

НЧОУ ВО «СЕВЕРНЫЙ ИНСТИТУТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»

**Студенту 4 курса
ЗАОЧНОГО отделения
Направление обучения
МЕНЕДЖМЕНТ
ГРУППА СПО**

ВЕСЕННЯЯ СЕССИЯ СОСТОИТСЯ с 06 марта 2018 г. по 30 марта 2018 г. (25 дней) ПРОСИМ ВАС до 26 февраля 2018 г. СДАТЬ В УЧЕБНУЮ ЧАСТЬ КОНТРОЛЬНЫЕ и КУРСОВЫЕ работы и подготовиться к СДАЧЕ ЗАЧЕТОВ и ЭКЗАМЕНОВ по следующим дисциплинам:

№	Дисциплина	Форма контроля
1	Бизнес-планирование	К. р., экзамен
2	Инновационное развитие бизнеса	К. р., экзамен
3	Моделирование развития бизнеса	К. р., экзамен
4	Финансовое планирование и бюджетирование	К. р., экзамен
5	Моделирование в сити-логистике	К. р., экзамен

КОНТАКТНЫЙ ТЕЛЕФОН: 65-46-52 с 10 до 18 часов

С УВАЖЕНИЕМ к ВАМ

=УЧЕБНАЯ ЧАСТЬ ИНСТИТУТА=

Темы контрольных работ

Тема 1

1. Дайте определение «бизнес-плана».
2. Назовите основные типы бизнес-планов.
3. Охарактеризуйте основные этапы бизнес-планирования.
4. Назовите основные цели бизнес-планирования.
5. В чём суть ретроспективного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия?
6. Назовите специалистов, принимающих участие в процессе бизнес-планирования.
7. Охарактеризуйте содержание разделов бизнес-плана.

Тема 2

1. Охарактеризуйте понятие маркетинговой среды организации.
2. Назовите методы анализа маркетинговой макро- и микросреды.
3. Назовите методы оценки конкурентоспособности организации.
4. Назовите классификацию маркетинговых стратегий.
5. Охарактеризуйте алгоритм разработки основных разделов маркетингового плана.
6. Охарактеризуйте процесс бюджетирования маркетинговой деятельности организации.
7. Перечислите маркетинговые тактики.

Тема 3

1. Назовите принципы организационного проектирования.
2. Охарактеризуйте типы организационных структур управления.
3. Назовите достоинства и недостатки адаптивных структур управления.
4. Назовите достоинства и недостатки бюрократических структур управления.
5. Для чего необходимо распределение полномочий?
6. Какая цель построения матрицы ответственности?
7. Охарактеризуйте организацию управления человеческими ресурсами.

Тема 4

1. Дайте определение «конкурентоспособности продукции».
2. Назовите способы обеспечения конкурентоспособности продукции.
3. Перечислите стратегии развития продукта.
4. Что такое жизненный цикл продукта?
5. Каким образом обеспечивается сбалансированность портфеля продуктов?
6. Назовите методы ценообразования.
7. Охарактеризуйте характеристики продукта, описываемые в бизнес-плане.

Тема 5

1. Перечислите основные документы финансового плана.
2. Каково предназначение плана (прогноза) прибылей и убытков?
3. Каково предназначение плана (прогноза) движения денежных средств?

4. Каково предназначение плана (прогноза) балансов?
5. Назовите основные элементы финансового планирования.
6. Какие показатели используются для анализа финансового состояния?
7. Назовите основные цели составления финансового плана.

Тема 6

1. Охарактеризуйте инвестиционный менеджмент как часть инновационного менеджмента.
2. Опишите процесс принятия решения о целесообразности инвестиционного проекта.
3. Охарактеризуйте понятия дисконт-функции и дисконт-фактора.
4. Что такое ставка дисконтирования?
5. Перечислите основные дисконтированные критерии оценки эффективности проектов.
6. Охарактеризуйте технологию принятия инвестиционных и управленческих решений на основе оценки индекса рентабельности инвестиций и внутренней нормы доходности инвестиций.
7. Порядок и методика составления инвестиционного бизнес-плана.

Тема 7

1. Назовите основные цели презентации бизнес-планов.
2. Перечислите традиционные вопросы инвесторов.
3. Опишите алгоритм процесса разработки презентации.
4. Охарактеризуйте рациональный план выступления при презентации бизнес-плана.
5. Типичные ошибки презентации, их следствия и способы предупреждения.

Тема 8

1. Назовите структуру модулей системы *Project Expert*.
2. Охарактеризуйте этапы моделирования бизнес-проекта в системе *Project Expert*.
3. Назовите основные элементы описания экономического окружения в системе *Project Expert*.
4. Охарактеризуйте описание инвестиционной деятельности предприятия в системе *Project Expert*.
5. Что включается в описание операционной деятельности организации в системе *Project Expert*?
6. Какие виды анализа можно провести с помощью системы *Project Expert*?
7. Охарактеризуйте сущность статистического анализа с использованием метода Монте-Карло.

Перечень вопросов к экзамену

1. Бизнес-план предприятия: понятие, структура, особенности составления.
2. Планирование и распределение прибыли на предприятии.
3. Стратегический план предприятия: понятие, виды, отличия от бизнес-плана.
4. Методические вопросы планирования.
5. Планирование производственной мощности предприятия.
6. Оперативное финансовое планирование на предприятии.
7. Организационный план предприятия как часть бизнес-плана и стратегического плана.
8. Оперативно-производственное планирование в условиях массового производства.
9. Программа производства и реализации продукции.
10. Основы стратегического планирования на предприятии. Согласование стратегического и тактических планов.
11. Финансовое планирование на предприятии: понятие, структура планов и их согласование.
12. Ответственность за организацию системы внутрифирменного планирования.
13. Проблема согласованности функциональных планов предприятия.
14. Оперативно-производственное планирование в условиях серийного производства.
15. Материально-техническое обеспечение производства.
16. Ценообразование фирмы: понятие, виды (методы) и особенности их применения. Ценовая политика и её отражение в стратегическом и бизнес-плане.
17. Оперативно-производственное планирование в условиях единичного производства.
18. Основные понятия и послылки внутрифирменного планирования.
19. Временной горизонт планирования: понятие, виды планов и их особенности.
20. Прогнозирование как этап внутрифирменного планирования.
21. Маркетинговый план предприятия: понятие, структура, этапы и особенности построения.
22. Повторяющиеся и уникальные планы фирмы: их сравнительный анализ.
23. Цикличность внутрифирменного планирования.
24. Товарный ассортимент компании: понятие, основные характеристики. Задачи ассортиментного планирования.
25. Взаимосвязь менеджмента и маркетинга в планировании на предприятии.
26. Информационные системы поддержки внутрифирменного планирования. Программа создания информационной системы.
27. Организация внутрифирменного планирования и оценка её эффективности.
28. Реорганизация системы внутрифирменного планирования.
29. Кадровое планирование. План по персоналу.
30. Факторы, оказывающие влияние на организацию процесса планирования.
31. Уровни внутрифирменного планирования. Виды планов каждого уровня.
32. Специфика внутрифирменного планирования в рыночных условиях.

Тематика контрольных работ по дисциплине «Инновационное развитие бизнеса»

