатели работы корпорации

Наименование	2024	2025	2026	2027	2028...
Доходы (товарооборот) (Dst)					
Годовая прибыль (Пт)					
Чистая прибыль (ЧПт=0,8Пт)					
Текущие затраты (операционные и другие расходы) (Et)					
Рентабельность себестоимости продукции, (ЧПт/Et)					
Себестоимость продаж (S= Et \ Qst)					

Наименование	2024	2025	2026	2027	2028...
Цена продаж (Рпр)					
Эластичность спроса по цене					
Коэффициент наценок (Кн)					
Максимальная цена					
Объем продаж (в шт.) (Qst)					
Доля других расходов (%)					
Цена (совокупная стоимость) компании					

4.2.1. Определение эластичности спроса по цене

Эластичность спроса по цене определяется из выражения.

$$-E_{Q/P} = \frac{-\Delta\%Q}{\Delta\%P}$$

где $\Delta\%P$ – берется по данным магазина исходя из увеличения цены продаж свыше 100%.

$$-\Delta\%Q = \frac{Q_2 - Q_1}{Q_1} \cdot 100 \text{ – рассчитывается по данным изменения}$$

спроса в штуках (Q_2) при повышении цены товара свыше 100%.

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

4.2.2. Расчет коэффициента наценок

Коэффициент наценок определяется по следующему выражению

$$K_H = \frac{-E_{Q/P}}{1 + (-E_{Q/P})} \text{ – данный коэффициент по своему значению}$$

больше 1.

4.2.3. 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.

$$P_{н\bar{o}} = S * K_{Hi}$$

S – себестоимость производства товара.

Цена спроса по коэффициенту рентабельности

$P = S * K_{Hi}$ где коэффициент наценок $K_{Hi} = 1 + \text{ЧПт}/E_t$

4.2.4. 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:

$$R_{\text{тов.}} = \frac{K_{Hi}}{K_H} .$$

После осуществления расчетов результаты следует занести в табл. 7.

Таблица 7

Рыночные показатели товара

Наименование товара	Эластичность спроса ($-E_{Q/P}$)	Коэффициент наценок (K_{Hi})	Рыночная сила товара ($R_{\text{тов.}}$)

4.3. Расчет основных экономических показателей деятельности корпорации

4.3.1. Рентабельность себестоимости продукции по каждому году

Она определяется как отношение годовой чистой прибыли (ЧПт = 0,8Пт) к текущим затратам (Et.) в процентах.

4.3.2. Доля непроизводительных затрат в процентах

Данный показатель определяется как отношение других расходов к текущим затратам (Et.).

5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ И АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ

5.1. Составление матрицы бухгалтерского баланса

Финансовые показатели фирмы определяются по матрице бухгалтерского баланса, которая составляется по результатам игры на конец 2028 года (табл. 8).

Таблица 8

Матрица бухгалтерского баланса

Актив	Пассив
1. Собственные средства	1. Собственный капитал СК
1.1. Основной капитал ОС	1.1. Уставный капитал УК
2. Оборотные активы ОА	1.2. Нераспределенная прибыль ЧП
2.1. Товар на складе, сырьё и материалы ТМЗ	2. Текущие обязательства ТО
2.2. Денежные средства ДС	2.1. Заемные средства ЗС
2.3. Краткосрочные финансовые вложения КФВ	2.2. Кредиторская задолженность КЗ
2.4. Дебиторская 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(терминалы, склады, пути) и приобретение транспортных средств (т. е. Ко из табл. 5). ТМЗ – это товар на складе, сырьё и материалы 2028... года.

$$ДС = 0,8 \text{ ЧП} + Д,$$

где: Д – доходы 2028... года, табл. 6

ЧП – чистая прибыль 2028... года.

КФВ = 0,2 ЧП, ОА = ТМЗ + ДС + КФВ + ДЗ. При этом ДЗ = 0,9Д2028... Учитывая особенности данной игры, ОА = А – (СК + ДО). В свою очередь ЗС = 0,3 ОА, а КЗ = 0,7 ОА.

5.2. 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:

$$K_{ал} = \frac{ДС + КФВ}{ТО};$$

2. Срочной ликвидности:

$$K_{сл} = \frac{ДС + КФВ + ДЗ}{ТО};$$

3. Текущей ликвидности:

$$K_{т.а.} = \frac{ТА}{ТО}; \text{ здесь ТА это ОА}$$

4. Финансовой устойчивости:

$$K_{ф.у.} = \frac{СК}{ТО + ДО}.$$

Нормативные показатели ликвидности равны (для сравнения с расчётными):

1. Нормативный показатель абсолютной ликвидности – Кал. норм = 0,8.

2. Нормативный показатель срочной ликвидности – Ксл. Норм = 1.

3. Нормативный показатель текущей ликвидности – Ктл. Норм = 1,6.

Следует отметить, что фактические (расчётные) коэффициенты ликвидности должны превосходить нормативные показатели ликвидности.

Показатели деловой активности определяются следующим образом:

1. Чистый оборотный капитал:

$$NWC = OA - TO;$$

2. Коэффициенты оборачиваемости:

2.1. Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов

$$ST = \frac{BOP}{TMЗ};$$

2.2. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности

$$CPR = \frac{BOP}{КЗ};$$

2.3. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

$$CP = \frac{BOP}{ДЗ};$$

2.4. Коэффициент оборачиваемости основного капитала

$$FAT = \frac{BOP}{OK};$$

2.5. Коэффициент оборачиваемости всех активов

$$TAT = \frac{BOP}{A}.$$

3. Показатели использования ресурсов:

3.1. Коэффициент рентабельности валовой прибыли

$$GPM = \frac{\Pi}{BOP} * 100\%;$$

$$\Pi = Д^{2028} - E^{2028}$$

3.2. Коэффициент рентабельности чистой прибыли

$$NPM = \frac{Ч\Pi}{BOP} * 100\%;$$

3.3. Коэффициент рентабельности собственного капитала

$$ROE = \frac{Ч\Pi}{СК} * 100\%;$$

3.4. Коэффициент рентабельности оборотных(текущих) активов

$$RCA = \frac{ЧП}{ТА} * 100\% . \text{ здесь } ТА = ОА;$$

3.5. Коэффициент рентабельности себестоимости продукции

$$\rho = \frac{ЧП}{\text{Текущие затраты}} * 100\% ;$$

3.6. Отношение суммарных обязательств к активу

$$Z_a = \frac{ТО + ДО}{А} * 100.$$

Обозначения показателей, приведенных в выражениях, даны в матрице бухгалтерского баланса (табл. 8). Выручка от реализации (ВОР) представляет собой доходы корпорации в 2028 году.

