НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Методические рекомендации
к практическим занятиям для студентов
всех форм обучения,
обучающихся по специальности
051 – Экономика

Издательство НУА

НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Методические рекомендации
к практическим занятиям для студентов
всех форм обучения,
обучающихся по специальности
051– Экономика

Харьков
Издательство НУА
2018

УДК 658.011.2 (072)
ББК 65.290р30

Утверждено на заседании кафедры экономики предприятия Народной украинской академии.
Протокол № 5 от 05.11.2018

А в т о р - с о с т а в и т е л ь *Э. И. Цыбульская*
Р е ц е н з е н т канд. экон. наук *О. А. Иванова*

Методичні рекомендації містять учбово-методичний план та програму дисципліни; списки літератури; плани практичних занять з методичними вказівками до вирішення завдань. Викладений матеріал дає можливість організації самостійної роботи студентів.

Экономическое управление предприятием : метод. рекомендации к практическим занятиям для студентов всех форм обучения, обучающихся по специальности 051 – Экономика / Нар. укр. акад. [каф. экономики предприятия ; авт.-сост. Э. И. Цыбульская]. – Харьков: Изд-во НУА, 2018. – 108 с.

Методические рекомендации содержат учебно-методический план и программу дисциплины; списки литературы; планы практических занятий с методическими указаниями к решению задач. Изложенный материал дает возможность организации самостоятельной работы студентов.

УДК 658.011.2 (072)
ББК 65.290р30

© Народная украинская академия, 2018

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое управление предприятием – достаточно новая и, без сомнения, интересная сфера экономического исследования последнего десятилетия. Развитие рыночных принципов хозяйствования в рамках национальной экономики дало толчок к созданию новых адекватных практике менеджмента методов анализа и оценки возможностей предприятия с учетом отечественной и зарубежной практики экономической диагностики внутренней и внешней среды организации.

Цель курса – формирование у студентов знаний о закономерностях изменения экономических параметров деятельности предприятия, умений и привычек применения методов и инструментария для обоснования экономически эффективных управленческих решений.

Задача курса – изучение системных характеристик экономического управления предприятием; овладение бюджетированием как одной из наиболее распространенных технологий экономического управления предприятием; приобретение умений использовать методы и инструменты финансового менеджмента для управленческих решений..

Предмет курса – закономерности формирования и поддержания экономических процессов на предприятии и инструментарий подготовки управленческих решений.

Междисциплинарные святи.

Изучение дисциплины «Экономическое управление предприятием» предусматривает предварительное изучение таких дисциплин, как «Потенциал и развитие предприятия», «Экономика предприятия», «Организация производства», «Менеджмент», «Экономический анализ», «Планирование и контроль на предприятии», «Микроэкономика», которые раскрывают механизм действия экономических законов на микроуровне, создают условия для использования этих законов в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятий и определении направлений их развития. Главные положения этих наук являются теоретической основой для формирования курса «Экономическое управление предприятием». Изучение дисциплины «Экономическое управление предприятием» предусматривает также горизонтальные взаимосвязи с такими курсами, как «Стратегическое управление», «Финансовый менеджмент», «Управление проектами».

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

Названия содержательных модулей и тем	Количество часов				
	всего	в том числе			
		л.	пр	инд	с. р.
Модуль 1					
Содержательный модуль *1.Системная характеристика экономического управления предприятием.*					
Тема 1.Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием.	8	2	2	2	2
Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием.	12	2	6	2	2
Тема 3. Технология решения задач экономического управления.	6	–	2	2	2
Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддерживания.	2	–	–	1	1
Итоговое занятие по модулю 1 (контрольная работа)	2	–	2	–	–
Вместе за содержательным модулем 1	30	4	12	7	7
Модуль 2					
Содержательный модуль 2. *Бюджетное управление предприятием.*					
Тема 5. Система бюджетного управления предприятием.	10	2	2	3	3
Тема 6. Организация бюджетного управления.	6	–	–	3	3
Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов.	8	–	2	3	3
Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов	10	2	2	3	3
Тема 9. Управление денежными потоками предприятия.	10	2	2	3	3
Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления.	6	–	–	3	3
Итоговое занятие по модулю 2 (контрольная работа)	2	–	2	–	–
Вместе за содержательным модулем 2	52	6	10	18	18

Продолжение учебно-тематического плана

Модуль 3					
Содержательный модуль 3.*Финансовое управление предприятием.*					
Тема 11. Финансовая диагностика предприятия.	12	2	4	3	3
Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом.	12	2	4	3	3
Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия.	6	2	–	2	2
Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.	6	–	2	2	2
Итоговое занятие по модулю 3 (контрольная работа)	2	–	2	–	–
Вместе за содержательным модулем 3	38	6	12	10	10
Всего часов	120	16	34	35	35

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержательный модуль 1. Системная характеристика экономического управления предприятием.

Тема 1. Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием.

Черты новой парадигмы управления предприятием в XXI столетии. Экономическое управление предприятием как важнейшая составляющая управления современным предприятием. Цель учебной дисциплины. Предмет и задачи учебной дисциплины. Профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием. Методическое и библиографическое обеспечение учебной дисциплины. Логика функционирования механизма предприятия. Теоретические основы управления социально-экономическими системами: принципы, законы. Основные законы функционирования и развития социально-экономических систем: закон развития, закон информированности и упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон самосохранения, закон композиции и пропорциональности. Основные правила и соотношения оптимального функционирования предприятия: золотое правило экономики, основное правило функционирования трудового потенциала, золотое правило финансирования, вертикальное правило финансирования, основное условие сохранения платежеспособности предприятия, оптимальная структура капитала.

Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием.

Экономическое управление как процесс: признаки, свойства и этапы цикла экономического управления. Понятие об управленческой операции и управленческой процедуре, их классификация. Структура набора управленческих процедур: информационная подготовка, разработка и согласование мероприятий, принятие решения, организация выполнения и контроль. Основные группы задач экономического управления. Требования относительно экономических решений: эффективность, экономичность, своевременность, надежность, возможность реального воплощения. Основные этапы процесса принятия управленческих решений. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный. Качественные показатели эффективности разработки решений. Эволюция развития концепций управления предприятием. Основные положения концепции TQM. Стоимостная концепция управления предприятием: сущность, преимущества, недостатки: методические инструменты. Метод добавленного акционерного капитала, метод добавленной рыночной стоимости, метод добавленной экономической стоимости, метод Эдвардса – Белла – Ольсона, метод добавленной денежной стоимости, метод отдачи денежного потока на инвестированный капитал CFROI. Механизм управления операционной прибылью предприятия. Система «расходы - выпуск - прибыль». Узловые компоненты концепции контроллинга. Инструменты контроллинга: GAP-анализ, портфельный анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительный анализ. Система сбалансированных показателей.

Тема 3. Технология решения задач экономического управления.

Основные группы решений в экономическом управлении. Виды структурных решений: вертикальная интеграция, производственные мощности, масштаб и ориентация производства. Выбор и обоснование важнейших направлений производственной и предпринимательской деятельности предприятия, установление объемов производства и продажи товаров. Технология решения задач управления выпуском продукции. Методы обоснования достижения заданного уровня экономической эффективности функционирования предприятия. Основные направления повышения эффективности производства. Методическая база анализа организационного уровня управления предприятием Модели и методы решения задач достижения устойчивости рыночной позиции предприятия. Основные принципы и этапы формирования ценовой политики предприятия. Основные виды ценовых стратегий предприятия: высоких цен, средних цен, низких цен, целевых цен, льготных цен, «связанного ценообразования», следования за лидером, неизменных цен, психологических цен, ценовой линии. Технологии выявления внутрисистемных проблем и экономические способы их решения. Основные концепции построения бизнеса: автоматизации бизнесов-процессов, реинжиниринга программного обеспечения, уменьшение

размера предприятия, реорганизации предприятия, реинжиниринга бизнесов-процессов. Основные принципы антикризисного управления. Антикризисная политика предприятия и ее типы. Сущность антикризисного управления (антикризисного менеджмента АКМ). Система АКМ на предприятии. Особенности процессов и технологий АКМ. Особенности механизма управления АКМ. Основные признаки антикризисного управления. Система антикризисных мероприятий. Технологии, стратегии и тактики сглаживания отрицательных тенденций в развитии предприятия Виды антикризисных стратегий предприятия: стратегии выживания, стратегии прорыва. Виды антикризисных тактик: тактика защиты, тактика нападения. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR). Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический, стратегический. Процедуры предотвращения банкротства: финансовая санация, реструктуризация. Сущность реструктуризации предприятия. Классическая модель санации.

Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддержания.

Инструменты экономического управления на уровне наднационального и национального хозяйства. Принципы общей стратегии государственного регулирования рыночной экономики. Административные и экономические инструменты регулирования экономики. Основные этапы документооборота на предприятии. Правила разработки и документирование форм. Правила формирования номенклатуры дел. Основные операции с документами на предприятии. Информационные ресурсы предприятия. Роль информационных потоков в производстве. Этапы формирования информационного обеспечения процессов управления на предприятии. Особенности информационного обеспечения в менеджменте. Понятие о современных автоматизированных информационных технологиях (АИТ) управление производством, их классификация, основные черты. Современные информационные технологии, которые используются в управлении производством: технологии экспертных систем, объективно ориентированные технологии проектированных систем, нейросетевые технологии, системы поддержки принятия решений, технологии Workflow, технологии Intranet. Информационное обеспечение реструктуризации предприятия. Этика экономического управления. Типичные поведенческие установки для разных типов ориентации фирмы: сбытовой, конъюнктурной, маркетинговой.

Содержательный модуль 2. Бюджетное управление предприятием.

Тема 5. Система бюджетного управления предприятием.

Понятие о бюджете предприятия и его основные преимущества и недостатки. Цели составления бюджетов. Сущность бюджетирования как метода

управления. Основные объекты бюджетирования: бизнес-направления, центры финансовой ответственности, основные бизнесы-процессы предприятия, проекты. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы: продолжительность бюджетного цикла, его стадии, набор функций и задач, график и порядок выполнения, механизм санкций. Виды бюджетов предприятия: простые и сложные бюджеты; долгосрочные и краткосрочные; постатейные бюджеты; бюджеты со временным периодом; гибкие и статические бюджеты; фиксированные бюджеты. Состав операционных бюджетов: продаж, производства, производственных запасов, прямых расходов на материалы, производственных накладных расходов, прямых расходов на оплату труда, коммерческих расходов, прогнозный отчет о прибыли. Состав финансовых бюджетов: инвестиционный, средств, прогнозный баланс. Типология внутрифирменных бюджетов: основные, операционные, вспомогательные, специальные. Классификация и распределение расходов для целей бюджетирования. Функции и задачи бюджетирования. Составляющие внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов. Требования к форматам бюджетов.

Тема 6. Организация бюджетного управления.

Понятие о финансовой структуре предприятия: типы, основное предназначение. Классификация и основная характеристика объектов бюджетирования: мест возникновения расходов, центров финансового учета, центров финансовой ответственности (ЦФВ). Критерии выделения структурных подразделений в центры финансовой ответственности. Типы ЦФВ и их основная характеристика: центры инвестиций, прибыли, маржинального дохода, дохода, расходов. Механизм реализации центров финансовой ответственности на предприятии: бюджет доходов и расходов предприятия, бюджет движения денежных средств, баланс предприятия. Основные факторы, которые влияют на формирование финансовой структуры предприятия. Основные разделы положения о финансовой структуре. Моделирование взаимодействия составляющих финансовой структуры предприятия. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз». Порядок организации управления бюджетами на предприятии. Постановка бюджетирования на предприятии. Понятие о бюджетном регламенте. Основные регламенты: положение о бюджетах, положение о финансовой структуре, положение о ЦФВ, положение об учетной политике, положение о планировании, положение о бюджетном регламенте. Порядок разработки бюджетов внутри бюджетного периода. Документы, которые регламентируют функционирование системы бюджетирования на предприятии: положение о финансовой структуре предприятия, положение о бюджетировании на предприятии, регламент корректировки текущих планов, регламент проведения финансово-экономического анализа предприятия.

Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов.

Понятие об операционных бюджетах. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика: бюджет продаж, бюджет запасов готовой продукции, бюджет производства, бюджет прямых материальных расходов, бюджет прямых расходов на оплату труда, бюджет прямых производственных расходов, бюджет накладных расходов, бюджет управленческих расходов, бюджет коммерческих расходов. Порядок планирования прибыли от операционной деятельности. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность. Основные схемы анализа отчетов предприятия: горизонтальный (временный), вертикальный (структурный), трендовый, относительных показателей (коэффициентов), сравнительный, факторный. Сущность план-фактного анализа выполнения бюджетов.

Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов.

Способы планирования доходов и расходов на предприятии: по отгрузке и по оплате. Технология составления бюджета продаж предприятия. Основные этапы упрощенного порядка составления бюджета продаж. Порядок определения чистого объема реализации. Порядок составления графиков поступления средств. Отображение в операционных бюджетах предприятия процесса формирования расходов производства. Технология составления бюджета запасов готовой продукции и бюджет производства. Упрощенный порядок составления бюджета производства. Технология составления бюджета прямых расходов на оплату труда. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов. Упрощенный порядок составления бюджета прямых расходов. Технология составления бюджета накладных (общепроизводственных) расходов. Порядок составления бюджета коммерческих расходов. Технология составления бюджета управленческих расходов.

Тема 9. Управление денежными потоками предприятия.

Основные принципы управления денежными средствами предприятия. Методический инструментарий управления денежными активами. Расчет минимально необходимой потребности в денежных средствах. Модель Баумоля. Схема формирования денежных потоков. Основные принципы управления денежными потоками. Этапы организации управления денежными потоками. Содержание и методика составления отчета о движении денежных средств. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря. Формирование, анализ и контроль за бюджетом средств. Основные этапы прогнозирования нужд финансирования деятельности предприятия. Основные методы финансового прогнозирования: бюджетный, «метод процента от продаж» (первая модификация), «метод формулы» (вторая модификация). Система оптимизации денежных потоков в процессе хозяйственной деятельности.

Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления.

Сущность управленческой учетной политики предприятия и порядок ее формирования. Характеристика разных видов учета: финансового, управленческого, налогового. Сравнительная характеристика учетной политики в области бухгалтерского учета и в области налогообложения. Основные компоненты учетной политики: рабочий план счетов бухгалтерского учета, формы первичных учетных документов, порядок расчетов со своими филиалами, порядок отображения хозяйственных операций в бухгалтерском учете, порядок проведения инвентаризации и методы оценки активов и обязательств, правила документооборота и технология обработки учетной информации, порядок контроля за осуществленными внутренними операциями, порядок и периодичность публикации документов аналитического и синтетического учета. Случаи пересмотра учетной политики предприятия. Типы компьютерных программ для постановки бюджетирования на предприятии. Требования к программному обеспечению процесса бюджетирования.

Содержательный модуль 3. Финансовое управление предприятием.

Тема 11. Финансовая диагностика предприятия.

Содержание и информационная база проведения финансовой диагностики. Методический инструментарий финансовой диагностики. Источники информации для диагностики финансового состояния предприятия. Основные параметры, которые характеризуют эффективность финансовых решений. Система финансовых показателей предприятия. Понятие платежеспособности предприятия. Ликвидность активов и ликвидность баланса. Группирование активов по степени ликвидности. Система показателей платежеспособности. Методика финансовой диагностики с использованием матричных моделей. Интегральная оценка финансового состояния предприятия. Обобщение результатов диагностики. Предприятие как объект финансового кризиса (банкротства). Понятие банкротства. Внутренние и внешние факторы банкротства. Методы и модели диагностики банкротства и финансового кризиса на предприятии.

Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом.

Понятие об операционном и финансовом циклах предприятия и особенности их формирования. Расчет длительности операционного цикла предприятия. Расчет длительности производственного цикла. Порядок расчета финансового цикла предприятия. Критерии принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом. Особенности оборотных активов как объекта управления: преимущества и недостатки. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования. Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности. Способы снижения текущих финансовых нужд. Финансовое управление товарно-материальными запасами. Расчет оптимальной партии поставки запасов (формула Уилсона). Управление дебиторской задол-

женностью предприятия. Финансирование оборотных активов: факторинг, учет векселей, банковский кредит, спонтанное финансирование.

Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия.

Понятие об инвестиционном портфеле предприятия. Портфельная теория. Характеристика основных типов инвестиционного портфеля предприятия: портфеля дохода, портфеля роста, портфеля минимизации рисков. Виды портфеля роста: агрессивный, консервативный, средневзвешенный. Основные параметры управления инвестиционного портфеля: прибыльность и риск. Правила формирования инвестиционного портфелю. Способы определения уровня прибыльности инвестиционного портфеля. Модель формирования уровня инвестиционной прибыли предприятия. Методы диверсификации инвестиционного портфеля: «метод ступеней», «метод штанги». Алгоритм построения кривой безразличия для портфеля, состоящего из двух ценных бумаг. Основные стратегии управления портфелем ценных бумаг предприятия. Методика Грехема и Ри по отбору акций для покупки. Оценка эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.

Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.

Основные источники финансирования предприятия: собственный капитал, заемный капитал. Управление привлечением собственного капитала за счет внутренних и внешних источников. Управление привлечением заемного капитала за счет внутренних и внешних источников. Разработка политики привлечения банковского кредита. Технология привлечения заемных финансовых ресурсов путем выпуска облигационного займу. Принципы формирования структуры капитала. Механизм определения стоимости собственного капитала. Механизм и особенности определения стоимости заемного капитала. Моделирование структуры капитала. Критерии оптимизации структуры капитала: финансовая устойчивость, рентабельность собственного капитала, средневзвешенная стоимость. Дивидендная политика как элемент управления капиталом предприятия: сущность и подходы. Этапы формирования дивидендной политики. Выбор форм выплаты дивидендов.

СПИСОК УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Базовая

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством : конспект лекцій / А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2017. – 368 с.

2. Калайтан Т. В. Контролінг : навч. посіб. / Т. В. Калайтан. – Львів : Новий Світ – 2010, 2014. – 252 с.

3. Экономическое управление предприятием : конспект лекций студентов, обучающихся по специальности 7.03050401, 8.03050401 – Экономика предприятия (для всех форм обучения) / Нар. укр. акад., [каф. экономики предприятия ; авт.-сост. Э.И. Цыбульская]. – Харьков : Изд-во НУА, 2015. – 240 с.

4. Экономическое управление предприятием : метод. пособие к практ. занятиям студентов, обучающихся по специальности 7.03050401, 8.03050401 – Экономика предприятия / Нар. укр. акад., [каф. экономики предприятия ; авт.-сост. Э.И. Цыбульская]. – Харьков : Изд-во НУА, 2015. – 108 с.

5.Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

6. Алексеев Н. Эволюция систем управления предприятием / Н. Алексеев // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №2. – С.103 – 109.

7. Антикризисное управление : учебник / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – 4-е изд., испр. и доп. – М. : Омега-Л, 2015. – 356 с.

8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. – Киев : Эльга, Ника-Центр, 2016. – Т. 2. – 624 с.

9. Бобылев А. З. Финансовое оздоровление фирмы: теория и практика : учеб. пособие / А. З. Бобылев. – 4-е изд, испр. – М. : Дело, 2018. – 256 с.

10. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса : учебник. / С. В. Валдайцев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2014.– 360 с.

11. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – Вид. 3-тє, виправл. і доп. – Київ : Центр навч. л-ри, 2011. – 504 с.

12. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях / О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 272 с.

13.Гвоздев В. В. Оценка экономической эффективности продаж многопродуктовой торговой компании на основе EVA / В. В. Гвоздев // Финансовый менеджмент. – 2016. – № 5. – С.15–34.

14. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / С. Ф. Голов. – 4-е вид. – Київ : Лібра, 2014. – 704 с.

15. Голоктеев К. Управление производством: инструменты, которые работают / К. Голоктеев, И. Матвеев.– СПб. : Питер, 2008. – 251 с.

16. Гусев А. А. Концепция EVA и оценка эффективности деятельности компании / А. А. Гусев // Финансовый менеджмент. – 2017.– № 1. – С. 56–58.

17. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом / Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др. – 2-е изд., дополн. – СПб. : Питер, 2013. – 480с. : ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).

18. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2012. – 864 с.

19. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства : навч. посіб. / Т. Д. Костенко Є. О. Підгора, В. С. Рижиков.та ін. – Київ : Центр навч. л-ри, 2010. – 400 с.

20. Карпунь І. Н. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. Посібник / І. Н. Карпунь. – Львів : Магнолія-2006, 2010. – 418 с.

21. Кольцова И. В. Практика финансовой диагностики и оценки проектов/ И. В. Кольцова, Д. А. Рябых. – М. : ООО И. Д. Вильямс, 2010. – 416 с. : ил.

22. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. І. Копилюк, А. М. Штангреп – Київ : Центр навч. л-ри, 2012. – 168 с.

23. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление : пер. с англ. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Олимпия-бизнес, 2018. – 250 с.

24. Кошкин В. И. Антикризисное управление : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / В. И. Кошкин и др. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 512 с.

25. Кузнецов Б. Т. Инвестиции : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» (080100) / Б. Т. Кузнецов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 679 с.

26. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : справочное пособ. / под ред. И. И. Мазур. – М. : Высш. шк., 2010. – 587 с.

27. Пасічник В. Г. Економічне обґрунтування господарських рішень : навч. посіб. / В. Г. Пасічник, О. В. Апіліна. – Київ : Центр навч. л-ри, 2005. – 144 с.

28. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Харків : ООО Модель Вселенной, 2001. – 450 с.

29. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / за ред. д. е. н., проф. Л. І. Федулової. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 536 с.

30. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством / А. М. Ткаченко. – Запоріжжя : Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.

31. Управление организацией : учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саламатина. – 7-е изд., перераб и доп. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 716 с.

32. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – Київ : Кондор, – 2010. – 400с.

33. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование : настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2014. – 400 с.

Інформационные ресурсы

34. Американская модель менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступу : http://bogatir.3dn.ru/publ/1-1-0-7 (дата звернення 04.06.2018).

35. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 04.06.2018).

36. ЛігаБізнесІформ [Електронний ресурс] : інформаційне агентство. – Режим доступу: http://www.lbi.ua (дата звернення 16.11.2018).

37. Научная электронная библиотека eLibrary.Ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.eLibrary.ru (дата звернення 04.06.2018).

ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема.1. Введение в дисциплину «Экономическое управление»

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №1

Оценка эффективности управления экономическим и трудовым потенциалом предприятия

План практического занятия

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин.	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Основные правила и соотношения оптимального функционирования потенциала предприятия	10	Опрос
3	Решение ситуационной задачи на определение динамики экономического потенциала предприятия и эффективности его использования	15	Решение у доски студентами
4	Решение ситуационной задачи на соблюдение основных оптимальных соотношений в области трудового потенциала предприятия	15	Решение у доски студентами
5	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Ситуационная задача 1.1

Имеются данные о работе ООО «Лесная сказка»» за 2013–2017 гг. (см. табл.1.1.).