1. Совершенствование организационной структуры организации, ориентированной на инновационную деятельность.
2. Пути совершенствования планирования организации.
3. Пути совершенствования мотивационных процессов инновационной организации.
4. Анализ внешней и внутренней среды инновационной организации.
5. Целеполагание в организации, ориентированной на инновации.
6. Применение принципов управления в организациях, обладающих инновационным потенциалом.
7. Совершенствование контроля как функции инновационного менеджмента.
8. Совершенствование форм сотрудничества в области научных исследований организации.
9. Стратегическое управление в инновационной сфере.
10. Совершенствование менеджмента при проведении инновационных стратегий в организации.
11. Венчурное предпринимательство как модель организации инновационного процесса.
12. Инновации (нововведения) как объект управления.
13. Развитие инноватики и ее современная концепция инновационной политики РФ
14. Наука, техника, экономика и образование как компоненты системы инновационного менеджмента.
15. Основные этапы инновационных процессов.
16. Источники финансирования инновационных процессов.
17. Инновационные стратегии: виды, характеристики, выбор
18. Инновационные цели, идеи и проекты, организация программно-целевого управления их разработкой
19. Организационные формы инновационной деятельности фирм и их объединений
20. Коммерциализация инноваций и инновационные риски
21. Особенности маркетинга новых товаров и услуг
22. Создание инновационной инфраструктуры
23. Инвестирование инновационных проектов.
24. Международная инновационная деятельность.
25. Обоснование эффективности инновационных проектов.
26. Оформление отчетов о НИР в области инновационного менеджмента.
27. Предпринимательская направленность инновационной деятельности.
28. Коммерциализация нововведений.
29. Классификация новшеств и нововведений.
30. Инновационный процесс: сущность, понятие, характеристики.
31. Инновационный процесс и НИОКР.
32. Субъекты инновационного процесса: роли, цели, мотивы.
33. Стратегическое управление инновационным процессом.
34. Проектное управление инновационным процессом.
35. Жизненный цикл изделий (продукции) и инновационный процесс.
36. Элементарный (одноэтапный) цикл инновационного процесса.
37. Сочетания и различия стабильных и инновационных процессов.
38. Инновационный процесс как объект управления.
39. Новшества (новации) и нововведения (инновации): идентификация, различия, этапы.
40. Системная модель инновационного процесса.
41. Внутренняя среда инновационного процесса.
42. Внешняя среда инновационного процесса.
43. Факторы, влияющие на инновационный процесс.
44. Понятие и подходы к установлению инновационного потенциала предприятия.
45. Циклический подход к установлению инновационного потенциала предприятия.
46. Системный подход к установлению инновационного потенциала предприятия.
47. Инновационные проекты и программы, их риски.
48. Эффективные методы управления нововведениями и их использование.
49. «Франчайзинговая» форма диффузии инновационных технологий.
50. Технополисы, научные и технологические парки.

51. Инновационные ценовые стратегии.
52. Экономическое обоснование инновационных проектов.
53. “Инкубаторная” программа создания сети рискованных инновационных фирм.
54. Организационные формы инновационной деятельности.
55. Межфирменная научно-техническая кооперация.
56. Организационно-экономический механизм внутрифирменного инновационного предпринимательства.
57. Инновационный процесс и формы взаимодействия персонала организации.
58. Технополис как модель организации инновационного процесса.
59. Совершенствование процесса принятия управленческого решения в инновационных организациях.
60. Использование метода Дельфи при инициации инноваций.
61. Совершенствование процесса обмена информацией в инновационно ориентированной организации.
62. Коммуникационные процессы в инновационной организации: пути совершенствования.
63. Стиль руководства инновациями.
64. Пути снижения силы сопротивления нововведениям.
65. Пути рационализации методов управления в инновационно ориентированной фирме (организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические)
66. Определение показателей инновационной активности организации (на примере)
67. Определение показателей инновационной конкурентоспособности организации (на примере)
68. Эффективность менеджмента в инновационной организации (на примере).
69. Организационные инновации в деятельности фирмы (на примере).
70. Пути совершенствования научных исследований в структуре, организованной по продуктовому (или технологическому) признаку

Контрольные вопросы для экзамена по дисциплине «Инновационное развитие бизнеса»

1. Назовите три логические формы инновационного процесса
2. Приведите варианты классификации инноваций
3. Дайте определение понятий «новшество», «нововведение», «инновационный процесс»
4. Что такое диффузия инноваций?
5. Определите инновации в соответствии с «Руководством Фраскати» и «Руководством Осло»?
6. В чем заключается связь инновационного процесса с моделью больших циклов Н.Д. Кондратьева?
7. Перечислите организационные структуры инновационного менеджмента.
8. Какова иерархия инновационной стратегии в системе стратегического менеджмента?
9. Приведите варианты классификации инновационных стратегий различными исследователями (Б. Санто, Б. Твисс), назовите их преимущества и недостатки.
10. В чем заключаются основные этапы теории жизненного цикла инновационного продукта?
11. Как связаны методы выбора основных типов инновационных стратегий (наступательная, оборонительная, имитационная) с теорией жизненного цикла продукта?
12. В чем сущность методов выявления тенденций развития инновационных стратегий: структурно-морфологического, терминологического, лексического и метода патентов-аналогов?
13. На каких этапах процесса формирования инновационной стратегии действуют фирмы-эксплеренты, фирмы-виоленты, фирмы-пациенты, фирмы-коммутанты?
14. Каковы классификация и структура интеллектуальных продуктов по материально-общественному, научно-техническому и правовому составу?
15. Что такое интеллектуальный продукт: формы и свойства его существования как товара?
16. Каковы факторы, определяющие особенности интеллектуального продукта по степени рыночной ориентации?
17. Дайте классификацию лицензий и назовите организационные формы их продажи.
18. Назовите виды лицензионных платежей и методы определения их размеров.
19. Дайте определение ставок и размеров роялти.
20. Что такое паушальный платеж и как определить его размеры?
21. Как связаны маркетинг и организация инновационного процесса?
22. Каковы факторы, виды и методы анализа спроса на интеллектуальный продукт?
23. Как определить эффективность затрат на инновационную деятельность?
24. Как использовать факторно-индексную модель (метод цепных подстановок) для оценки влияния новшеств на показатели работы фирмы?
25. Что понимают под уровнем инновационного развития и определением факторов роста?
26. Какова взаимосвязь понятий технического, научно-технического и инновационного уровней?
27. В чем заключаются особенности производства материального и инновационно-научного продукта?
28. Дайте определение показателя способности фирмы к инновационному развитию.
29. Приведите примеры прогрессивных технологий как объектов инновационного менеджмента.
30. В чем заключается понятие производственной инновационной технологии (иерархия уровней структуры, организации, автоматизации)?
31. Дайте определение производственно-инновационным технологиям как объектам управления (принципы устойчивости и безопасности развития).
32. Приведите примеры технологии производства инновационного материального и энергетического продукта (отрасли, промышленные комплексы, энергетические циклы).
33. Как осуществляется управление НИОКР на стадиях жизненного цикла изделия?
34. Каковы методы управления инновационно-техническим уровнем и качеством новой продукции?

35. Дайте определение многокритериальных объектов инновационной деятельности и оценку их качества на основе теории квалиметрии.
36. В чем особенности алгоритма оценки качества инновационных многокритериальных объектов на основе психофизической шкалы (функции желательности Харрингтона)?
37. Что понимают под исследовательским проектом и каково его содержание?
38. Какие подразделения фирмы участвуют в оформлении и отборе инновационных проектов?
39. Каково содержание инициативного проекта?
40. В чем состоит проект развития материально-технической базы?
41. Как подготовить проект создания информационных систем и баз данных?
42. Назовите основные этапы подготовки издательского проекта.
43. Приведите примеры основных приоритетных направлений исследований и разработок.
44. Как реализуется матричная форма организации управления проектами?
45. Каковы задачи и основные приемы экспертизы инновационных проектов?
46. Какие методы используют для отбора инновационных проектов?
47. В чем особенности венчурного механизма финансирования нововведений?
48. Назовите организационные формы венчурных капиталовложений.
49. Каков механизм осуществления венчурных инновационных проектов?
50. Что такое холдинговый период и рентабельность рискованных капиталовложений (показатель возврата наличности)?
51. Как происходит распределение акций в процессе венчурного финансирования?
52. В чем сущность прогнозирования инноваций в научно-техническом развитии?
53. Каковы организационные формы поддержки научно-технического развития на государственном, федеральном и региональном уровнях?
54. В чем особенности организации научных парков и технополисов?
55. Каковы функции инкубаторов малого наукоемкого бизнеса?
56. Какие типы инноваций могут быть на входе в предприятие?
57. Назовите инновации системной структуры организации.
58. Какие инновации могут быть на выходе предприятия?
59. Чем отличаются продуктовые инновации от процессных инноваций?
60. Дайте классификацию научных организаций по секторам науки и типам организаций.
61. Методы инновационной деятельности.
62. Жизненный цикл продукции и жизненный цикл инновации: сходства и различия.
63. Связь знаний и стратегии фирмы.
64. Классификация новшеств и инноваций: признаки, виды, схемы.
65. Инновационная активность организации: сущность, измерение, взаимосвязи.
66. Роль НИОКР в менеджменте организации.
67. Гар-анализ. Сравнение гар-анализа будущих потоков прибылей фирмы и связи бреши знания и стратегической бреши.
68. Структуры инновационных организаций: типы, особенности, схемы.
69. Национальная инновационная система: цель, задачи, функции, условия.
70. Маркетинговый подход к НИОКР и выводу товара на рынок.
71. Научно-технический прогресс: понятие, содержание, составные части.
72. Инновационные цели и потенциал организации.
73. Основные характеристики глобализации мировой экономики. Место инноваций в процессе глобализации.
74. Знания, как стратегический ресурс фирмы.
75. Технологические уклады (волны).
76. Инновационная стратегия организации.