5.3. Расчет показателей эффективности развития корпорации

Расчет показателей эффективности инвестиций осуществляется по данным игры за весь период функционирования корпорации по следующим показателям: чистая прибыль, капитальные затраты текущего года, объём продаж, цена продукции, себестоимость продукции. На основе данных представленных в табл. 6 определяются прогнозные данные этих показателей с использованием программы «Микс маркетинг», инструмент «Прогноз» на период 2029–2033 года и исходные данные для составления бизнес-плана с использованием Project Expert являются также прогнозными. Кэш-фло как сумма чистой прибыли и амортизационных отчислений приведена в табл. 9.

Таблица 9

Кэш-фло (CF_t) и дисконтированное кэш-фло (NCF_t)

Годы	CF _t	NCF _t
2029	CF1	NCF1
2030	CF2	NCF2
2031	CF3	NCF3
2032	CF4	NCF4
2033	CF5	NCF5

$CF_t = ЧП_t + a \cdot K_t$, где $ЧП_t$ – годовая чистая прибыль, которая берется по данным табл. 6.

a – доля амортизационных отчислений равна 0,1,

K_t – капитальные затраты текущего года по данным табл. 5.

1. Дисконтированный денежный поток определяется по формуле

$$PV = \sum_{t=1}^n NCF_t$$

здесь $NCF = \frac{CF_t}{(1 + \beta)^t}$;

β – ставка дисконта (по исходным данным преподавателя);

t – текущий год.

2. Чистый приведенный доход

$$NPV = PV - K_d.$$

где K_d – суммарные дисконтированные капитальные затраты за пять лет по данным с учетом ставки дисконта

$$K_d = \sum_{t=n}^{t=1} \frac{K_t}{(1 + \beta)^t}.$$

3. Индекс доходности

$$ID = \frac{PV}{K_d}.$$

4. Индекс рентабельности представляет собой долю возврата инвестиций

$$R = \frac{NPV}{K_d}.$$

Индекс рентабельности не должен быть отрицательной величиной.

5. Не дисконтированный период окупаемости.

Определение не дисконтированного периода окупаемости табличным способом (табл. 10).

Таблица 10

Определение не дисконтированного периода окупаемости

Годы	Инвестиции	CF _t	Нарастающим итогом NV _t
0	K ₀		
1		CF ₁	-K ₀ +CF ₁ =NV ₁
2		CF ₂	NV ₁ +CF ₂ =NV ₂
3		CF ₃	NV ₂ +CF ₃ =NV ₃
4		CF ₄	NV ₃ +CF ₄ =NV ₄
5		CF ₅	NV ₄ + CF ₅ =NV ₅

Здесь CF₁, CF₂ и так далее – кэш-фло, которая дана в табл. 9 по данным деловой игры.

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

Определение не дисконтированного периода окупаемости графическим способом приведено на рис. 1.

Линия с ромбиками – CF_t.

Линия с квадратами – NV.

От нулевого значения по вертикальной линии вниз откладывается значение K₀, а вверх значения CF_t с соблюдением масштаба. Если CF_t имеет отрицательное значение, то оно откладывается вниз по вертикали, увеличивая значение K₀.

Точка пересечения линии времени линией NV определяет период окупаемости. В данном графическом примере это 3,5 года.

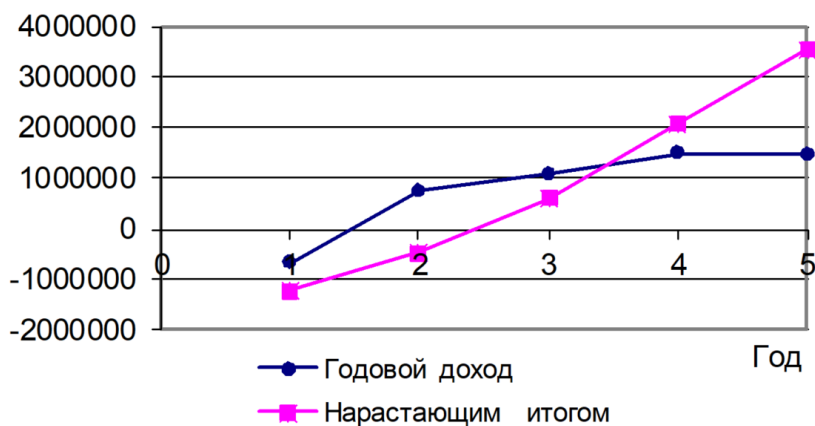


Рис. 1. Определение не дисконтированного срока окупаемости

6. Определение дисконтированного периода окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости определяется аналогично не дисконтированному. Однако, в этом случае применяется дисконтированные денежные потоки NCF_t (табл. 11).

Таблица 11

Определение дисконтированного периода окупаемости

Инвестиции	NCF_t	Нарастающим итогом NPV_t
$-K_d$		
	NCF_1	$-K_d + NCF_1 = NPV_1$
	NCF_2	$NPV_1 + NCF_2 = NPV_2$
	NCF_3	$NPV_2 + NCF_3 = NPV_3$
	NCF_4	$NPV_3 + NCF_4 = NPV_4$
	NCF_5	$NPV_4 + NCF_5 = NPV_5$

В данной таблице NPV_1 первого года рассчитывается как отрицательное значение инвестиций, к которым прибавляется значение NCF_t первого года. Для определения каждого последующего значения NPV_t добавляется нарастающим итогом новое значение NCF_t . После расчета всех значений NPV_t в таблице последнее отрицательное значение NPV_t , будет определять год окупаемости т. е. целое число лет. Дробное значение, которое добавляется к целому, рассчитывается как отношение модуля последнего отрица-

тельного значения NPV_t – числитель, к сумме двух слагаемых (знаменатель). Первое из них это модуль значения, записанного в числителе, а второе это первое положительное значение NPV_t . Используя данный подход, дисконтированный период окупаемости определяется по формуле:

$$DP_{\bar{a}} = T + \frac{|NPV_t|}{|NPV_t| + NPV_{t+1}},$$

где T – год последнего отрицательного значения NPV_t .

Дробное значение, которое добавляется к целому, рассчитывается как отношение модуля последнего отрицательного значения NPV_t к сумме модуля этого значения и следующего за ним положительного значения NPV_{t+1} .

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

Точка пересечения линии времени линией NPV определяет дисконтированный период окупаемости (рис. 2).

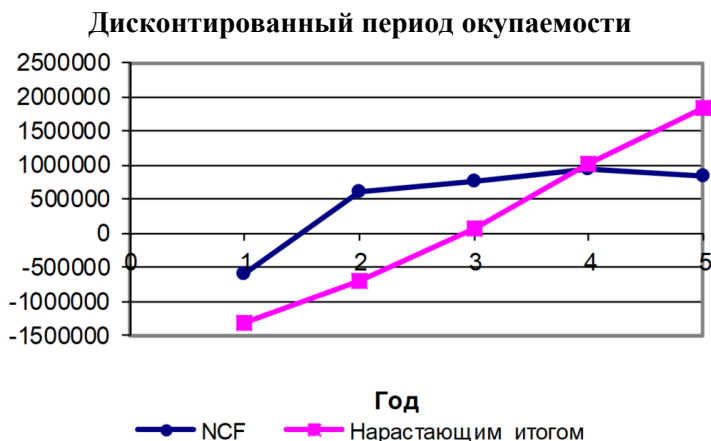


Рис. 2. Определение дисконтированного периода окупаемости

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

На данном графике дисконтированный период окупаемости равен 4 годам.

6. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ

Оценка системы управления корпорацией (Осу) осуществляется по соотношению годовой прибыли (П_t) и капитальных затрат (К_t) т. е. сколько прибыли приходится на 1 Ц.Р. капитальных затрат. При этом оценка системы управления рассматривается в динамике, т. е. по каждому году. Общая оценка системы управления определяется: $Осу = П_{2028} / К_0$. Эта оценка сравнивается с нормативной. Если общая оценка системы управления меньше или равна 1, то это плохой менеджмент; если $1 < Осу < 2$ – удовлетворительный менеджмент; если $2 < Осу < 3$ – хороший менеджмент; $Осу > 3$ – отличный менеджмент. При этом не произошло снижение совокупной стоимости компании.

7. УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ БИЗНЕСА КОРПОРАЦИИ

Концепция управления стоимостью бизнеса сводится к тому, что с точки зрения акционеров, деятельность корпорации должна быть направлена на обеспечение роста рыночной стоимости корпорации и её акций с учетом прогнозируемых дивидендов.

Управление стоимостью бизнеса корпорации позволяет оценивать результаты её деятельности с учетом всех изменений, которые происходят в деловой среде. При этом факторы создания стоимости должны отображать как достигнутый на данный период уровень эффективности, так долгосрочные перспективы роста корпорации.

Стоимость корпорации определяется как совокупный поток всех выгод, которые могут извлечь ее собственники, т. е. совокупность потоков ликвидных ресурсов, которые остаются компании после осуществления всех операций, необходимых для реализации ее стратегии в конкретном году.

Управление стоимостью бизнеса корпорации опирается на определение добавленной экономической стоимости компании EVA из выражения:

1) действующий период

$$EVA = CE \times (ROE - WACC)$$

где: CE – собственный капитал компании в отчетном году из матрицы бухгалтерского баланса табл. 8.;

ROE – рентабельность собственного капитала.

$ROE = \frac{NOPAT}{CE}$ в %;

NOPAT – операционная прибыль после вычета налогов (чистая прибыль) из матрицы бухгалтерского баланса (табл. 6)

WACC – средневзвешенная стоимость капитала (затрат) в %.

Средневзвешенная стоимость капитала (затраты на обслуживание капитала) определяется из выражения

$$WACC = 17\% f_{ск} + 20\% f_{то} + 15\% f_{до},$$

где $f_{ск}$ – доля собственного капитала;

$f_{то}$ – доля текущих (краткосрочных) обязательств;

$f_{до}$ – доля долговременных обязательств, которые определяются по матрице бухгалтерского баланса (пассив в табл. 8).

2) прогнозируемый период

$$EVA = CE_{\text{прог.}} \times (ROE_{\text{прог.}} - WACC_{\text{прог.}})$$

где: $CE_{\text{прог.}}$ – прогнозируемый собственный капитал компании из табл. 30 бухгалтерского баланса бизнес-плана;

ROE – рентабельность собственного капитала, определяется по формуле:

$ROE = \frac{ЧП_{\text{прог.}}}{CE_{\text{прог.}}}$ в %;

Значение ROE – берётся из табл. 30, положительное число последних лет;

WACC прог. определяется из табл. 30, бухгалтерского баланса бизнес-плана;

$WACC = 17\% \text{ фск. прог.} + 20\% \text{ то. прог.} + 15\% \text{ фдо. прог.}$
фск. прог. – доля суммарного собственного капитала; фко прог. – доля суммарных краткосрочных обязательств; фдо прог. – доля долгосрочных займов пассива.

При расчёте экономической добавленной стоимости ROE и WACC переводятся в доли.

8. 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 (исходя из линейной зависимости) определяется как: первый год $Q_{st} = TC / P_{st}$, где TC – стоимость товара на складе табл. 6, Pst – цена продажи товара из табл. 3 и последующие годы 1,2 Qst; 1,4 Qst; 1,6 Qst; 1,8 Qst.

Прогнозируемая цена товара – максимальная цена продаж товара из табл. 6.

Таблица 12

Прогнозируемый объём продаж

Наименование товара	Ед. изм.	Годы				
		2029	2030	2031	2032	2033
	штуки					
	штуки					
	штуки					
	штуки					

Себестоимость продаж товара берется из табл. 6 на конец 2028 г.

9. СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА PROJECT EXPERT

Составление бизнес – плана начинается с ввода исходных данных в соответствии с порядком, указанным в Разделе 11.

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

Название проекта –наименование сценария корпорации и бизнеса.

Вариант проекта – номера группы, сценария корпорации и бизнеса.

Автор проекта – ФИО студента

Дата начала проекта – 01.01.2029....

Продолжительность – 60 мес.

Таблица 13

Список продуктов/услуг

Наименование	Ед. изм.	Нач. продаж
	штуки	
	штуки	
	штуки	
	штуки	

Таблица 12

Стартовый баланс

Строка	Сумма (Ц.Р)
Денежные средства	
Счета к получению	
Сырье, материалы и комплектующие	
Незавершенное производство	
Запасы готовой продукции	
Банковские вклады и ценные бумаги	
Краткосрочные prepaid расходы	
Суммарные текущие активы	
Основные средства	

Строка	Сумма (Ц,Р)
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 14

Структура компании

	Наименование продукции	Доля

Валюта проекта:

Основная валюта проекта – ЦР

Валюта для расчета на внутреннем рынке – рубль

Курс на момент ввода: 1 руб = 1 ц,р

Таблица 15

Ключевая ставка

Валюта	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Доллар	5	5	5	5	5

Таблица 16

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

Таблица 17

Инфляция (рубли) в %

Объект	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Сбыт	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Прямые издержки	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Общие издержки	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Зарплата	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Недвижимость	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00

Таблица 18

Налоги

Название налога	База	Период	Ставка
Налог на прибыль	Прибыль	год	20%
Налог на имущество	Имущество	год	2%
Единый социальный налог	Зарплата	год	30%

Таблица 19

Список этапов

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания
Приобретение основных средств			
Производство			...
Производство			...
Производство			...
Производство			...