Требуется:

1. Оценить динамику экономического потенциала предприятия.

2. Оценить динамику эффективности использования экономического потенциала предприятия.

Таблица 1.1.

Данные о работе ООО «Лесная сказка»» за 2013–2017 гг.

Показатель	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Выручка, тыс. грн	1980	1795	1830	2420	2550
Затраты, тыс. грн	1697	1560	1610	2060	2170
Внеоборотные активы, тыс. грн	690	812	850	838	830
Оборотные активы, тыс. грн	3420	3510	3690	3900	3920

Ситуационная задача 1.2

Имеется баланс предприятия ООО «Квазар» за 2015 г. (табл. 1.2.).

Таблица 1.2.

Баланс предприятия ООО «Квазар» на 01.01 2016 г.

Актив, тыс. грн			Пассив, тыс. грн		
Показатель	01.01.15	01.01.16	Показатель	01.01.15	01.01.16
1	2	3	4	5	6
Внеоборотные активы	4000	3800	Собственный капитал	4800	4800
Оборотные активы, в том числе:	8000	9600	Заемный капитал, в том числе:	7200	8600

Продолжение табл.1.2

1	2	3	4	5	6
денежные средства	400	800	долгосрочная задолженность	2500	2500
запасы сырья	900	700	краткосрочная банковская задолженность	1200	2400
краткосрочные финансовые вложения	4000	5600			
незавершенное производство	250	300	краткосрочная кредиторская задолженность (поставщики)	3500	3700
запасы готовой продукции	450	900			
дебиторская задолженность (покупатели)	2000	1300			
Итог баланса	12000	13400	Итог баланса	12000	13400

Проведите экспресс-анализ структуры капитала предприятия:

1. Определите фактическую структуру капитала и сравните с оптимальной, проследите тенденцию изменения структуры капитала, дайте оценку этому процессу.

2. Проверьте соблюдение в тенденции «золотого» правила финансирования.

3. Проверьте соблюдение в тенденции «вертикального» правила финансирования.

Ситуационная задача 1.3

Предприятие, производящее холодильники, имеет следующие показатели работы (табл.1.3).

Оцените, правильную ли политику проводит предприятие в области заработной платы. В 2018 году рабочие предприятия требуют от заводоуправления повышения заработной платы на 10–15%. Возможно ли такое повышение и почему? Обоснуйте свой вывод экономическими расчетами.

Таблица. 1.3.

Результаты работы предприятия ОАО «Айс» за период 2013–2017 гг.

Показатель	Годы				
	2013	2014	2015	2016	2017
Объем произведенной продукции, тыс. шт.	10	11	11,5	10,8	10,2
Цена единицы продукции, грн	1500	1850	2100	2250	2350
Количество рабочих, занятых в производстве, чел.	180	195	200	190	180
Удельный вес заработной платы в цене продукции, %	25	28	28	24	26

Ситуационная задача 1.4

ООО «Вертикаль» занимается выпуском запасных частей для газонокосилок, мини-тракторов и прочей мелкой сельскохозяйственной техники. В механическом цехе, являющемся ведущим подразделением на предприятии, установлены токарные, вертикально-фрезерные, вертикально-сверлильные, зуборезные и шлифовальные станки. Данные о простоях оборудования, а также их причинах за 2017 год по механическому цеху приведены в табл.1.4. Режим работы оборудования в 2017 году был двухсменный, по 8 ч в смену, количество рабочих дней в году – 252. На основе имеющихся данных рассчитать коэффициент загрузки оборудования в 2017–2018 годах и предложить мероприятия по оптимизации структуры производственного потенциала предприятия на 2016 год, при условии, что объем производственной программы увеличится на 5%, режим работы оборудования останется двухсменным, плановые простои оборудования останутся на уровне 2017 года.

Таблица 1.4.

Данные о фактическом использовании производственного потенциала ООО «Вертикаль» за 2017 год.

Показатели	Виды работ, выполняемых в цехе				
	Токарные работы	Вертикально-фрезерные	Вертикально-сверлильные	Зуборезные	Шлифовальные
Количество станков, шт.	6	4	4	4	4
Простои оборудования всего, % в том числе плановые, % вынужденные (нет заказов),%	38 6 32	33 6 27	40 6 34	45 6 39	36 6 30

Методические указания к решению задач

Методические указания к решению задач

Задача 1.1

О динамике экономического потенциала предприятия можно судить по «золотому» правилу экономики. Золотое правило экономики гласит: темпы роста балансовой прибыли ($Т_П$) должны превышать темпы роста выручки от реализации продукции, работ, услуг ($Т_Р$), а темпы роста выручки от реализации продукции в свою очередь должны превышать темпы роста активов (основного и оборотного капитала предприятия) $Т_А$, т.е. оптимальным является положение:

$Т_П > Т_В > Т_А > 100\%$.

$Т_П > Т_В$ означает снижение издержек производства, что отражает повышение эффективности производства.

$Т_В > Т_А$ означает повышение эффективности использования материальных ресурсов.

Соблюдение «золотого правила» означает, что экономический потенциал предприятия возрастает по сравнению с предыдущим периодом.

Необходимо рассчитать цепные индексы роста прибыли, выручки и активов, далее найти средний темп роста данных показателей. Средний темп роста рассчитывается как среднегеометрическое цепных индексов.

Эффективность использования потенциала предприятия определяется по показателю рентабельности активов. Следует найти рентабельность активов по годам, рассчитать цепные темпы роста рентабельности активов, найти средний темп роста и оценить тенденцию.

Задача 1.2

«Золотое» правило финансирования и балансирования (составления баланса): долговременно находящиеся в распоряжении предприятия предметы имущества должны финансироваться из долгосрочных источников финансирования (горизонтальная структура баланса):

а) из собственного капитала: СК>ВНА причем СК/ВНА>1 или

б) из собственного и долгосрочного заемного капитала: (СК+ЗКД)>(ВНА+ПЗ), причем (СК+ЗКД)/(ВНА+ПЗ>1),

где СК – собственный капитал;

ВНА – внеоборотные активы;

ЗКД – заемный долгосрочный капитал;

ПЗ – производственные запасы.

Правило вертикальной структуры капитала гласит: собственный капитал, собственные источники финансирования должны превышать заемные:

СК/(ЗКК+ЗКД)>1 или СК/Баланс Σ>0,5,

где ЗКК – заемный капитал краткосрочный.

Оптимальное соотношение собственного и заемного капитала 60% : 40%.

Задача 1.3

В области управления трудовыми ресурсами на предприятии должно соблюдаться следующее соотношение: темп роста производительности труда T_W должен превышать темп роста заработной платы $T_{ЗП}$: $T_W > T_{ЗП.}$ Чтобы найти производительность труда, необходимо объем продукции умножить на цену и поделить на количество работающих. Чтобы определить заработную плату, нужно величину доходов умножить на удельный вес заработной платы в цене продукции. По данным формулам находятся производительность труда и заработная плата по годам. Далее находятся цепные индексы темпов роста производительности труда и заработной платы, потом находятся средние темпы роста этих величин как среднегеометрическое цепных индексов. Необходимо сравнить средние темпы роста заработной платы и производительности труда и сделать вывод о возможности повышения заработной платы рабочим в 2018 году.

Задача 1.4

1. Необходимо рассчитать годовой полезный фонд времени для каждого вида оборудования в 2017 г. по формуле :

$$Ф_{ПОЛЕЗ}^{i} = t_{СМ} \cdot s \cdot d \cdot q_i \cdot [(100 - \gamma_i)/100],$$

где $t_{СМ}$ – продолжительность смены, ч;
s – количество смен, шт.;
d – количество рабочих дней в году, дни;
q_i – количество единиц оборудования данного вида, шт.;
γ_i – плановые простои оборудования i-го вида %;
i – вид оборудования.