Тематика контрольных работ по дисциплине «Моделирование развития бизнеса»

1. Минимизация рисков и потерь при вынужденном сокращении масштабов бизнеса.
2. Экономическая модель бизнеса.
3. Методика разработки экономической модели.
4. Моделирование различных вариантов развития бизнеса.
5. Моделирование компании и инженерный подход в менеджменте.
6. Бизнес-модель основа комплексного управления компанией.
7. Инструментарий бизнес-моделирования: понятие, сущность и виды. Основные требования к инструментарию для бизнес-моделирования.
8. Основные особенности ОРГ-Мастера Профи. Последовательность построения полной-бизнес модели компании, заложенная в ОРГ-Мастере Профи. Практика моделирования с помощью ОРГ-Мастера.
9. Основы идеи регулярного менеджмента (психологическая концепция Генри Форда и принципы функциональной специализации Адама Смита).
10. Теории управления изменениями, развивающиеся на западе: инжиниринг, реинжиниринг, бизнес-инжиниринг, бизнес-моделирование.
11. Задачи реорганизации, реструктуризации и реинжиниринга компании и их эффективное решение.
12. Бизнес-процессы компании: понятие, сущность и представление как о организационной структуре.
13. Организационно-распорядительная документация (ОРД) – свод специальных нотаций описания бизнес-процессов компании.
14. SWOT – анализ: понятие, сущность основные характеристики и особенности.
15. SWOT – анализ «ноу-хау» компании, влияющие на ее стратегию.
16. Практика моделирования с помощью ОРГ-Мастера (на конкретных примерах).
17. Система бизнес-моделирования и его основные компоненты.
18. Типовые бизнес-модели компании: основные разновидности и их характеристика (на конкретных примерах).
19. Этапы бизнес-моделирования.
20. Конкурентоспособность бизнеса: понятие, составляющие, значение и управление.
21. Оптимизация и планирование бизнес-процессов: понятие, сущность, основные модели и подходы.
22. Анализ и моделирование целей компании: понятие, сущность, этапы и значение.
23. Структура бизнес-плана современной компании (фирмы, предприятия) с точки зрения компонентов менеджмента (на конкретном примере).
24. Разработка бизнес-плана создание и развитие новых организаций (направлений деятельности, продуктов).
25. Особенности развития бизнес-планирования в России. Бизнес-план и его роль в развитии малого бизнеса.
26. Бизнес-идея как инновационная основа бизнес-планирования и инвестиционного проектирования. Система инвестиционных бизнес-проектов и их классификация.
27. Оценка модели развития малого бизнеса.
28. Особенности финансирования инновационного проекта внешним инвестором. Построение модели.
29. Уровень риска при моделировании проекта поддержки развития малого бизнеса (на конкретном примере).
30. Модель бизнеса. Типы предпринимателей. Функциональная парадигма бизнеса.

Вопросы к экзамену по дисциплине «Моделирование развития бизнеса»

1. История моделирования бизнес-процессов.
2. Систематизация подходов к описанию бизнес-процессов.
3. Концепция Business Process Management.
4. Определения процесса различных школ.
5. Иерархия понятия «процесс».
6. Задание процесса как объекта управления.
7. Основные элементы процесса и его окружение.
8. Определение владельца процесса.
9. Определение цели процесса.
10. Определение границ и интерфейсов.
11. Определение входов и выходов процессов.
12. Определение ресурсного окружения процесса.
13. Существующие методы моделирования бизнес-процессов и примеры их использования.
14. Понятие бизнес-системы и бизнес - процесса, виды бизнес – процессов.
15. Позиционирование компаний на этапах жизненного цикла.
16. Предметные области в деятельности организации
17. Понятие о моделировании деятельности.
18. Моделирование деятельности и моделирование процессов.
19. Основные этапы моделирования бизнес-процессов.
20. Прикладные аспекты моделирования бизнес-процессов.
21. Организационно-функциональное моделирование бизнес-процессов.
22. Бизнес-процесное моделирование.
23. Описание целей предприятия.
24. Модель бизнес-процессов предприятия
25. Описание состава бизнес-процессов предприятия.
26. Параметры и окружение бизнес-процессов.
27. Методология SADT. Сущность. Достоинства и недостатки.
28. Стандарты IDEF. Сущность. Достоинства и недостатки.
29. Методология DFD. Сущность. Достоинства и недостатки.
30. Инструментальные средства моделирования бизнес-процессов.
31. Инструментальная система. Сущность. Достоинства и недостатки.
32. Инструментальная система BPWin.
33. Графический редактор Visio.
34. Методика организации и проведения работ по бизнес-моделированию с использованием пакета ARIS.
35. Практическое использование ARIS по подготовке к разработке и внедрению системы управления производством.

Методические указания по выполнению контрольной работы по дисциплине «Финансовое планирование и бюджетирование»

В соответствии с учебным планом студенты выполняют контрольную работу, включающую:

1. составление бюджета (задание 1) – для всех вариантов,
2. задание по одному из предложенных вариантов:

Начальная буква фамилии студента	Номер варианта задания
Л, Ф, Д, В, Р, Ц, Е	1
К, У, Э, О, Щ, Х, Б	2
Ж, Н, М, И, Ю, З, Т	3
А, С, Ш, Г, Ч, Я, П	4

Задание 1. Разработайте операционный и финансовый бюджеты предприятия

Мебельная фабрика изготавливает столы и шкафы, используя два вида материалов – ДСП и сосну. Столы изготавливает цех 1, шкафы - цех 2. В будущем году предполагаемая цена реализации стола – 300 руб. за ед., шкафа – 600 руб. за ед. Отделом маркетинга представлен следующий поквартальный прогноз сбыта (см. табл. 1). Для упрощения предположим, что НДС не начисляется.

Табл. 1. Бюджет продаж (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Запланированные продажи, ед.					
1.1. Столы	100	200	100	200	600
1.2. Шкафы	200	300	200	300	1000
2. Отпускные цены (без НДС и акцизов) за единицу, руб./ед.					
2.1. Столы	300	300	300	300	
2.2. Шкафы	600	600	600	600	
3. Запланированные продажи, руб.					
3.1. Столы	30000	60000	180000
3.2. Шкафы	120000	180000	600000
3.3. Итого продажи (без НДС и акцизов)	150000	240000	780000

На основании анализа предыдущей деятельности установлено, что **70%** от запланированного объема продаж оплачивается в течение текущего периода (в том же квартале), **30%** - в следующем периоде. Потери по безнадежным долгам отсутствуют.

Табл. 2. График поступлений денежных средств от продаж (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Остаток дебиторской задолженности на начало периода	0	0
2. Поступления от продаж каждого месяца					

1
2	
3		
4			
3. Всего поступлений	105000	213000	177000	213000	708000
4. Дебиторская задолженность на конец периода

Для предприятия предполагается, что наиболее оптимальной является величина запаса готовой продукции в размере 20% от объема продаж следующего квартала. Запас готовой продукции на начало периода равен конечному запасу предыдущего периода. Запас на конец 4-го квартала определен в размере: по столам - 20 шт., шкафам - 30 шт.

Табл. 3. Производственный бюджет в натуральных единицах

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Плановый объем продаж, ед.					
1.1. Столы
1.2. Шкафы
2. Плановые остатки готовой продукции на конец периода, ед.					
2.1. Столы	20	...
2.2. Шкафы	30	...
3. Остатки готовой продукции на начало периода, ед.					
3.1. Столы	0
3.2. Шкафы	0
4. Объем выпуска готовой продукции, ед.					
4.1. Столы
4.2. Шкафы

Расход материалов на единицу продукции показан в табл. 4. Умножая количество единиц изделий, подлежащих изготовлению, на норму расхода сырья и материалов на единицу изделия, мы получаем общую потребность в материалах (см. табл. 5).

В свою очередь, произведение полученной величины на стоимость единицы материала (ДСП 10 руб., сосна 20 руб.) дает нам сумму прямых затрат на материалы.