Таблица 20

Планируемый объём поставок

Продукт / Вариант	Ед. изм.	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год
	штуки					
	штуки					
	штуки					
	штуки					

Таблица 21

Сбыт (ценообразование)

Продукт/Вариант	Цена (ЦР)	Описание

Таблица 22

Производство

Наименование	Производственный цикл	График производства
	0 дней	Неограниченное производство
	0 дней	Неограниченное производство
	0 дней	Неограниченное производство
	0 дней	Неограниченное производство

Таблица 23

Суммарные прямые издержки

Наименование	Ед. изм.	(ц.р)	(руб.)
	штуки		
	штуки		

Таблица 24

Прямые издержки

Наименование	Расход	Потери	(ц.р)	(руб.)
Материалы и комплектующие				
Сдельная зарплата				
Другие издержки				
Всего				

Таблица 25

Материалы и комплектующие

Наименование	Ед. изм.	Цена (ц.р)	Цена (руб.)
Сырье и материалы			

Таблица 26

План по персоналу

Должность	Кол-во	Оклад (р)	Годовая зарплата	Платежи
Управляющий корпорации	1			
Заместитель	2			
Директор по маркетингу	1			
Директор по поставкам	2			
Директор по финансам	1			
Секретарь-референт	1			

Таблица 27

Кредиты

Название	Дата	Сумма (ц.р)	Сумма (руб.)	Срок	Ставка %
Кредит на развитие	01.01.2029			55 мес.	5,00

Таблица 28

Инвестиции

Наименование	Сумма (ц.р)	Сумма (руб.)	Дата	Срок	Ставка
Покупка компании конкурента			01.01.2029	50 мес.	3,00%

Таблица 29

Прибыли – убытки (ц.р).

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 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 30

Дисконтированный Кэш-фло (ц.р)

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 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 31

Баланс (ц.р)

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год
Денежные средства					
Счета к получению					
Сырье, материалы и комплектующие					
Банковские вклады и ценные бумаги					
Суммарные текущие активы					
Основные средства					
Амортизация					

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год
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 32

Финансовые показатели

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %					
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %					
Чистый оборотный капитал (NWC), ц.р					
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.					
Коэфф. оборачиваем. запасов (ST)					
Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP)					
Коэфф. оборачиваем. Кредитор. задолж. (CPR)					
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)					
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)					
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)					

Строка	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год
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. рентаб. валовой прибыли (GPM), %					
Коэфф. рентаб. операц. прибыли (OPM), %					
Коэфф. рентаб. чистой прибыли (NPM), %					
Рентабельность оборотных активов (RCA), %					
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %					
Рентабельность инвестиций (ROI), %					
Рентабельность собственного капитала (ROE), %					

Таблица 33

Интегральные показатели инвестиционного проекта

Показатель	Цифровой руб. (ЦР)	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 изменятся показатели, оказывающие существенное влияние на чистый приведенный доход. В табл. 34 приведены изменяющиеся показатели и их область изменения от – 30% до + 30%.

Таблица 34

Анализ чувствительности (NPV – руб.)

Параметр	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	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 табл. 35. Он определяет минимальные объемы производства продукции, ниже которых производство будет убыточным.

Таблица 35

Анализ безубыточной работы корпорации

Продукт	2029 год	2030 год	2031 год	2032 год	2033 год

10. 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 5 и 6.

2. Анализ показателей матрицы бухгалтерского анализа (показатели ликвидности в сравнении с нормативными показателями).

3. Анализ динамики показателей оценки системы управления корпорацией по годам, а также сравнение конечного показателя с нормативным.

4. Сравнение показателей эффективности инвестиций за период 2024–2028 года с интегральными показателями эффективности бизнес-плана на период 2029–2033 года.

5. Анализ управления стоимостью бизнеса корпорации.

11. ПОРЯДОК ВВОДА ИСХОДНЫХ ДАННЫХ И РАСЧЕТ БИЗНЕС-ПЛАНА КОРПОРАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГРАММНОГО ПРОДУКТА PROJECT EXPERT

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 менеджер 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 2029 год.

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

Нажмите первую строчку «Пролистать». В появившемся для сохранения названия файла *.**рех.** вместо звездочки (которую надо удалить) 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 – 2029 год.

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 %. (задается 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 (не обязательно).

МОДУЛЬ ОКРУЖЕНИЕ

ВАЛЮТА. Основная ЦР, вторая рубли.

1 руб. = 1 ц.р.

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 – 30% Налогооблагаемая база – зарплата. **Остальные налоги удалить.**

МОДУЛЬ КОМПАНИЯ

Структура компании – уже ОФОРМЛЕНА.

Стартовый баланс.

АКТИВ

1. Денежные средства – из Матрицы Бухгалтерского Баланса (МББ,) (только в ЦР строка – ДС).

2. «СЧЕТА К ПОЛУЧЕНИЮ» – Дебиторская задолженность – ДЗ из МББ.

3. «ЗАПАСЫ КОМПЛЕКТУЮЩИХ» – не надо, пропустить.

4. «ЗАПАСЫ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ» – вписать ТМЗ из МББ.

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 10%.

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.

4. АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ из МББ – УСТАВНОЙ КАПИТАЛ и больше ничего не ставить.

5. РЕЗЕРВЫ – пропустить.

6. **НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ** – из МББ («НЕРАСПРЕДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ» – ЧП).

7. «ПОЛУЧЕННЫЕ АВАНСЫ – пропустить».

8. **ДОБАВОЧНЫЙ КАПИТАЛ** должен быть равен амортизационным отчислениям основных средств, которые занесены в строку «ЗДАНИЕ». Если нет, то искать ошибку в матрице «БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС» и в вводе 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.

Дата начала проекта 01.01.2029 г. Длительность – в днях, т. е. 30 дней. Стоимость этапа – сумма всех инвестиций за 5 лет, вложенных в строительство фабрик, магазинов, терминалов, транспортных средств и путей т. е. К.

После вернуться в раздел «КОМПАНИЯ» и откорректировать даты начала продаж в «СПИСКЕ ПРОДУКТОВ». 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» («Фабрика»).

Появляется «РЕДАКТИРОВАНИЕ ЭТАПА ПРОИЗВОДСТВА».

Высветится «ВАШИ 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 Δ треугольник 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 справа зеленую иконку Project Expert'a.

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. Ее необходимо взять из исходных данных прогноза себестоимости.

ПЛАН ПО ПЕРСОНАЛУ – в соответствии табл. 26. Только по управлению корпорации – ежегодно в течение всего проекта.

Остальные не заполнять!

МОДУЛЬ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Заполнить только если целевая прибыль была достигнута при отрицательных значениях наличности табл. 6 в составе совокупной стоимости корпорации.

Займы:

Кредит. Дата – 1.01.2029 г.

Срок – 55 месяцев, 1000000 ц.р.

Выплата Ставка 5% Регулярно «РАЗ В ГОД».

Поступление кредита «ОДНОЙ СУММОЙ».

Возврат «В КОНЦЕ».

Инвестиции (если корпорация покупает акции или фирму у конкурента).

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 этого в «Шаге анализа» надо 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 производится в том слу-

чае, 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.