2. Фактический годовой фонд работы оборудования в 2017 гг. находим по формуле:

$$Ф_{ФАКТ}^{i} = t_{СМ} \cdot s \cdot d \cdot q_i \cdot [(100 - \beta_i)/100],$$

где β – фактические простои оборудования.

При расчете β за 2018 год необходимо учесть рост производственной программы на 5%.

3. Находим коэффициент загрузки оборудования каждого вида по годам:

$$К_З = Ф_{ФАКТ}^{i} / Ф_{ПОЛЕЗ}^{i}.$$

4. Рассчитываем для 2017 года разницу (Δ) между $Ф_{ПОЛЕЗ}^{i}$ и $Ф_{ФАКТ}^{i}$ по каждому виду оборудования. По данным расчетов делаем вывод об эффективности использования производственного потенциала в динамике.

5. Рассчитываем незадействованное количество оборудования в 2017 году по каждому виду:

$$q_Н = Δ/Ф_{ПОЛЕЗ1}^{i},$$

где $Ф_{ПОЛЕЗ1}^{i}$ – годовой полезный фонд времени одного станка i-го вида.

По данным расчета составляется таблица оптимизации количества производственного оборудования (табл.1.5).

Таблица 1.5.

Мероприятия по оптимизации структуры производственного потенциала ООО «Вертикаль» на 2018 год

Вид оборудования	Количество незадействованного оборудования, шт.	Фактическое количество оборудования в цехе, шт.	Фактическая структура производственного потенциала, %	Необходимое количество оборудования на 2006 год, шт.	Необходимая структура производственного потенциала, %	Мероприятия по оптимизации структуры производственного потенциала предприятия
Токарные станки						
Вертикально-фрезерные						
Вертикально-сверлильные						
Зуборезные						
Шлифовальные						
ИТОГО по Предприятию						

Тема.2. Системная характеристика экономического управления предприятием

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №2

Расчет добавленной рыночной стоимости предприятия (MVA), метод EBO

План практического занятия

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Системная характеристика экономического управления	20	Тестирование
3	Применение концепции MVA в практической деятельности компании при определении эффективности ее деятельности	10	Рецензирование и обсуждение реферата
4	Решение ситуационной задачи 2.1 на определение величины MVA	10	Решение у доски студентами
5	Решение ситуационной задачи 2.2 на определение величины MVA предприятия в результате финансовой санации	20	Решение у доски студентами
6	Решение ситуационной задачи 2.3 на определение стоимости бизнеса методом EBO	10	Решение у доски студентами
7	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Проблемные вопросы и вопросы для дискуссии

1. Каков экономический смысл добавленной рыночной стоимости?
2. Почему концепция рыночной добавленной стоимости приобретает широкое применение для разработки стратегии, создающей максимальную стоимость для собственников, для оценки результатов деятельности предприятия за весь срок его существования?
3. Какой критерий эффективности управления MVA?

Задачи на определение MVA, метод EBO

Задача 2.1

Определить добавленную рыночную стоимость компании и эффективность работы ее менеджеров за весь срок существования компании при следующих исходных данных. Цена 1 акции компании на фондовой бирже на момент оценки составляет $ 23; число акций, выпущенных компанией, – 50 млн. шт., балансовая стоимость уставного капитала на момент создания фирмы составляла $ 600 млн.

Задача 2.2

В 2013 году компания «Веста» попала в кризисную ситуацию из-за неудачной политики с дебиторами. В 2014 году на предприятии была проведена финансовая санация путем проведения факторинговых операций и увеличения уставного капитала на 1200 тыс. грн. К началу 2015 года ситуация на предприятии нормализовалась. За 2015 год предприятие получило выручку в размере 5000 тыс. грн, были произведены затраты на сумму 4000 тыс. грн, были выплачены проценты за кредит в размере 50 тыс. грн. Структура капитала компании на 01.01.16г. была следующая: собственный капитал – 2500 тыс. грн, заемный капитал – 500 тыс. грн. Средневзвешенная стоимость капитала компании в 2015 году составила 21,8%, ставка налога на прибыль – 25%. Темп роста продаж в 2015 году составил 3%. Необходимо рассчитать добавленную рыночную стоимость, а также рыночную стоимость предприятия в результате финансовой санации на 01.01.16г.

Задача 2.3

Стоимость чистых материальных активов малого предприятия на 01.01.18 г. составила $ 20 тыс. После вычета соответствующего вознаграждения, выплаченного владельцу, бизнес принес в 2017 году $ 8 тыс. Ставка дохода на чистые материальные активы – 15%, коэффициент капитализации на избыточную прибыль – 33,3%. Объем реализации предприятия за 2017 г. составил 5 тыс. единиц, цена единицы реализованной продукции $ 10, себестоимость реализованной продукции $ 25 тыс. $, предприятие взяло в 2017 году заем на сумму $ 5 тыс. под ставку простого ссудного процента i=20%. Определить стоимость предприятия по методу EBO.

Методические указания к решению задач

Задача 2.1

1. Находим стоимость уставного капитала на момент создания фирмы V_O.

2. Находим рыночную стоимость компании на момент оценки Vt:

$$V_t = N_A \cdot Ц_A,$$

где N_A – количество акций, эмитированных компанией, шт.;
$Ц_A$ – цена акции на фондовой бирже, денеж. ед.

3. Находим добавленную рыночную стоимость компании:

$$MVA = V_t - V_o,$$

где V_o – балансовая стоимость фирмы на момент ее создания (равняется уставному фонду на момент создания фирмы).

Задача 2.2

1. Найдем чистую прибыль компании после налогообложения:

$$ЧП = (В - С - \%)(1 - h/100),$$

где В – выручка от реализации, денеж. ед.;
С – затраты фирмы, денеж. ед.;
% – проценты, выплаченные за кредит, денеж. ед.;
h – ставка налога на прибыль, %.

2. Найдем доходность операций компании по продажам:

$$R_{OS} = (ЧП/В)\cdot 100.$$

3. Найдем потребность в капитале:

$$CR = (К/В)\cdot 100,$$

где К – стоимость капитала фирмы, денеж. ед. Находится путем суммирования величины собственного капитала S и величины заемного капитала D.

4. Находим добавленную рыночную стоимость:

$$MVA = \frac{B}{WACC - g} \cdot (1 + g) \cdot (R_{OS} - WACC \cdot \frac{CR}{1 + g}),$$

где WACC – средневзвешенная стоимость капитала компании, %;
g – темп роста продаж, %.

5. Находим рыночную стоимость фирмы:

$$MV = S + MVA.$$

Задача 2.3

1. Находим выручку от реализации:

$$В = Q \cdot Ц_1,$$

где Q – объем реализованной продукции, шт.;
$Ц_1$ – стоимость реализации единицы продукции, денеж. ед.

2. Находим чистую прибыль предприятия:

$$ЧП_{ОБЩ} = (В – С – \%) \cdot (1 – h)$$

3. Находим прибыль, приносимую чистыми материальными активами:

$$П_{ЧМА} = R_{ЧМА} \cdot С_{ЧМА},$$

где $R_{ЧМА}$ – рентабельность чистых материальных активов;
$С_{ЧМА}$ – стоимость чистых материальных активов.