Табл. 4. Норма расхода основных материалов на единицу продукции

Наименование	Вид продукции	
	Столы	Шкафы
ДСП	2	3
Сосна	1	2

Табл. 5. Бюджет прямых затрат на материалы

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Количество единиц продукции, подлежащих изготовлению (ед.)					
1.1. Столы
1.2. Шкафы
2. Потребности в материалах для производства готовой продукции, м					
2.1. Столы					
ДСП	280	360	240	360	1240
Сосна	140	180	120	180	620
2.2. Шкафы					
ДСП	780	840	660	810	3090
Сосна	520	560	440	540	2060
2.3. Итого ДСП
2.4. Итого Сосна
3. Цена за м, руб.					
3.1. ДСП	10	10	10	10	10
3.2. Сосна	20	20	20	20	20
4. Прямые затраты на материалы, руб.					
4.1. Столы					
ДСП	2800	3600	2400	3600	12400
Сосна	2800	3600	2400	3600	12400
Итого материалы по столам
4.2. Шкафы					
ДСП	7800	8400	6600	8100	30900
Сосна	10400	11200	8800	10800	41200
Итого материалы по шкафам
4.3. Всего материалы

Запасы материалов на конец периода составляют 20% от потребности в материалах следующего месяца. Запас материалов на начало периода равен конечному запасу предыдущего периода. Желаемый запас на конец 4 квартала определен в следующем объеме: по ДСП - в размере 212 м., по сосне - в размере 132 м.

Табл. 6. Бюджет закупок материалов (в натуральном и стоимостном выражении)

I. Закупки материалов (в натуральном выражении)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
---------------------------------	---	---	---	---	------------------

1. Потребности в материалах для производства готовой продукции, м					
1.1. ДСП
1.2. Сосна
2. Запас материалов на конец периода, м					
2.1. ДСП	212	...
2.2. Сосна	132	...
3. Запас материалов на начало периода, м					
3.1. ДСП	0
3.2. Сосна	0
4. Объем закупок материалов, м					
4.1. ДСП
4.2. Сосна

II. Закупки материалов (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
5. Прямые затраты на материалы					
5.1. ДСП
5.2. Сосна
5.3. Всего
6. Запас материалов на конец периода					
6.1. ДСП
6.2. Сосна
6.3. Всего	5360	4040	5220	4760	19380
7. Запас материалов на начало периода	0
8. Сумма затрат на закупку материалов

Все платежи будут осуществляться по принципу: 50% приобретенных материалов оплачиваются в текущем периоде. Остальные 50% - в следующем периоде.

Табл. 7. График оплаты приобретенных материалов (руб.)

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Остаток кредиторской задолженности за материалы на начало периода	0	0
2. Выплаты по закупкам прямых материалов каждого месяца					
1
2
3
4
3. Итого денежных выплат	14580	27320	23430	23510	88840
4. Кредиторская задолженность на конец периода

Предположим, что для изготовления одного стола требуется 5 человеко-часов, одного шкафа – 10 человеко-часов. Стоимость 1 человеко-часа составляет 20 руб. Для упрощения будем также предполагать, что задолженность по зарплате отсутствует (она выплачивается в периоде начисления), ЕСН на зарплату не начисляется.

Табл. 8. Бюджет прямых затрат на оплату труда

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Количество единиц продукции, подлежащих изготовлению (ед.)					
1.1. Столы
1.2. Шкафы
2. Общие затраты рабочего времени, ч					
2.1. Столы	700	900	600	900	3100
2.2. Шкафы	2600	2800	2200	2700	10300
2.3. Итого	3300	3700	2800	3600	13400
3. Почасовая ставка, руб.	20	20	20	20	
4. Прямые затраты на оплату труда, руб.					
4.1. Столы	12000	18000	62000
4.2. Шкафы	44000	54000	206000
4.3. Итого	56000	72000	268000

Данный бюджет составлен исходя из планируемого фонда времени труда основных производственных рабочих. Переменная часть расходов по каждому цеху рассчитывается исходя из ставок начисления за каждый час использования труда основных производственных рабочих (указано в табл. 9). В связи с вводом в эксплуатацию оборудования в 1-м квартале (см. табл. 16 «Инвестиционный бюджет») начисляются амортизационные отчисления в цехах № 1 и № 2. Для упрощения будем полагать, что оплата общепроизводственных расходов осуществляется в периоде начисления. ЕСН на зарплату не начисляется.

Табл. 9. Бюджет общепроизводственных расходов

Цех 1 ☺

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Запланированные прямые затраты труда (час)
2. Переменные накладные расходы, руб.	12000	18000	62000
в том числе:					
2.1. Вспомогательные материалы (ставка 1 руб./час)	700	900	600	900	3100
2.2. Заработная плата вспомогательных рабочих (ставка 10 руб./час)	7000	9000	6000	9000	31000
2.3. Ремонт (ставка 5 руб. час)	3500	4500	3000	4500	15500
2.4. Двигательная электроэнергия (ставка 4 руб. / час)	2800	3600	2400	3600	12400

3. Постоянные накладные расходы, руб.	1300	1500	1500	1500	5800
в том числе:					
3.1. Амортизационные отчисления оборудования цеха	400	600	600	600	2200
3.2. Страхование имущества	100	100	100	100	400
3.3. Заработная плата контролеров, мастеров, начальников цехов	300	300	300	300	1200
3.4. Электроэнергия на освещение	300	300	300	300	1200
3.5. Ремонт цеха	200	200	200	200	800
4. Итого накладные расходы начисленные (цех 1), руб.	13500	19500	67800
5. Итого ставка накладных расходов по цеху 1 (руб./час)	22,50	21,67	

Цех 2 ●

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Запланированные прямые затраты труда (час)
2. Переменные накладные расходы, руб.	44000	54000	206000
в том числе:					
2.1. Вспомогательные материалы (ставка 1 руб./час)	2600	2800	2200	2700	10300
2.2. Заработная плата вспомогательных рабочих (ставка 10 руб./час)	26000	28000	22000	27000	103000
2.3. Ремонт (ставка 5 руб. час)	13000	14000	11000	13500	51500
2.4. Двигательная электроэнергия (ставка 4 руб. / час)	10400	11200	8800	10800	41200
3. Постоянные накладные расходы, руб.	2700	3100	3100	3100	12000
в том числе:					
3.1. Амортизационные отчисления оборудования цеха
3.2. Страхование имущества	800	800	800	800	3200
3.3. Заработная плата контролеров, мастеров, начальников цехов	600	600	600	600	2400
3.4. Электроэнергия на освещение	300	300	300	300	1200
3.5. Ремонт цеха	200	200	200	200	800
4. Итого накладные расходы начисленные (цех 2), руб.	47100	57100	218000
5. Итого ставка накладных расходов по цеху 2 (руб./час)	21,41	21,15	

В целом по предприятию (руб.)

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
-----------------------	---	---	---	---	---------------

1.Переменные накладные расходы	56000	72000	268000
2.Постоянные накладные расходы	4600	4600	17800
3.Итого накладные расходы начисленные	60600	76600	285800
4.Итого выплата денежных средств*	58800	74800	279200

* Амортизация не вызывает реального оттока денежных средств, поэтому вычитается из общего объема общепроизводственных расходов

В соответствии с учетной политикой рассматриваемого предприятия применяется метод учета и калькулирования полной производственной себестоимости (в себестоимость готовой продукции включаются как прямые, так и накладные расходы).

Табл. 10. Расчет себестоимости единицы готовой продукции (руб.)

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Стоимость единицы затрат					
1.1. ДСП	10	10	10	10	
1.2. Сосна	20	20	20	20	
1.3. Рабочее время	20	20	20	20	
1.4. Накладные расходы:					
по Столам	22	22	23	22	
по Шкафам	21	21	21	21	
2. Затраты (Столы)					
2.1. ДСП (2 м)	20	20	80
2.2. Сосна (1 м)	20	20	80
2.3. Рабочее время (5 ч)	100	100	400
2.4. Накладные расходы* (5 ч)	109	108	113	108	438
2.5. Итого затраты	253	248	998
3. Затраты (Шкафы)					
3.1. ДСП (3 м)	30	30	120
3.2. Сосна (2 м)	40	40	160
3.3. Рабочее время (10 ч)	200	200	800
3.4. Накладные расходы* (10 ч)	210	211	214	211	847
3.5. Итого затраты	484	481	1927

* Округлено до целых

Запас готовой продукции на конец периода составляет 20% от продаж следующего месяца. Остатки незавершенного производства отсутствуют. Запасы материалов на конец периода составляют 20% от потребности в материалах следующего месяца. Стоимость единицы запасов материалов составляет 10 руб. (ДСП) и 20 руб. (Сосна).