12. ПОРЯДОК РАБОТЫ С КОМПЬЮТЕРНОЙ ДЕЛОВОЙ ИГРОЙ «ГИГАНТ ИНДУСТРИИ 2»

Начало игры (работа с меню): **входим в Меню игрока** (иконка «Силуэт мужчины с красным вопросом на спине»). Имя игрока (№ группы; № варианта сценария корпорации; № бизнеса); цвет и портрет игрока (символика Вашей корпорации). Нажимаем **«ОК»**. Входим в **Бесконечное меню** (иконка «Зелёная стрела, упирающаяся в квадрат»). Выбираем **название** индивидуального варианта сценария промышленно-транспортной корпорации. Нажимаем на **«СТАРТ»**:

1. Выбираем условия реализации и развития бизнеса:

1) начать деньги (инвестиции и операционные затраты бизнеса); 2) ресурсы; 3) условия победы; 4) год 2019 – начало построения цепи поставок; 5) реальная экономика; 6) настоящая погода по временам года; 7) играть с оппонентом (конкурентом), у которого можно купить его бизнес; 8) убираем **бесплатная** игра. Нажимаем на **«СТАРТ»** Выбираем имя и фотографию оппонента (конкурента). Нажимаем на **«СТАРТ»**. Идёт загрузка Вашего сценария реализации бизнеса. Визуализация сценария включает: расположение городов и «заморских портов», сырьевых ресурсов (железная руда, боксит, кварцевый песок, драгоценные металлы, медь, золото, серебро, нефть). Внизу слева «иконки»: «сохранить», «статистика», «баланс» и другие. Внизу справа денежные инвестиции для реализации бизнеса и начало игры: число, месяц, год.

2. Построение цепей поставок.

2.1. Изучаем рынок сбыта на международных перевозках через «Заморский порт» и потребности в товарах Вашего бизнеса (14) в различных городах. Определяем расположение «Заморского порта (портов)» данного сценария. Кликнув «мышкой» на иконку **«За-**

морский порт» изучаем ассортимент экспортной и импортной продукции. **«Заморский порт**» является своеобразным магазином по продаже экспортной продукции, которая может выпускаться фокусной компанией для отправки на международный рынок. Импортное сырьё данного магазина может быть приобретено фокусной компанией, а товары магазинами города. Экспорт и импорт поставок сырья и продукции через Заморский порт оказывают существенное влияние на выбор варианта бизнеса (14). Кликнув «мышкой» на название города – увидите численность жителей. Одновременно с определением численности жителей города просматриваем близлежащие ископаемые ресурсы.

Кликнув «мышкой» на символы ископаемых ресурсов открывается меню **«Информация строить»**. В нём представлены иконки: карьеры и рудники, фабрики и магазины, склады и терминалы, транспортные средства и пути. Нажав на иконку **«Продуктовая тележка»** появляется меню **«Магазины»**. Находим нужный магазин Вашего бизнеса (прил. 4) и определяем потребность в товарах, продаваемых по сезонам года в определённом месте города.

2.2. Формируем поставщиков сырья и компонентов продукции.

Нажав на иконку **«Индустрия»** открывается меню **«Фабрики»**.

К поставщикам начального уровня относятся предприятия добычи полезных ископаемых, а также выращивания сырья, которые приведены в (прил. 1). При этом местоположение первых определяется расположением полезных ископаемых, а вторых местами наиболее приспособленными к выращиванию необходимого сырья и материалов. Поставщики второго уровня приведены в (прил. 2). Эти поставщики должны располагаться ближе к поставщику первого уровня (прил. 3), который обеспечивает выпуск продукции поставляемой на рынок сбыта.

2.3. Закрепляем номенклатуру поставок сырья, материалов, продукции и товара за каждым участником цепи поставок.

Кликнув мышкой на поставщиков нулевого уровня выбираем наименование сырья устанавливаем количество единиц в месяц и

затраты на рабочих 100%. Аналогично по поставщикам второго и первого уровня. У магазина выбираем категорию товара. Динамика символов номенклатуры характеризует работу этих поставщиков и появления продукции на складах.

2.4. Строим склады и терминалы.

Кликнув на иконки «**Квадраты**» и «**Паровоз**» устанавливаем склады и терминалы возле каждого вида поставщиков, фокусной компании и магазина. Характеристики складов и терминалов приведены в (прил. 5, 6, 7.) по всем видам транспорта. Соединяем терминалы необходимыми путями сообщения, формируя доставку одним видом транспорта или мульти модальными перевозками, включая международные перевозки заморским портом.

3. Формируем логистику перевозок исходя из стратегии и тактики цепей поставок.

3.1. Выбираем стратегии цепей поставок.

Стратегия цепей поставок, сфокусированная на **рынок** {market based strategy) обеспечивает отправки на международный рынок через **заморские порты**. Она выбирается для управления ограниченным набором видов логистической деятельности в структуре бизнеса, который состоит из нескольких подразделений (или в нескольких бизнес единицах). Логистика, соответствующая этой стратегии, стремится: отгружать разные виды продукции потребителю одновременно из разных бизнес единиц или для разных продуктовых групп, а также помогать координации продаж и логистики за счет единых заказов и счетов-фактур.

Стратегия цепей поставок, ориентированная на **процессы** (*process based strategy*) обеспечивает развитие цепей поставок в соответствие с потребностями **внутреннего рынка**. Она предусматривает управление широкой группой логистических видов деятельности в звеньях цепочки с добавленной стоимостью.

Стратегия, сфокусированная **на канал** (*channel based strategy*), выбирается для управления видами логистической деятельности, выполняемыми совместно с дилерами и дистрибьюторами международных рынков при импорте товаров через заморские порты.

При ориентации на канал большое внимание уделяется внешнему контролю. В заморском порту на складе сосредоточены запасы готовой продукции.

3.2. Тактика цепей поставок обусловлена организацией перевозок одним видом транспорта или мультимодальные перевозки, включающие различные виды транспорта, их характеристики и численность, а также количество отправок в месяц. Кликнув мышкой на терминал погрузки поставщика нажимаем «ОК» (**зелёная галочка**) выбираем категорию и численность транспорта. Нажимаем «ОК» выбираем категорию груза и количество стартов (отправок) в месяц. Загружаем транспортные средства. Кликнув на пункт доставки нажимаем «ОК» происходит визуализация подачи транспорта под погрузку и его движение с данным родом груза. Эти операции осуществляем по каждому звену цепи поставок до потребителя (магазина). **Особенности поставок «экспорта» и «импорта» через «Заморский порт».** Для поставок экспортной продукции и сырья ставим терминал и склад возле «Заморский порт». Для поставок импортной продукции и сырья ставим терминал у склада «Заморский порт». Нажимаем на название этого терминала и выбираем вид транспорта. Для его загрузки выбираем иконку «Заморский порт», которая появляется в составе видов «Индустрии» рядом с иконкой «Игрушки». Выбираем категорию продукта и производим загрузку транспорта.

4. Контроль за провозной способностью транспорта и финансовым состоянием корпорации.

Контроль за провозной способностью транспортных средств позволяет определить в каком звене цепи поставок наблюдается неравномерность доставки груза на склад, а также его заполнения и отправления до пункта назначения.