4. Определяем избыточную прибыль $П_{ИЗБ}$ как разницу между всей прибылью $ЧП_{ОБЩ}$ и прибылью, приносимой чистыми материальными активами:

$$П_{ИЗБ} = ЧП_{ОБЩ} – П_{ЧМА}.$$

5. Находим стоимость нематериальных активов $С_{НА}$ по методу прямой капитализации:

$$С_{НА} = П_{ИЗБ}/k_{кап}.$$

6. Полная стоимость бизнеса по методу EBO равняется сумме чистых материальных активов $С_{ЧМА}$ и стоимости нематериальных активов $С_{НА}$:

$$С_Б = С_{ЧМА} + С_{НА}.$$

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №3

Расчет добавленной экономической стоимости (EVA)

План практического занятия

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Сущность EVA. Способы расчета экономической добавленной стоимости	10	Опрос
3	Решение ситуационной задачи 3.1 на определение величины EVA	15	Решение у доски студентами
4	Решение ситуационной задачи 3.2 на определение величины стоимости фирмы методом EVA	15	Решение у доски студентами
5	Решение ситуационной задачи 3.3 на определение величины стоимости фирмы методом EVA	30	Решение у доски студентами
6	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задачи на определение EVA

Задача 3.1

Определить добавленную экономическую стоимость компании при следующих исходных данных. Балансовая стоимость собственного капитала компании $ 896 млн., прибыль компании до уплаты налогов – $ 283,8 млн., общий операционный капитал, предоставленный инвесторами – $1800 млн., средневзвешенная стоимость капитала компании 11%, ставка налога на прибыль 40%.

Задача 3.2

Осуществить расчет стоимости предприятия методом EVA, если операционный капитал компании составляет 180 тыс. грн, стоимость обычных акций компании 80 тыс. грн, привилегированных акций – 40 тыс. грн, облигационного займа – 60 тыс. грн, стоимость пользования собственным капиталом (обычные акции) – 21%, стоимость пользования собственным капиталом (привилегиро-

ванные акции) – 24%, стоимость пользования заемным капиталом – 20%. Ставка налога на прибыль – 25%. Величина EVA по годам представлена в табл.3.1.

Таблица 3.1

Размер EVA по годам

t	1	2	3	4	5
EVA, тыс. грн	25	26	28	31	34

Задача 3.3

Стоимость пользования собственным капиталом составляет 25%, стоимость обязательств 5%, прибыль до налогообложения – 1000 тыс. грн, ставка налога на прибыль 25%, балансовая стоимость собственного капитала – 2400 тыс. грн, балансовая стоимость обязательств – 600 тыс. грн. Выручка отчетного периода составила 6000 тыс. грн, проектируемые изменения собственного оборотного капитала в первый прогнозный период – 161 тыс. грн, прирост инвестиций в первом прогнозном периоде 472 тыс. грн, прогнозные темпы роста доходов $g_Д$=17,88%, продолжительность прогнозного периода – 5 лет, рентабельность активов в постпрогнозном периоде – 22,56%, темп роста прибыли – $g_П$=5%. Необходимо оценить стоимость предприятия методом EVA. Инвестированный капитал постпрогнозного периода – 485 тыс. грн.

Методические указания к решению задач

Задача 3.1

1. Находим чистую прибыль после уплаты налогов:

$$NOPAT = EBIT \cdot (1 – h),$$

где EBIT – прибыль до уплаты налогов, денеж. ед.

2. Находим стоимость пользования капиталом компании V_{US}:

$$V_{US} = К \cdot WACC,$$

где К – стоимость операционного капитала, денеж. ед.

Стоимость операционного капитала:

$$К = S + D,$$

где S – стоимость собственного капитала;
D – стоимость заемного капитала.

3. Находим величину EVA первым способом:

$$EVA = NOPAT – K \cdot WACC.$$

4. Находим EVA вторым способом:

$$EVA = K \cdot (R/100 – WACC/100) = K \cdot (NOPAT/K – WACC),$$

где R – рентабельность операционного капитала, %.

Задача 3.2

1. Находим средневзвешенную стоимость капитала WACC:

$$WACC = k_d(1\text{-}h)w_d + k_p w_p + k_s w_{s,},$$

где k_d, k_p, k_s – соответственно стоимости привлечения заемного капитала, акционерного собственного капитала (привилегированные акции), акционерного собственного капитала (обыкновенные акции);

w_d, w_p, w_s – соответственно доля заемного капитала, привилегированных акций и простых акций в структуре капитала предприятия;

h – ставка налога на прибыль. Расчеты оформляются в виде таблицы (см. табл.3.2.).

Таблица 3.2.

Расчет ставки дисконта по методу WACC

Вид капитала	Стоимость капитала k, %	Доля капитала W	Взвешенная стоимость капитала k·W ,%
Заемный капитал			
Собственный капитал (обыкновенные акции)			
Собственный капитал (привилегированные акции)			
Итого WACC	---	---	

2. Находим стоимость фирмы:

$$V = S + \sum_{i=1}^{n} \frac{EVA_i}{(1+WACC)^n}.$$

Задача 3.3

1. Найдем ставку дисконта i по методу WACC:

$$i = WACC = k_d \cdot (1 - h) w_d + k_s w_s.$$

2. Найдем рентабельность активов:

$$R_A = \frac{EBIT \cdot (1 - h)}{K} \cdot 100.$$

3. Найдем операционный капитал для первого года:

$$К_1 = СОК + И,$$

где СОК – собственный оборотный капитал, денеж. ед.;
И – инвестиции.

4. Капитал для второго года составит $К_2 = К_1 \cdot (1 + g_Д/100)$.
Капитал для третьего года $К_3 = К_2 \cdot (1 + g_Д/100)$ и т.д. для остальных лет.

5. Найдем коэффициент капитализации:

$$k_{КАП} = i - g_П.$$

6. Находим EVA по годам:

$$EVA_n = K \cdot (R_A/100 - WACC/100),$$

где n – номер года.

7. Находим капитализированную добавленную экономическую стоимость $EVA_{КАП}$ для каждого года по методу прямой капитализации. Использование этого метода расчета обусловлено тем, что темп роста прибыли по годам const =5%:

$$EVA_{КАП} = EVA_n / k_{КАП}.$$

8. Находим текущую стоимость EVA_d по годам:

$$EVA_d = EVA_{КАП} / (1 + i)^n.$$

9. Находим стоимость фирмы:

$$V = S + \sum_{i=1}^{n} \frac{EVA_i}{(1+i)^n}.$$

Результаты расчетов свести в таблицу (табл. 3.3.).

Таблица 3.3.

Расчет стоимости предприятия методом EVA, тыс. грн

Показатель	Периоды						Продленная стоимость
	0	1	2	3	4	5	
R_A, %							
WACC,%							
К, тыс. грн							
EVA, тыс. грн							
$EVA_{КАП}$, тыс. грн							
EVA_d, тыс. грн							
V, тыс. грн		х	х	х	х	х	х

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №4
Расчет добавленного акционерного капитала (SVA)

План практического занятия

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Сущность SVA. Формулы расчета SVA. Факторы роста SVA	10	Опрос
3	Решение ситуационной задачи 4.1 на определение величины SVA	20	Решение у доски студентами
4	Решение ситуационной задачи 4.2 на определение величины SVA	20	Решение у доски студентами
5	Решение ситуационной задачи 4.3 на определение величины стоимости SVA	20	Решение у доски студентами
6	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задачи на определение SVA

Задача 4.1

Определить акционерную стоимость капитала фирмы и добавленную акционерную стоимость капитала фирмы в конце шестого года при следующих исходных данных. Прогнозный период составляет 5 лет. Денежные потоки прогнозного периода представлены в табл. 4.1.

Таблица 4.1.

Денежные потоки фирмы в прогнозном периоде, $ тыс.

t	1	2	3	4	5
CF	50	55	60	70	90

Уставный капитал на момент создания фирмы составил $ 250 тыс., задолженность фирмы при учреждении – $ 50 тыс., задолженность компании на конец шестого года составит $ 118 тыс., темп прироста денежного потока шестого года – 2%. Прибыль на шестом году составит $ 30 тыс., амортизационные отчисления – $ 40 тыс., прирост долгосрочной кредиторской задолженности –$ 25 тыс., процент по кредиту $ 12,5 тыс., прирост собственных оборотных средств – $ 2 тыс., собственные инвестиции в другие предприятия – $ 10 тыс. Средневзвешенная стоимость капитала составляет 20%.