Табл. 11. Бюджет производственных запасов

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Запасы готовой продукции, ед.					
1.1. Столы	40	
1.2. Шкафы	60	
	

2. Стоимость единицы, руб.					
2.1. Столы					
2.2. Шкафы	
3. Запас готовой продукции, руб.*					
3.1. Столы	9971	4967	10100	4967	
3.2. Шкафы	28823	19243	29045	14444	
3.3. Итого	38795	24210	
4. Запас материалов, м					
4.1. ДСП	240	
4.2. Сосна	148	
5. Стоимость единицы, руб.					
5.1. ДСП	10	10	10	10	
5.2. Сосна	20	20	20	20	
6. Запас материалов, руб.					
6.1. ДСП	2400	
6.2. Сосна	2960	
6.3. Итого	5360	

* Результаты расчета в Excel, округлено до целых

Табл. 12. Себестоимость реализованной продукции (руб.)

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г
1. Запасы готовой продукции на начало периода	0	38795	102149
2. Прямые затраты на материалы	23800	26800	20200	26100	96900
3. Прямые затраты на оплату труда	66000	74000	56000	72000	268000
4. Общепроизводственные расходы	70000	78600	60600	76600	285800
5. Себестоимость произведенной продукции
6. Запасы готовой продукции на конец периода	38795	24210	121561
7. Себестоимость реализованной продукции

Разработаем бюджет коммерческих расходов, исходя из следующей информации. Ставки переменных затрат на рубль продаж за период составляют: премиальные выплаты – 1,5%, комиссионные торговым агентам - 1,5%. Затраты на рекламу в периоде – 400 руб.; зарплата персоналу – 1000 руб. Для упрощения предположим, что оплата коммерческих расходов осуществляется в периоде начисления, ЕСН на зарплату не начисляется.

Табл. 13. Бюджет коммерческих расходов

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Запланированные продажи, руб.
2. Ставки переменных коммерческих расходов на рубль продаж (%)					
2.1. Премиальные	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	

2.2. Комиссионные торговым агентам	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	
2.3. Итого переменные коммерческие расходы, руб.
3. Планируемые постоянные коммерческие расходы, в том числе:
3.1. Реклама и продвижение товара	400	400	400	400	1600
3.2. Зарплата сбытового персонала (оклад)	1000	1000	1000	1000	4000
4. Итого коммерческие расходы начисленные
5. К выплате по коммерческим расходам	5900	8600	5900	8600	29000

В сумму выплат денежных средств по управленческим расходам не включены амортизационные отчисления. Все управленческие расходы оплачиваются в том же периоде, в котором они были осуществлены. ЕСН на зарплату не начисляется.

Табл. 14. Бюджет управленческих расходов (руб.)

Наименование / период	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Зарплата управленческого и прочего общезаводского персонала	3000	3000	3000	3000	12000
2. Амортизация	100	150	150	150	550
3. Командировочные расходы	200	200	200	200	800
4. Аренда	300	300	300	300	1200
5. Канцелярские расходы	100	100	100	100	400
6. Налоги, относимые на расходы (на имущество)	829	787	744	701	3060
7. Связь	200	200	200	200	800
8. Прочие	400	400	400	400	1600
9. Итого управленческие расходы начисленные	5129	5137	5094	5051	20410
10. Итого управленческие расходы уплаченные	4944	4901	19860

Покупка оборудования (см. табл. 16 "Инвестиционный бюджет") в 1-м месяце 1-го квартала финансируется за счет кредита в размере 100 тыс. руб., который будет погашаться, начиная со 2-го квартала по 12 тыс. руб. ежеквартально (проценты по кредиту начисляются по простой ставке 12% годовых на остаток задолженности)

Табл. 15. Сводный бюджет доходов и расходов (по форме № 2)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Доходы и расходы по обычным видам деятельности					
1.1. Выручка (нетто) от продажи продукции (за минусом НДС, акцизов и аналогичных платежей)	150000	240000	780000
1.2. Себестоимость реализованной продукции	121864	194434	631289
1.3. Валовая прибыль	28136	45566	148711
1.4. Коммерческие расходы	5900	8600	29000
1.5. Управленческие расходы	5094	5051	20410
1.6. Прибыль (убыток) от продаж	17142	31915	99301
2. Прочие доходы и расходы					
2.1. Проценты к получению	0	0	0	0	0

2.2. Проценты к уплате	2520	2160	10560
2.3. Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0	0
2.4. Прочие операционные доходы (поступления от продажи основных средств и пр.)	0	0	0	0	0
2.5. Прочие операционные расходы	0	0	0	0	0
2.6. Внереализационные доходы (активы, полученные безвозмездно, курсовые разницы и пр.)	0	0	0	0	0
2.7. Внереализационные расходы (курсовые разницы и пр.)	0	0	0	0	0
3. Прибыль (убыток) до налогообложения (строки 1.6+2.1-2.2+2.3.+2.4.-2.5+2.6-2.7)	14622	29755	88741
4. Отложенные активы	0	0	0	0	0
5. Отложенные налоговые обязательства	0	0	0	0	0
6. Налог на прибыль (ставка 20%)	2924	5951	17748
7. Чистая прибыль	11698	23804	...
8. Дивиденды	0	0	0	0	0
9. Нераспределенная прибыль за период (строки 7 – 8)	11698	23804	70993
10. Нераспределенная прибыль нарастающим итогом с начала года

Табл. 15 (а). Расчет процентов по кредиту

Наименование / период (месяц)	1	2	3	Всего I квартал
Остаток кредита на начало периода	100000	100000	100000	100000
Начисленные проценты (12% год.)	1000	1000	1000	3000
Погашение основной суммы кредита	0	0	0	0
Остаток кредита на конец периода	100000	100000	100000	100000
Наименование / период (месяц)	4	5	6	Всего II квартал
Остаток кредита на начало периода	100000	96000	92000	100000
Начисленные проценты (12% год.)	1000	960	920	2880
Погашение основной суммы кредита	4000	4000	4000	12000
Остаток кредита на конец периода	96000	92000	88000	88000
Наименование / период (месяц)	7	8	9	Всего III квартал
Остаток кредита на начало периода	88000	84000	80000	88000
Начисленные проценты (12% год.)	880	840	800	2520
Погашение основной суммы кредита	4000	4000	4000	12000

Остаток кредита на конец периода	84000	80000	76000	76000
Наименование / период (месяц)	10	11	12	Всего IV квартал
Остаток кредита на начало периода	76000	72000	68000	76000
Начисленные проценты (12% год.)	760	720	680	2160
Погашение основной суммы кредита	4000	4000	4000	12000
Остаток кредита на конец периода	72000	68000	64000	64000

Предприятие планирует в 1-м месяце 1-го квартала приобрести производственное оборудование для цеха № 1 стоимостью 12 тыс. руб., – производственное оборудование для цеха № 2 стоимостью 24 тыс. руб. и офисное оборудование стоимостью 3 тыс. руб. (Приобретенное оборудование вводится в эксплуатацию в периоде приобретения, начисление амортизационных отчислений начинается в 1-го числа месяца, следующего за месяцем приобретения оборудования). Амортизация всех основных средств начисляется линейным способом

Табл. 16. Инвестиционный бюджет (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
<i>1. Приобретение внеоборотных активов (без НДС)</i>					
1. Оборудование А (для цеха № 1)					
1.1. Балансовая стоимость	12000	12000	12000	12000	12000
1.2. Амортизационные отчисления (срок использования - 5 лет)
1.3. Остаточная стоимость
2. Оборудование В (для цеха № 2)					
2.1. Балансовая стоимость	24000	24000	24000	24000	24000
2.2. Амортизационные отчисления (срок использования - 5 лет)	800	1200	1200	1200	4400
2.3. Остаточная стоимость	23200	22000	20800	19600	19600
3. Оборудование С (для офиса)					
3.1. Балансовая стоимость	3000	3000	3000	3000	3000
3.2. Амортизационные отчисления (срок использования - 5 лет)	100	150	150	150	550
3.3. Остаточная стоимость	2900	2750	2600	2450	2450
4. Итого приобретение внеоборотных активов и СМР:					
4.1. Балансовая стоимость	39000	39000	39000
4.2. Амортизационные отчисления	1950	1950	7150

4.3. Остаточная стоимость	31850	318500
II. Реализация внеоборотных активов (без НДС)	0	0	0	0

Разработаем бюджет движения денежных средств, исходя из следующих условий: остаток денежных средств на начало периода планирования равен 0. Покупка оборудования в 1-м месяце 1-го квартала финансируется за счет кредита в размере 100 тыс. руб., который будет погашаться, начиная со 2-го квартала по 12 тыс. руб. ежеквартально (проценты по кредиту начисляются по простой ставке 12% годовых и выплачиваются в том же периоде). Оборудование А, В и С (см. табл. 16 "Инвестиционный бюджет") оплачивается в периоде приобретения. Уставный капитал формируется в 1-ом квартале в размере 10 тыс. руб.