Контроль за финансовым состоянием обеспечивается просмотром «баланса» финансовых показателей по годам для формирования табл. 5 «Инвестиционные и операционные затраты бизнеса». Особое внимание уделяется регулированию цен продаж и достижению стратегической цели игры. При этом необходимо уде-

лять внимание экспорту «Заморского порта» так как потребность в вашей продукции может не потребоваться зарубежным клиентам в следующем году.

Выход из Игры: «Сохранить» и проверить сохранение. Жмём в основном меню «Дискетка с зелёной стрелкой» (выбрать меню загрузки last save). Иконка «Квадрат «Зебра» окончание игры.

13. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ СЦЕНАРИЕВ ПРОМЫШЛЕННО-ТРАНСПОРТНОЙ КОРПОРАЦИИ

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
1	Albstadt	лес; бокситы; нефть; медь хлопок, арахис, фрукты, рапс, кукуруза картофель; помидоры; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод; Очистительный завод
2	Alton	лес; драг. металлы; кварцевой песок; нефть; железная руда, сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод; Очистительный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод
3	Cold Bay	лес; драг. металлы; бокситы; хлопок, арахис, фрукты, помидоры, рапс, кукуруза картофель; сырьё; материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Очистительный завод;

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
4	Eureka	лес; драг. металлы; медная руда; золото; алмазы; кварцевой песок; кожа; мясо; молоко; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Золотой рудник; Животноводческое ранчо; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий; Очистительный завод
5	Fischbach	лес; драг. металлы; кварцевой песок; железная руда; нефть; медь; кожа; мясо; молоко; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Животноводческое ранчо; Заморский порт	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Животноводческое ранчо; Заморский порт
6	Glace Bay	лес; драг. металлы; кварцевой песок; железная руда; боксит; кожа; мясо; молоко; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Животноводческое ранчо; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий
7	Coldfield	лес; драг. металлы; нефть; железная руда; медь; серебро; боксит; кожа; мясо; молоко; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Золотой рудник; Животноводческое ранчо; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод
8	Hooper Bay	лес; драг. металлы; нефть; железная руда; кожа; мя-	Лесозаготовительное предприятие;	Лесопилка; Сталелитейный завод;

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
		со; молоко; сырьё, материалы заморских портов	Открытый карьер; Нефтяная установка; Заморские порты; Животноводческое ранчо	Хим. завод; Очистительный завод
9	Lexington	лес; драг. металлы; медная руда; кварц, песок; железная руда нефть; хлопок; арахис; фрукты; помидоры; рапс; кукуруза; картофель; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Ферма; Нефтяная установка; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Очистительный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод
10	Limerick	лес; золото серебро; драг. металлы; железная руда; кварцевой песок; боксит; шерсть; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Овцеферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод
11	Little Rock	лес; алмазы; золото; серебро; кварцевой песок; нефть; медная руда; железная руда; драг. металлы; боксит, хлопок, арахис, фрукты, помидоры, рапс, кукуруза картофель; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Золотой рудник; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий; Очистительный завод
12	Macon	лес; драг. металлы; железная руда; боксит; медная	Лесозаготовительное предприятие;	Лесопилка; Сталелитейный завод;

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
		руда; нефть; кварцевый песок; сырьё, материалы заморских портов	Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
13	Modena	лес; золото; серебро; драг. металлы; железная руда; боксит; нефть; хлопок, арахис, фрукты, помидоры, рапс, кукуруза, картофель; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Золотой рудник; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Очистительный завод
14	New Hamsterdam	лес; драг. металлы; железная руда; боксит; медная руда; нефть; кварцевый песок; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
15	Nuevitas	лес; золото; серебро драг. металлы; желез. руда; нефть; кварц. песок; мед. руда; пшеница; хлопок, арахис; фрукты; помидоры; рапс; кукуруза; картофель; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Золотой рудник; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий; Очистительный завод
16	Pangea	лес; серебро; золото; драг. металлы; железная руда;	Лесозаготовительное предприятие;	Лесопилка; Сталелитейный завод;

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
		боксит; медная руда; кварцевый песок; сырьё, материалы заморских портов	Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
17	Pecos	лес; серебро; драг. металлы; железная руда; боксит; медная руда; нефть; кварцевый песок; серебро; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
18	Port Hedland	лес; серебро; золото; драг. металлы; железная руда; боксит; нефть; кварцевый песок; сырьё; материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
19	Pucallpa	лес; серебро; драг. металлы; медная руда; железная руда; нефть; кварцевой песок; кожа; мясо молоко; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Животноводческое ранчо; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий; Очистительный завод

№ Варианта	Название сценариев	Ресурсы начального уровня	Поставщики начального уровня	Поставщики второго уровня
20	Saucillo	лес; драг. металлы; железная руда; боксит; нефть; медная руда; золото; серебро; хлопок; арахис; фрукты; помидоры; рапс; кукуруза; картофель; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Ферма; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод; Очистительный завод
21	Swansea	лес; драг. металлы; железная руда; боксит; медная руда; кожа; мясо; молоко; сырьё, материалы заморского порта	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Животноводческое ранчо; Заморский порт	Лесопилка; Сталелитейный завод;
22	Valdepenas	лес; драг. металлы; железная руда; боксит; медная руда; драг. металлы; серебро; кожа; мясо молоко; сырьё, материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Животноводческое ранчо; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Хим. завод; Фабрика стеклоизделий; Очистительный завод
23	Veracruz	лес; нефть; драг. металлы; кварцевый песок; железная руда; золото; материалы заморских портов	Лесозаготовительное предприятие; Открытый карьер; Нефтяная установка; Виноградники; Заморские порты	Лесопилка; Сталелитейный завод; Фабрика стеклоизделий; Хим. завод;

14. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ БИЗНЕСА

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
1	2	3	4	5	6	7
1	Индустрия игрушек	Куклы пласт-массовые	Фабрика игрушек	пластик	Магазин игрушек	Нефтяная установка; Хим. завод
2	___,___	Трицуклы	___,___	сталь	___,___	Открытый карьер; Сталелитейный завод
3	___,___	Заводная ж/д		высококачественная сталь	___,___	Открытый карьер; Сталелитейный завод
4	___,___	Деревянный локомотив	___,___	деревянные доски	___,___	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка
5	Спорт развлечения	Лыжи	Фабрика спорт. тов.	деревянные доски	Спорт. маг.	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка
6	___,___	Шары для боулинга	___,___	пластик	___,___	Нефтяная установка; Хим. завод
7	___,___	Роликовые доски	___,___	сталь, кожа	___,___	Открытый карьер; Сталелитейный завод; Животноводческое ранчо
8	___,___	Оборудование для фитнеса	___,___	сталь	___,___	Открытый карьер; Сталелитейный завод
9	___,___	Рыбалка (удочка)	___,___	алюминий, нейлон	___,___	Открыт. карьер; Нефтян. уст.; Хим. Завод; Сталелит. зав.
10	___,___	Горные велосипеды	___,___	резина, высококачественная сталь	___,___	Открыт. кар.; Нефтян. уст.; Хим. завод; Сталелит. завод