Задача 4.2

Компания «Technological Systems» была создана в 2005 г. На момент создания она эмитировала 1 млн. шт. и имела следующий баланс (см. табл. 4.2). В 2016 г. предприятие взяло кредит в размере $ 8 млн. под 10% годовых. Баланс за 2016 г. представлен ниже (см. табл. 4.3.).

Таблица 4.2.

Баланс Компании «Technological Systems» на 31.12.2005 г.

Актив, тыс. $		Пассив, $ тыс.	
ОА	500	СК	1000
ВНА	500	ЗК	-
ИБ	1000	ИБ	1000

В 2016 г. выручка от реализации составила $ 20 млн., постоянные операционные затраты – $ 4 млн., переменные операционные затраты – $ 12 млн., ставка налога на прибыль – 40%.

Таблица 4.3.

Баланс Компания «Technological Systems» на 31.12.16 г.

Актив, $ тыс.		Пассив, $ тыс.	
ОА	500	СК	1000
ВНА	8500	ЗК	8000
ИБ	9000	ИБ	9000

Найти добавленный акционерный капитал, добавленную рыночную стоимость, добавленную экономическую стоимость на 31.12.2016 г., если ставка по облигациям государственного займа в 2016 г. составляла 6%, среднерыночная доходность по акциям 10%, коэффициент риска по акциям данной компании – 2,0.

Задача 4.3

Компания «Boston scientific» имеет следующие показатели: прибыль до уплаты налогов – $ 4 млн.; ставка налога на прибыль – 35%; долг (бессрочные облигации) – $ 2 млн. $; процент по долгам – 10%; норма выплаты дивидендов – 15%; количество выпущенных акций 600 тыс. шт., вся прибыль выплачивается в виде дивидендов. Необходимо определить:

1. Стоимость акционерного капитала, цену акции, рыночную стоимость фирмы.
2. Средневзвешенную стоимость капитала фирмы.
3. Корпорация может увеличить долг на 8 млн. $, т. е. довести его до $ 10 млн., используя новый долг для выкупа части акций. Цена долга 12%, норма дивидендов возрастет с 15% до 17%. Прибыль до уплаты налогов и процентов останется на прежнем уровне. Изменит ли при этих условиях корпорация структуру капитала?
4. Если корпорация не будет реинвестировать старый долг в $ 2 млн., какие будут последствия при условии, что новый и старый долги имеют одинаковый риск, процент по долгу 12%, но купонная ставка на старый долг – 10%?
5. Каким является коэффициент кратности покрытия процентов прибылью для начальных условий и для последующих?

Методические указания к решению задач

Задача 4.1

1. Находим величину акционерного капитала SV_O на момент создания фирмы:

$$SV_O = S_O - D_{O,}$$

где S_O – собственный капитал на момент создания фирмы, денж. ед.
D_O – стоимость обязательств на момент создания фирмы, денеж. ед.

2. Находим стоимость собственного капитала в прогнозном периоде

$$S_{1\text{-}5} = \sum_{i=1}^{5} \frac{CF_i}{(1+i)^5}.$$

3. Найдем величину денежного потока в постпрогнозном (шестом) году:

$$CF = (П - \%)(1 - h) + АМ + \uparrow \Delta ДКЗ - \downarrow \Delta ДКЗ - \Delta \uparrow СОС - СИ ,$$

где П – прибыль до выплаты процентов;
АМ – амортизация;
$+\uparrow \Delta$ДКЗ – прирост долгосрочной кредиторской задолженности;
% – проценты по кредиту;
$\downarrow \Delta$ДКЗ – уменьшение долгосрочной кредиторской задолженности;
$\Delta \uparrow$СОС – прирост собственных оборотных средств;
СИ – собственные инвестиции в другие предприятия;
h – ставка налога на прибыль;
$\downarrow \Delta$ДКЗ – уменьшение долгосрочной кредиторской задолженности;
$\Delta \uparrow$СОС – прирост собственных оборотных средств;
СИ – собственные инвестиции в другие предприятия.

4. Найдем стоимость собственного капитала в постпрогнозном периоде по модели Гордона:

$$S_{ПОСТПРОГН} = CF_{(t+1)}/(i\text{-}g) = CF_6/(i\text{-}g) ,$$

где $CF_{(t+1)}$ – денежный поток доходов за первый год постпрогнозного периода;
i – ставка дисконта;
g – долгосрочные темпы роста денежного потока в бессрочной перспективе.

5. Найдем величину стоимости собственного капитала фирмы за шесть лет:

$$S_6 = S_{1\text{-}5} + S_{ПОСТПРОГН}.$$

6. Найдем акционерный капитал на момент оценки:

$$SV_6 = S_6 - D_6,$$

где D_6 – стоимость долгов на момент оценки, денеж. ед.

7. Найдем добавленный акционерный капитал на момент оценки:

$$SVA = SV_6 - SV_o.$$

Задача 4.2

1. Находим стоимость акционерного капитала SV_{95} на 31.12.2005г. Она равна балансовой стоимости собственного капитала на момент создания компании S (берется из баланса).

2. Найдем стоимость пользования собственным капиталом k_S по модели САМР:

$$k_S = z + \beta (r_m - z),$$

где z – номинальная безрисковая ставка, которая берется на уровне средней ожидаемой доходности государственных облигаций;

r_m – среднерыночная доходность бизнеса, %;

β – коэффициент, указывающий на меру относительного систематического риска инвестирования в оцениваемый бизнес по сравнению с риском капиталовложений в любой среднерисковый бизнес.

3. Находим чистую прибыль после налогообложения за 2016 год:

$$NOPAT_{2016} = (B - C_{CONST} - C_{VAL} - D \cdot i) \cdot (1 - h),$$

где C_{CONST} – постоянные расходы, денеж. ед.;

C_{VAL} – переменные расходы. денеж. ед.;

i – ссудные процент по кредиту, %/

4. Находим рыночную стоимость акционерного капитала на 31.12.06 г.:

$$SV_{2016} = NOPAT_{2016} / k_S.$$

5. Находим добавленный акционерный капитал на 31.12.16г.:

$$SVA_{2016} = SV_{2016} - SV_{2005}.$$

6. Находим балансовую стоимость компании на момент создания V_{95}. Она равна балансовой стоимости собственного капитала.

7. Находим рыночную стоимость компании на 31.12.16г.:

$$V_{2016} = D_{2016} + SV_{2016},$$

где D_{2006} – сумма долговых обязательств компании на 31.12.16г. денеж. ед.

8. Находим добавленную рыночную стоимость компании на 31.12.16г.:

$$MVA_{2016} = V_{2016} - V_{2005}.$$

9. Восстанавливаем величину чистой прибыли после налогообложения на величину процентов за кредит, чтобы избежать двойного счета при определении EVA:

$$NOPAT' = NOPAT + \% = NOPAT + D \cdot i \cdot (1 - h).$$

10. Находим EVA по первому способу:

$$EVA = NOPAT' - K \cdot WACC.$$

11. Находим средневзвешенную стоимость капитала компании за 2016 год:

$$WACC = k_d w_d (1 - h) + k_s w_s.$$

12. Находим EVA вторым способом:

$$EVA = K \cdot (R/100 - WACC/100) = K \cdot (NOPAT'/K - WACC).$$

Задача 4.3

1. Найдем стоимость акционерного капитала:

$$SV = NOPAT/ k_S = [(EBIT - D \cdot i)(1 - h)]/k_S.$$

2. Найдем цену одной акции P_O:

$$P_O = S/N_A.$$

3. Определим стоимость капитала фирмы:

$$V = S + D.$$

4. Определим средневзвешенную стоимость капитала до увеличения долга:

$$WACC = k_d w_d(1 - h) + k_s w_s.$$

5. Рассчитаем величину стоимости акционерного капитала при увеличении долга до $ 10 млн., при этом k_d изменяется с 10% до 12%, а k_P изменяется с 15% до 17%:

$$S^* = NOPAT/ k_S^* = [(EBIT - (D + \Delta_D) \cdot k_d^*) \cdot (1 - h)]/k_S^*,$$

где k_S^* k_d^* – новые стоимости собственного и заемного капитала.