Табл. 17. Бюджет движения денежных средств (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
1. Остаток Cash на начало периода	0	...	10231	20713	0
2. Приток денежных средств					
Раздел I. Операционная деятельность:					
2.1. Выручка от реализации продукции (без НДС, акцизов и таможенных пошлин)	177000	213000	708000
2.2. Авансы, полученные от покупателей и заказчиков	0	0	0	0	0
2.3. Итого по разделу I.	177000	213000	708000
Раздел II. Инвестиционная деятельность:					
2.4. Выручка от реализации внеоборотных активов (без НДС)	0	0	0	0	0
2.5. Внерезультативные доходы	0	0	0	0	0
2.6. Итого по разделу II.	0	0	0	0	0
Раздел III. Финансовая деятельность:					
2.7. Увеличение уставного капитала	10000	0	0	0	10000
2.8. Привлечение кредитов	100000	0	0	0	100000
2.9. Эмиссия облигаций	0	0	0	0	0
2.10. Итого по разделу III.	110000	0	0	0	110000
2.11. Итого приток (разд. I+II+III)	177000	213000	818000
3. Отток денежных средств					
Раздел I. Операционная деятельность					
3.1. Оплата сырья и материалов	23430	23510	88840
3.2. Прямая заработная плата	56000	72000	268000
3.3. Общепроизводственные расходы	58800	74800	279200
3.4. Коммерческие расходы	5900	8600	29000
3.5. Управленческие расходы	4944	4901	19860

3.6. Уплата налогов (на прибыль)	2993	...	2924	5951	17748
3.7. Уплата процентов	3000	...	2520	2160	10560
3.8. Итого по разделу I.	166302	...	154518	191922	713208
Раздел II. Инвестиционная деятельность					
3.9. Приобретение внеоборотных активов	...	0	0	0	...
3.10. Долгосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0
3.15. Итого по разделу II.	...	0	0	0	...
Раздел III. Финансовая деятельность					
3.11. Погашение кредитов	0	...	12000	12000	36000
3.12. Краткосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0
3.13. Выплата дивидендов	0	0	0	0	0
3.14. Итого по разделу III.	0	...	12000	12000	36000
3.15. Итого отток (разд. I + II + III)	166518	203922	788208
4. Остаток Cash на конец периода	20713	29792	29792
Справочно:					
5. Сальдо по операционной деятельности					
6. Сальдо по инвестиционной деятельности					
7. Сальдо по финансовой деятельности					
8. Изменение Cash					
9. Свободный денежный поток (FCF)					

Разработаем прогноз баланса исходя из следующих условий: уставный капитал сформирован в I-м квартале (10 тыс. руб.) и не изменяется в течение года.

Табл. 18. Прогноз баланса (руб.)

Наименование / период (квартал)	1	2	3	4	Всего 2009 г.
АКТИВЫ					
Раздел I. Внеоборотные активы					
1.1. Балансовая стоимость внеоборотных активов	39000	39000	39000
1.2. Начисленный износ	5200	7150	7150
1.3. Остаточная стоимость внеоборотных активов	33800	31850	31850

1.4. Незавершенные капитальные вложения	0	0	0	0	0
1.5. Долгосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0
1.6. Итого по разделу I.	33800	31850	31850
Раздел II. Оборотные активы					
2.1. Запасы сырья и материалов (прямые)	5220	4760	4760
2.2. Незавершенная продукция	0	0	0	0	0
2.3. Готовая продукция	39145	19411	19411
2.4. Дебиторская задолженность покупателей	45000	72000	72000
2.5. Авансы поставщикам за материалы	0	0	0	0	0
2.6. Векселя к получению	0	0	0	0	0
2.7. Краткосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0
2.8. Денежные средства	20713	29792	29792
2.9. Итого по разделу II	110079	125963	125963
2.10. Итого активов	143879	157813	157813
ПАССИВЫ					
Раздел III. Источники собственных средств					
3.1. Уставный капитал	10000	10000	10000	10000	10000
3.2. Резервный капитал	0	0	0	0	0
3.3. Нераспределенная прибыль	47189	70993	70993
3.4. Итого по разделу III.	57189	80993	80993
Раздел IV. Долгосрочные обязательства	76000	64000	64000
Раздел V. Краткосрочные обязательства					
5.1. Кредиторская задолженность за материалы	10690	12820	12820
5.2. Задолженность перед поставщиками оборудования	0	0	0	0	0
5.3. Задолженность по налогам	0	0	0	0	0
5.4. Задолженность по оплате труда	0	0	0	0	0
5.5. Авансы полученные	0	0	0	0	0
5.6. Краткосрочные кредиты	0	0	0	0	0
5.7. Итого по разделу V.	10690	12820	12820
5.8. Итого пассивов	136552	...	143879	157813	157813

Вариант 1

Используя данные задания 1, составьте сводный бюджет доходов и расходов в управленческом формате (табл. 19). Подготовьте аналитическую записку для руководства предприятия, содержащей комментарии к ключевым показателям прибыли. Как Вам кажется, имеет ли достоинства управленческий формат по сравнению с форматом РСБУ (табл. 15)?

Таблица 19. Сводный бюджет доходов и расходов (управленческий формат)

№	Наименование показателя	1	2	3	4	2009
---	-------------------------	---	---	---	---	------

1.	(+) Чистая выручка от реализации продукции (<i>Sal</i>)					
2.	(-) Себестоимость реализованной продукции (<i>COGS</i>), не включая амортизацию					
3.	(=) Валовая прибыль (<i>GP</i>)					
4.	(-) Коммерческие и управленческие расходы (<i>SG&A</i>), не вкл. амортизацию					
5.	(-) Амортизация (<i>DA</i>)					
6.	(=) Операционная прибыль (<i>OP</i>)					
7.	(+) Прочие доходы (<i>OI</i>)					
8.	(-) Прочие расходы (<i>OE</i>)					
9.	(=) Прибыль до вычета процентов и налогов (<i>EBIT</i>)					
10.	(+) Процентные доходы и дивиденды (<i>FI</i>)					
11.	(-) Проценты к уплате (<i>I</i>)					
12.	(=) Прибыль до налогообложения (<i>EBT</i>)					
13.	(-) Налог на прибыль (<i>tax</i>)					
14.	(=) Чистая прибыль (<i>NP</i>)					
15.	(-) Дивиденды по привилегированным акциям (<i>DivPS</i>)					
16.	(=) Прибыль к распределению (<i>EAC</i>)					
17.	(-) Дивиденды по обыкновенным акциям (<i>Div</i>)					
18.	(=) Нераспределенная прибыль (<i>RE</i>)					

Вариант 2

Используя данные задания 1, рассчитайте финансовые коэффициенты бюджетных показателей деятельности предприятия в 2009 г. (табл. 20). Подготовьте аналитическую записку для руководства предприятия, в которой вы прокомментируете значение и динамику коэффициентов. Как Вам кажется, они являются приемлемыми для утверждения бюджета?