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
11	Мебельная индустрия	Рамы для картин	Мебель. фабрика.	деревянные доски	Мебель. магазин	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка
12	___,___	Офисная мебель	___,___	деревянные доски, сталь	___,___	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка
13		Пластиковая садовая мебель	___,___	пластик		Нефтян. уст.; Хим. завод
14		Деревянная мебель	___,___	деревянные доски		Лесозаготов. предпр.; Лесопилка; Сталелит. завод
15	Ювелирные изделия	Золотые украшения	Ювелирный завод	золото	Маг. драгоценностей	Золотой рудник
16	___,___	Серебряные украшения	___,___	серебро	___,___	Золотой рудник
17	___,___	Золотые украшения с бриллиантами	___,___	золото, алмазы	___,___	Золотой рудник
18	Индустрия строй. материалов	Алюминиевая лестница	Фабрика стройматериалов	алюминий	Магазин строй. материалов	Открытый карьер; Сталелитейн. завод
19	___,___	Ручная тележка		сталь, резина	___,___	Открытый карьер; Нефтян. уст Сталелит. завод Хим. завод
20	___,___	Лейка		пластик	___,___	Нефтян. уст Хим. завод
21	___,___	Инструменты		деревянные доски, сталь	___,___	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка; Сталелит. завод

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
22	—, —, —	Электроинструменты		сталь, пластик, электродвигатель	—, —, —	Открытый карьер; Нефтян. уст; Сталелит. завод; Хим. завод; Фабрика электрон. оборудования
23	Бытовая техника	Ножи		высококачественная сталь	Маг. товар. для быта	Открытый карьер; Сталелитейн завод
24		Холодильник		сталь, электродвигатель	—, —, —	Открыт. карьер; Сталелит. зав; Фабрика; Электрон. об.
25	—, —, —	Стиральная машина		сталь, электродвигатель	—, —, —	Открыт. карьер; Сталелит. завод; Фабрика; Электрон. оборудования
26	—, —, —	Фен		пластик, электродвигатель	—, —, —	Открыт. карьер; Нефтян. уст.; Хим. завод; Фабрика; Электрон. оборудован.
27	Музыкальные инструменты	Электрогитара	Фабрика муз. инструмент	деревянные доски, сталь		Лесозаготов. предпр.; Лесопилка; Открыт. карьер; Сталелит. завод
28	—, —, —	Фортепьяно		деревянные доски, сталь	—, —, —	Лесозаготов. предпр.; Лесопилка; Открыт. карьер; Сталелитейный завод
29		Духовые инструменты		высококачественная сталь	—, —, —	Открыт. карьер; Сталелитейный завод

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
30		Синтезатор(клавиатура)		пластик электронные компоненты	—, —	Нефтян. уст.; Хим. завод; Фабрика; Электрон. оборудован.
31	Электронная промышленность	Электронные компоненты	Фабрика электронного оборудования	пластик, медная проволока	Маг. электроники	Открыт. карьер; Нефтян. уст.; Хим. завод; Сталелит. завод
32	—, —	Компьютер	—, —	пластик, сталь, электронные компоненты	—, —	Открыт. карьер; Нефтян. уст.; Хим. завод; Сталелит. завод; Фабрика; Электрон. оборудования
33	—, —	Музыкальный центр Nifi	—, —	пластик, электронные компоненты	—, —	Открыт. карьер; Нефтян. уст.; Хим. завод; Фабрика; Электрон. обор.
34		Электродвигатели	—, —	сталь, медная проволока	—, —	Открыт. карьер; Сталелит. зав.
35	Текстильная индустрия	Зимняя одежда	Фабрика текст. издел.	шерсть	Магазин тканей	Овцеферма
36		Летняя одежда		хлопок	—, —	Ферма
37		Дождевик		резина	—, —	Нефтян. уст.; Хим. завод
38		Нейлоновые чулки		нейлон	—, —	Нефтян. уст.; Хим. завод
39	Пищевая промышленность	Хлебобулочные изделия (или хлеб)	Фабрика пищев. пром.	пшеница	Кофейня	Ферма
40		Детское питание		молоко	—, —	Животноводческое ранчо
41		Кофе		кофейные зёрна		Заморский порт
42		Яйца		яйца		Куроферма

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
43		Рыба		рыба		Рыбная гавань
44		Помидоры		помидоры		Ферма
45		Фрукты		фрукты		Ферма
46	Индустрия напитков	Пиво		хмель, стекло	Бакалейная лавка	Ферма; Фабрика; Стеклоиздел.
47		Виски		пшеница, стекло	—, —	Ферма; Фабрика; Стеклоиздел.
48		Вино		виноград, стекло	—, —	Виноградники; Фабрика стеклоиздел.
49	Автомобильная индустрия	Двигатель		сталь	Авто-салон	Открытый карьер; Сталелит. завод
50		Корпус		сталь	—, —	Открытый. карьер; Сталелит. зав.
51		Шины		сталь, резина	—, —	Открытый. карьер; Сталелит. зав.; Нефтян. уст.; Хим. завод
52		Автомобиль		двигатель, кузов, шины	—, —	Открыт. карьер; Сталелит. зав.
53		Электромобиль		пластиковый кузов, электродвигатели, шины	—, —	Открытый. карьер; Сталелит. зав.; Нефтян. уст.; Хим. завод; Фабрика; Электрон. оборудование
54		Сталь		сталь		Открытый. карьер; Сталелит. зав.
55	Бумажная индустрия	Газеты	Бумажная фабрика	бумага	Книжный магазин	Лесозаготов. предпр., Лесопилка; Печатная мастерская

№ варианта	Вид бизнеса	Вид товара	Наименование производства	Виды материалов	Торговля	Поставщики
56		Календарь		бумага, картон	—, —	Лесозаготов. предпр., Лесопилка; Печатная мастерская
57		Комиксы		бумага	—, —	Лесозаготов. предпр., Лесопилка; Печатная мастерская
58		Тетради		бумага		Лесозаготов. предпр., Лесопилка; Печатная мастерская
59	Очистительная промышленность	Топливо	Очистительный завод	нефть	Заправочная станция	Нефтян. уст.; Очиститель. завод
60		Биотопливо		рапс		Ферма; Очиститель. завод

Приложение 1

Инвестиции и ежегодные расходы на содержание
начального уровня поставщика сырья в тыс. ц. руб.

№ п/п	Наименование	Инвестиции	Амортизация	Расходы на рабочих	Снос
1	Открытый карьер	210	5,88	3,00	21
2	Нефтяная установка	170	11,4	5,40	17
3	Лесозаготовительное предприятие	150	7,50	3,84	15
4	Золотой рудник	360	11,88	5,76	28
5	Ферма	280	20,40	5,76	28
6	Овцеферма	340	22,20	6,24	34
7	Животноводческое ранчо	340	22,80	5,76	34
8	Куроферма	330	21,60	5,76	33
9	Крокодиловая ферма	380	24,00	7,68	38
10	Виноградник	350	23,40	7,68	35
11	Рыбацкая гавань	360	11,88	5,76	28

Инвестиции и ежегодные расходы
на содержание поставщика второго уровня в тыс. ц. руб.

№ п/п	Наименование	Инвестиции	Амортизация	Расходы на рабочих	Снос
1	Лесопилка	300	15,0	7,44	30
2	Сталелитейный завод	600	19,2	9,6	60
3	Химический завод	550	18,0	9,00	55
4	Фабрика изделий из стекла	500	16,2	8,4	50
5	Бумажная фабрика	440	17,4	8,64	44

Инвестиции и ежегодные расходы
на содержание поставщика первого уровня в тыс. ц. руб.

№ п/п	Наименование	Инвестиции	Амортизация	Расходы на рабочих	Снос
1	Пищевая промышленность	370	20,40	11,76	37
2	Очистительный завод	590	26,40	9,48	52
3	Фабрика игрушек	425	16,20	7,68	42,5
4	Фабрика бытовой техники	415	15,60	7,68	41,5
5	Текстильная фабрика	395	13,80	6,72	39,5
6	Мебельная фабрика	430	18,6	9,36	43,0
7	Фабрика строй. материалов	390	14,40	6,96	39,0
8	Печатная индустрия	380	15,00	7,56	38,0
9	Ювелирная фабрика	470	21,48	15,60	47,0
10	Фабрика музыкальных инструментов	420	15,60	8,16	42,0
11	Фабрика спорт. развлечений	440	17,40	8,64	44,0
12	Электронная фабрика	540	25,2	14,4	54
13	Автомобильный завод	660	30,00	15,60	66
14	Пивоваренный завод	380	14,4	7,08	38

Инвестиции и ежегодные расходы
на и содержание магазинов в тыс. ц. руб.

№ п/п	Наименование	Инвестиции	Содержание	Снос
1	Бакалейная лавка	110	9,60	5,5
2	Магазин игрушек	110	9,60	6,0
3	Магазин товаров для быта	130	15,00	8,5
4	Магазин тканей	125	9,60	6,5
5	Мебельный магазин	160	13,20	9,0
6	Магазин строй. материалов	90	15,60	5,0
7	Книжный магазин	125	12,60	6,0
8	Магазин электрон. оборудования	135	16,20	7,5
9	Магазин музык. инструментов	127	13,80	7,9
10	Спортивный магазин	120	14,40	8,0
11	Ювелирный магазин	159	25,80	4,9
12	Автосалон	150	13,80	15,0
13	Кофейня	134	11,88	7,0
14	Газозаправоч. станция	119	10,20	3,9

Приложение 5

Инвестиции и ежегодные расходы
на содержание складов в тыс. ц. руб.

№ п/п	Размеры склада	Вместимость: единицы	Инвестиции	Содержание	Снос
1	Небольшой	64	50	6,0	1,0
2	Средний	144	75	9,0	2,0
3	Большой	256	200	12,0	3,0

Приложение 6

Инвестиции и ежегодные расходы на содержание
грузовых терминалов наземного транспорта в тыс. ц. руб.

№ п/п	Виды терминалов	Вместимость. единиц	Инвестиции	Содержание	Снос
1.	Автомобили:	автомоб.			
1.1	Небольшой	2	30	6,0	3,0
1.2	Средний	4	60	13,2	6,0
1.3	Большой	8	90	16,8	9,0
2.	Железнодорож. платформы:	вагоны			
2.1	Небольшая	2	50	9,6	5,0
2.2	Средняя	4	100	14,2	10,0
2.3	Большая	6	150	21,6	15,0
2.4	Громадная	8	200	28,8	20,0

Инвестиции и ежегодные расходы на содержание грузовых терминалов морского и воздушного транспорта в тыс. ц. руб.

№ п/п	Виды терминалов	Вместимость. единиц	Инвестиции	Содержание	Снос
1.	Морские порты	причалы			
1.1	Небольшой	1	120	12,13	12
1.2	Средний	2	240	19,2	24
1.3	Большой	3	360	22,8	36
1.4	Громадный	4	480	26,4	48
2	Аэропорт	самолёты	500	38,4	60
2.1		вертолёт	500	38,4	60

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ МОРСКОГО И РЕЧНОГО
ФЛОТА ИМЕНИ АДМИРАЛА С. О. МАКАРОВА

Кафедра Экономики и технологий бизнес-менеджмента
на водном транспорте

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

на тему «Стратегический менеджмент развития
промышленно-транспортной корпорации»

Вариант _____ группа

Выполнил(а) _____ ФИО
подпись

Проверил _____ ФИО
подпись

Оценка _____
подпись

Санкт-Петербург
2025

Библиографический список

1. Алексеева Е. К., Булов А. А. Имитационное моделирование бизнес-плана с использованием Project Expert. – СПб.: СПГУВК, 2002.
2. Булов А. А. Алексеева Е. К. Стратегическое планирование развития промышленно-транспортной корпорации. – СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова 2019.
3. Булов А. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова, 2017.
4. Булов А. А., Алексеева Е. К. Практический менеджмент: Компьютерные деловые игры: учебное пособие. – СПб.: СПГУВК, 2001.
5. Кислова Т. А. Методы исследования в менеджменте: методические указания по выполнению практических работ. – СПб.: Изд-во ГУМРФ им. адм. С. О. Макарова, 2019. – 48 с.
6. Кислова Т. А. Методы исследования в менеджменте: учебное пособие. – СПб.: ГУМРФ имени адмирала С. О. Макарова, 2013. – 285 с.
7. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / под общ. и науч. ред. проф. В. И. Сергеева. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2013.
8. Иванов Д. А. Виртуальные предприятия и логистические цепи: комплексный подход к организации и оперативному управлению в новых формах производственной кооперации. СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2003.
9. Сток Д. Р., Ламберт Д. М. Стратегическое управление логистикой: пер. с англ. М.: Инфра-М, 2005.
10. Управление цепью поставок (SCM): учеб. пособие / сост. П. П. Крылатков, М. А. Прилуцкая. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – 140 с. ISBN 978-5-7996-2269-5.

Учебное издание

Булов Анатолий Андреевич
Кислова Татьяна Александровна

Стратегический менеджмент развития
промышленно-транспортной корпорации

Учебно-методическое пособие

Публикуется в авторской редакции

Издательство «Наукоемкие технологии»

ООО «Корпорация «Интел Групп»

<https://publishing.intelgr.com>

E-mail: publishing@intelgr.com

Тел.: +7 (812) 945-50-63

Интернет-магазин издательства

<https://shop.intelgr.com/>

Подписано в печать 15.04.2025.

Формат 60×84/16

Объем 4,25 п.л.

Тираж 40 экз.

ISBN 978-5-907946-55-2



9 785907 946552 >