Табл. 20. Финансовые коэффициенты

Наименование / период	1	2	3	4
Ликвидность				
1. Коэффициент текущей ликвидности ($CR = CA/CL$)				
2. Чистый оборотный капитал (<i>NWC</i>)				
Рентабельность				
3. Маржа чистой прибыли ($NPM = NP/Sal$)				
4. Рентабельность собственного капитала ($ROE = NP/E$)				

5. Рентабельность активов ($ROA = NP/A$)				
6. Рентабельность чистых активов ($RONA = NOPAT/NA$)				
Структура капитала				
7. Коэффициент автономии (E/A)				
8. Финансовый рычаг (D/E)				
9. Уровень финансового рычага (DFL)				
Деловая активность				
10. Коэффициент оборачиваемости активов ($TAT=Sal/A$)				
11. Период оборота запасов (DSI)				
12. Период оборота дебиторской задолженности (DSO)				
13. Период оборота кредиторской задолженности (DPO)				
14. Финансовый цикл ($CCC=DSI+DSO-DPO$)				
Свободный денежный поток				
15. Операционный денежный поток (OCF)				
16. Изменение рабочего капитала (ΔWCR)				
17. Изменение внеоборотных активов (ΔNFA)				
18. Свободный денежный поток (FCF)				

Вариант 3

Используя данные задания 1, составьте сводный бюджет доходов и расходов в формате маржинальной прибыли (табл. 21). Почему прибыль до налогообложения имеет разные значения (сравните соответствующие строки в табл. 15 и 21)? Вследствие неблагоприятных макроэкономических условий руководство предприятия обеспокоено возможным двукратным снижением спроса на продукцию. Подготовьте аналитическую записку для руководства предприятия, в которой вы обоснуете запас финансовой прочности по каждому изделию, степень влияния структуры себестоимости на величину прибыли (ЕБИТ).

Таблица 21. Сводный бюджет доходов и расходов (формат маржинальной прибыли)

Наименование / период	1	2	3	4	2009 г.
1. Объем продаж (ед.) всего, в т.ч.					
Стол					
Шкафы					
2. Выручка (нетто) от продаж (Sal)					
Стол					
Шкафы					
3. Переменные затраты (прямые материалы и заработная плата, переменная часть накладных и коммерческих расходов, изменение остатков), VC					
Стол					
Шкафы					
4. Маржинальная прибыль (MP)					
Стол					
Шкафы					
5. Постоянные затраты (управленческие расходы, постоянная часть накладных и коммерческих расходов, прочие расходы), FC					
6. Прибыль до вычета процентов и налогов ($EBIT$)					
7. Проценты (дивиденды) к получению (FI)					

8. Проценты к уплате (<i>I</i>)					
9. Прибыль до налогообложения (<i>EBT</i>)					
10. Налог на прибыль (<i>tax</i>)					
11. Чистая прибыль (<i>NP</i>)					
Расчет коэффициентов					
12. Рентабельность (<i>MP/Sal</i>), %					
- Стола					
- Шкафа					
13. Уровень операционного рычага (<i>DOL</i>)					
14. Точка безубыточности (<i>BEP</i>)					
- общая					
- для Стола					
- для Шкафа					

Вариант 4

Используя данные задания 1, проведите план-факт анализ производственных затрат по Столам по результатам I квартала 2009 г. Имеются следующие показатели фактического исполнения бюджета за I квартал:

Показатель	Факт	Бюджет	Отклонения
1. Объем производства, ед.	120	100	...
2. Прямые материалы, руб.:			
- ДСП	(20 руб. за 1 м)
- Сосна	(25 руб. за 1 м)
3. Прямая зарплата, руб.	(10 руб. за 1 ч/час)
4. Накладные расходы, руб.:	(=бюджет)
- Переменные			
- Постоянные	(=бюджет)
5. Итого затраты, руб.

Общее отклонение = _____

Отклонение по цене = _____

Отклонение в объеме = _____

Подготовьте аналитическую записку для руководства предприятия, в которой необходимо ответить на следующие вопросы и обосновать ваши комментарии к ним:

1) Должны ли бюджетные данные базироваться на том, что предлагалось сделать, или на том, что фактически делается?

2) Правильно ли, что чем меньше предприятие выпускает изделий (столов и шкафов), тем более благоприятными будут для него отклонения?

3) Стоит ли проводить исследование всех выявленных отклонений? По каким показателям рассматриваемого предприятия следует проводить исследования отклонений?

**Вопросы к экзамену по дисциплине
«Финансовое планирование и бюджетирование»**

1. Финансовое планирование на предприятии: принципы, содержание, цели, задачи.
2. Финансовое прогнозирование, сущность, элементы цикла прогнозирования, методы его осуществления.
3. Информационное обеспечение планирования.
4. Виды финансовых планов.
5. Методы планирования на предприятии.
6. Предмет и объекты финансового планирования.
7. Система финансового планирования
8. Разработка финансовой стратегии деятельности предприятия
9. Плановые показатели, нормы и нормативы
10. Технология финансового планирования
11. Роль финансового анализа в организации финансового планирования
12. Этапы финансового планирования
13. Методы и модели, используемые в долгосрочном финансовом планировании.
14. Прогнозирование финансовой устойчивости предприятия.
15. Темпы роста организации и факторы, их определяющие.
16. Бюджетирование на предприятии. Цели, виды, порядок составления основных бюджетов.
17. Содержание операционного бюджета, виды основных смет
18. Финансовый бюджет, характеристика основных разделов
19. Бюджет движения денежных средств, порядок его формирования
20. Бюджет доходов и расходов, его содержание и роль.
21. Организация бюджетирования на предприятии.
22. Модели прогнозирования банкротства предприятия.
23. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии.
24. Анализ безубыточности в бизнес-планировании.
25. Виды бизнес-планов
26. Структура бизнес-плана, его основные разделы
27. Применение компьютерных технологий в бизнес-планировании.
28. Содержание финансового плана в составе бизнес-плана.
29. Краткосрочное планирование и его виды на предприятии.
30. Содержание платежного календаря, его значение
31. Содержание кассового плана, порядок его разработки
32. Планирование объема реализации продукции и прибыли
33. Расчет производственной программы
34. Планирование потребности в материальных ресурсах
35. Планирование численности, производительности и оплаты труда
36. Планирование и анализ себестоимости
37. Планирование и анализ прибыли
38. Определение возможности увеличения оборота предприятия за счет собственных источников финансирования.
39. Определение потребности во внешнем финансировании.
40. Сущность и роль риска в планировании на предприятии.

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Северный институт предпринимательства»

Кафедра ЕСТЕСТВЕННО-НАУЧНЫХ ДИСЦИПЛИН

Дисциплина «МОДЕЛИРОВАНИЕ В СИТИ-ЛОГИСТИКЕ»

Контрольная работа

Контрольная работа выполняется в виде реферата, набирается в М. Word, требования к написанию и оформлению титульного листа и текста см. на сайте института в *Методических указаниях к написанию и оформлению контрольных и курсовых работ*. Для написания формул используется редактор формул. Расчеты рекомендуется выполнять в М. Excel.

Номер темы определяется по букве, с которой начинается фамилия:

А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М	Н	О
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
П	Р	С	Т	У	Ф	Х	Ц	Ч	Ш	Щ	Э	Ю	Я
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28

Темы контрольных работ:

1. Возникновение и становление урбанистики.
2. Тенденции и перспективы развития урбанистики в России и за рубежом.
3. Этапы и направления моделирования в сити-логистике.
4. Три кита теории Ле Корбюзье.
5. Современные методы моделирования системы городского пассажирского транспорта.
6. Инженерные модели в транспортной науке и перспективы их использования.
7. Транспортные модели Л.В. Канторовича.
8. Сравнительная характеристика методов организации функционирования ГПТ.
9. Системный кризис в транспортной отрасли и пути выхода.
10. Методы моделирования пассажиропотока.
11. Классификация методов моделирования городского общественного транспорта.
12. Взаимосвязь расселения и развития транспорта.
13. Состояние туристических перевозок в России.
14. Индивидуальный и общественный транспорт: поиски компромисса.
15. Решение проблемы транспортных заторов.

16. Классификация моделей городского пассажирского транспорта.
17. Классификация показателей качества городского пассажирского транспорта.
18. Проблемы грузовых перевозок в России и пути их решения.
19. Развитие туристических перевозок в Архангельской области.
20. Разновидности транспортных моделей и их применение.
21. Решение транспортных задач с помощью М. Excel.
22. Метод сценариев в решении транспортных задач.
23. Концепция В.Л. Глазычева о пространственном обустройстве России.
24. Идеи В.Л. Глазычева о функционировании транспорта.
25. М.Я. Блинкин о решении транспортных проблем.
26. Транспортные модели В.И. Швецова.
27. Автоматизированная система контроля проезда, ее достоинства и недостатки.
28. Сравнительная характеристика интерактивных карт России.

Вопросы к семинару

1. Категории городов по В. Вучику. Направления и меры транспортной политики в городах, удобных для жизни.
2. Платные парковки и необходимость многочисленных поездок внутри города: проблемы и решения. Чем отличаются дороги и улицы?
3. Градостроительство и транспортный ресурс: поиски компромисса.
4. Оценка системы общественного транспорта на примере Москвы, Казани и Архангельска.
5. Элементы транспортной реформы в г. Москве.
6. В чем заключается проблема автомобилизации и как она связана с понятием города, удобного для жизни?
7. Оптимизация размещения рабочих мест и резидентного поведения домохозяйств.

Список рекомендуемых источников для подготовки к семинару

1. Винокуров А. Четыре степени свободы // <http://polit.ru/article/2013/02/02/masstransit/>
2. Вучик В. Города для жизни // <http://polit.ru/article/2012/11/20/vuchic/>
3. Блинкин М. Грустные заметки о московских хордах // <http://polit.ru/article/2012/10/05/transport/>
4. Решетова Е. Московский транспортный конфликт // <http://polit.ru/article/2012/08/03/transport/>
5. Сафронов Э.А. Транспортные системы городов и регионов: Учебное пос. – М.: Изд-во АСВ, 2007. – 288 с. // http://portal23.sibadi.org/pluginfile.php/6090/mod_resource/content/1/dndupload/Uchebnoe_posobie_Transportnyye_sistemy_gorodov_i_regionov.pdf.
6. Как избежать конфликта интересов при дорожном строительстве? // <https://www.hse.ru/news/community/118561190.html>

7. Блинкин М., Гордеев С. Почему этот город едет? // <http://polit.ru/article/2008/10/24/curitiba/>
8. Казанцев В. Блинкин – коммунистам: «Начинать с 30 рублей за час парковки – очень непродуктивно» // <http://kazantransport.ru/news/727/>
9. Нигматуллин И. Михаил Блинкин: «Казань – благополучный город, но счастья автомобильного не будет никогда» <https://www.business-gazeta.ru/article/126046>
10. Зиля Гайфи. Михаил Блинкин: «Бесплатные парковки – это недопустимая роскошь для города» // <http://www.kzn.ru/news/47393-mihail-blinkin-%C2%ABbesplatnye-parkovki-%E2%80%93-eto-nedopustimaya-roskosh-dlya-goroda%C2%BB>
11. Семинар «Оценка транспортных проблем и концепция перспективного развития транспортной инфраструктуры Архангельска» с учетом функциональной составляющей бренда города и его результаты» // <http://culture29.ru/upload/medialibrary/cfc/cfc12c5d927cd6b2d4628fc9767f238c.pdf>
12. Рачеева Е. «Жалобы горожан обоснованы»: глава Архангельска протестировал автобусный маршрут № 60 // <http://29.ru/text/newsline/332966949867520.html>
13. О внесении изменений в ведомственную целевую программу «Развитие городского пассажирского транспорта муниципального образования «Город Архангельск»: Постановление мэра // <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=123031890&backlink=1&&nd=123067517>
14. Сваткова Е. Формировать системы мобильности нового качества // <http://www.omnibus.ru/region/region8/>
15. Жители Архангельска требуют сохранить действующие автобусные маршруты // <http://www.at29.ru/press02082017.html>
16. М.Я. Блинкин. Транспорт в городе, удобном для жизни // <http://polit.ru/article/2010/10/14/transport/>
17. Натитник А. М.Я. Блинкин. Город: куда девать автомобили // <http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/ekonomika/a15753/>
18. Решетова Е.М. Сократить автопользование, чтобы избежать хаоса // <https://iq.hse.ru/news/177671345.htm>
19. М.Я. Блинкин. Транспортная несостоятельность // <http://www.archnadzor.ru/2009/09/24/transportnaya-nesostoyatel-nost/>

Указания:

1. Элементы транспортной реформы в г. Москве:
 - интеграция (оплата во всех видах ГОТ едиными билетами, минимальное кол-во поездок = 5, 90 минут, туристам 200 руб. в день);
 - централизованное планирование и оплата перевозок;
 - строгое соблюдение расписаний и интервалов движения (оптимизация маршрутной сети для сокращения времени ожидания пассажира на остановке);

- ликвидация конкуренции на маршруте;
 - соотношение цены поездки ГОТ и личным транспортом;
 - интермодальная ТС (качественные пассажирские вагоны, преимущество движения, комфортная пешеходная среда)
2. networking (правильное устройство сети и правильное управление потоками сети), pricing (цена за удовольствия перемещения), participation (общественное участие в принятии транспортных решений).

Вопросы к экзамену

1. Понятие сити-логистики. Структура сити-логистики.
2. Цели, задачи и сферы сити-логистики.
3. Взаимосвязь сити-логистики с урбанистикой. Эволюция городов.
4. Логистика товарных потоков и закупок.
5. Городской транспорт как сложная система. Цель и задачи функционирования.
6. Виды городского транспорта, экономическое и социальное значение.
7. Виды планировочных структур, взаимосвязь градостроительства, землепользования и транспорта.
8. Показатели (абсолютные и относительные) и критерии развития системы городского пассажирского транспорта (ГПТ).
9. Междисциплинарность транспортной проблемы. Группы методов исследования, применяемых для совершенствования системы ГПТ.
10. Анализ состояния системы ГПТ в России в период послеплановой экономики.
11. Противоречие между автомобилизацией и пропускной способностью улично-дорожной сети. Пути решения: каршеринг, кооперационное использование, высокоскоростные магистрали и другие.
12. Категории городов по В. Вучику. Направления и меры транспортной политики в городах, удобных для жизни.
13. Платные парковки и необходимость многочисленных поездок внутри города: проблемы и решения. Чем отличаются дороги и улицы?
14. Градостроительство и транспортный ресурс: поиски компромисса.
15. Оценка системы общественного транспорта на примере Москвы, Казани.
16. Оценка системы общественного транспорта на примере Архангельска.
17. Элементы транспортной реформы в г. Москве.
18. В чем заключается проблема автомобилизации и как она связана с понятием города, удобного для жизни?
19. Оптимизация размещения рабочих мест и резидентного поведения домохозяйств.
20. Три основные проблемы в России, связанные с автомобилизацией.
21. Ситуация системного кризиса в отрасли пассажирских перевозок.
22. Модели организации функционирования городского пассажирского общественного транспорта, их достоинства и недостатки.
23. Этапы моделирования в сити-логистике.

24. Классические подходы к экономико-математическому моделированию ГПТ и виды моделей.
25. Современные подходы к экономико-математическому моделированию ГПТ и виды моделей.
26. Одно и двухуровневые модели в триединой логистической системе. Развитие потребительского подхода в моделировании массового транспорта.
27. Моделирование технологического процесса перевозки пассажиров.
28. Обзор и сравнительная характеристика информационных табло и интерактивных карт.
29. Методы обследования пассажиропотока.
30. Методы моделирования пассажиропотока.
31. Виды моделей структур управления ГПТ по М.Е. Корягину.
32. Положительные и отрицательные аспекты использования подвижного состава разной вместимости.
33. Показатели транспортного обслуживания и их ранжирование.
34. Моделирование динамики пассажиропотока.
35. Прогнозирование динамики пассажиропотока.
36. Транспортные модели в грузоперевозках.
37. Создание и оптимизация моделей доставки мелкопартионных грузов на примере классической транспортной задачи.
38. Создание и оптимизация моделей доставки мелкопартионных грузов на примере транспортной задачи с промежуточными пунктами.

Список источников

1. Кабалина Т.В. Моделирование перевозок городским пассажирским общественным транспортом: монография. – Архангельск: КИРА, 2014. – 233 с.
2. Сафронов Э.А. Транспортные системы городов и регионов: Учебное пос. – М.: Изд-во АСВ, 2007. – 288 с. // http://portal23.sibadi.org/pluginfile.php/6090/mod_resource/content/1/dndupload/Uchebnoe_posobie_Transportnye_sistemy_gorodov_i_regionov.pdf.
3. Винокуров А. Четыре степени свободы // <http://polit.ru/article/2013/02/02/masstransit/>
4. Вучик В. Города для жизни // <http://polit.ru/article/2012/11/20/vuchic/>
5. Блинкин М. Грустные заметки о московских хордах // <http://polit.ru/article/2012/10/05/transport/>
6. Решетова Е. Московский транспортный конфликт // <http://polit.ru/article/2012/08/03/transport/>
7. Ховавко И.Ю. Экономика и экология автомобильных пробок // <https://istina.msu.ru/download/.../1dpNAv:DtlfGnkomCKGVqBjLIH-7UVTmP4>