Δ_D – разница между суммой нового долга и старого. $\Delta_D = D^* - D$.

6. Рассчитаем стоимость капитала фирмы при увеличении долга до $ 10 млн.:

$$V^* = S^* + (D + \Delta_D).$$

7. Рассчитаем средневзвешенную стоимость капитала при увеличении долга до 10 млн. $:

$$WACC^* = k_d^* w_d^* (1 - h) + k_S^* w_S^*.$$

8. Рассчитаем цену акций при новых условиях:

$$P^* = (V^* - D)/N_A.$$

По цене P* происходит выкуп акций. Найдем количество выкупленных акций:

$$N_{BUY} = \Delta_D/P^*.$$

Проверим, что цена выкупа акций P_{BUY} будет равняться именно цене P*:

$$P_{BUY} = S^*/(N_A - N_{BUY}).$$

9. Если компания не будет возвращать (рефондировать) старый долг, то при этих условиях стоимость капитала будет равняться:

$$S^{**} = [(EBIT - D \cdot k_d - \Delta_D \cdot k_d^*)(1 -)]/k_S^*.$$

Стоимость долга будет состоять из двух частей – процентов по старому долгу и суммы нового долга:

$$D^{**} = D/k_d^{*} + \Delta_D.$$

Стоимость капитала компании составит:

$$V^{**} = D^{**} + S^{**}.$$

Цена акции в этом случае будет равняться:

$$P^{**} = (V^{**} - D/k_d^{*})/ N_A.$$

Сравните величины P* и P** и сделайте вывод, увеличилось ли благосостояние акционеров и можно ли им заменять акции выпуском новых облигаций. Если P** > P*, то ответ положительный.

11. Рассчитаем коэффициенты кратности покрытия процентов прибылью (коэффициент защищенности кредиторов):

$$K_{\%} = EBIT/k_d.$$

При расчете для долга $ 2 млн. k_d принимаем 10%, для долга $ 10 млн. k_d принимаем 12%. Сделайте выводы по расчетам. Критическое значение $K_{\%} = 3$.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №5

Выбор стратегии развития предприятия на основе стоимостной парадигмы управления предприятием

План практического занятия

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Порядок и основные формулы расчета стоимости компании.	10	Опрос

Продолжение плана

1	2	3	4
3	Решение ситуационной задачи по выбору и экономическому обоснованию стратегии развития предприятия на основе стоимостной парадигмы управления	60	Решение у доски студентами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Ситуационная задача

Компания «Hill Softwate System» была создана в 1985 г. с целью разработки и сбыта новых типов операционных систем. Базовая программа была написана и запатентована Марком Хиллом, основателем HSS. Ключевые характеристики работы компании за 1992 г. приведены ниже.

Таблица 5.1.

Баланс на 31.12.1992 г.

Актив, $		Пассив, $	
Основные средства	500 000	Собственный капитал (обыкновенные акции, 1 млн. шт.)	1000 000
Оборотные активы	500 000	Заемный капитал	--
Итог баланса	1000 000	Итог баланса	1000 000

Таблица 5.2

Отчет о прибылях и убытках за 1992 г., $ млн.

Показатель	Значение
Выручка от реализации	20,0
Постоянные затраты	4,0
Переменные затраты	12,0
Прибыль до выплаты процентов за кредит и налогов	4,0
Проценты по кредитам	--
Налогооблагаемая прибыль	4,0
Ставка налога на прибыль, %	40
Налог на прибыль	1,6
Чистая прибыль	2,4

Стоимость активов компании не имеет значения, так как в нее не включена стоимость патента и основные средства куплены несколько лет назад по цене, ниже сегодняшней. Вся чистая прибыль компании пошла на выплату дивидендов.

Доля Марка Хилла в уставном капитале фирмы – 85%, остальные 15% принадлежат одному инвестиционному банку. Марк Хилл хочет уйти в отставку, продать основную часть своей доли в компании путем открытой продажи и использовать вырученные деньги для диверсификации своего персонального профиля. В процессе планирования дальнейшей стратегии развития был поднят вопрос о структуре капитала фирмы. *Продолжать ли фирме свою стратегию неиспользования заемного капитала или изменить ее? Если да, то до какой степени? Как оптимизировать структуру капитала, которая бы максимизировала стоимость компании, т. е. максимизировала цену акций и свела к минимуму цену пользования капиталом?*

Финансовый директор HSS получил информацию в своем инвестиционном банке о том, что может быть получен заем по одному из вариантов (см. табл.5.3.).

Таблица 5.3.

Варианты получения займа

Величина займа, млн. $*	Годовая процентная ставка по займу, %	Расчетное значение β-коэффициента по акциям**
1	2	3
0	0	1,5
2	8,0	1,55
4	8,3	1,65
6	9,0	1,80
8	10,0	2,0
10	12,0	2,3
12	15,0	2,7
14	18,0	3,25

*Верхняя величина займа $ 14 млн. лимитирована Уставом фирмы из-за ограничений в отношении покрытия процентов к уплате.

**По оценке банкиров, работающих с HSS: чем выше заем, тем выше степень риска и тем выше величина годовой процентной ставки, тем выше процентная ставка по займу, тем выше уровень риска, связанного с акциями β.

Ставка по облигациям государственного займа составляет 6%. Среднерыночная доходность по акциям аналогичных компаний 10%.

Что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет от 0 до $ 4 млн.?

Что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет с $ 4 млн. до 6$ млн. при условии, что прежний заем в размере $ 4 млн. необходимо будет вернуть?

Что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет с $ 4 млн. до $ 6 млн., при условии, что прежний заем в $ 4 млн. возвращать не нужно?

Методические указания к решению ситуационной задачи

1. Необходимо определить доходность собственного капитала (собственных акций) с помощью модели САМР для каждого порога заимствования:

$$k_{Sn} = z + \beta_n (r_m - z),$$

где n – порядковый номер порога заимствования.

2. Находим рыночную стоимость акционерного капитала для каждого порога заимствования:

$$S_n = NOPAT_n / k_{Sn},$$

где $NOPAT_n$ – чистая прибыль после налогообложения на каждом пороге заимствования $NOPAT_n = (EBIT - D_n \cdot k_{dn})(1 - h)$.

3. Находим рыночную стоимость фирмы V на каждом пороге заимствования:

$$V_n = S_n + D_n.$$

4. Находим стоимость одной акции компании P_{on} на каждом пороге заимствования:

$$P_{on} = V_n / N_A.$$

5. Находим средневзвешенную стоимость капитала на каждом пороге заимствования $WACC_n$ по формуле:

$$WACC_n = k_{dn}(1 - h)w_{dn} + k_{sn}w_{sn}.$$

6. Среди всех значений P_{on} выбирается максимальное значение, ему соответствует минимальное значение средневзвешенной стоимости капитала

$WACC_n$. Эти данные будут соответствовать максимальной стоимости компании.

7. Находим удельный вес заемного капитала в рыночной стоимости фирмы в процентах D/V, соответствующий максимальной стоимости компании и минимальной цене капитала.

Данные расчетов оформляем в виде таблицы (табл.5.4.)

8.Для ответа на вопрос, что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет от D = 0 до D*= $ 4 млн., рассчитаем новые значения V* и P* для порога заимствования 4 млн.

$$V^* = D^* + S^* = D^* + [(EBIT - k_d^* \cdot D^*)(1 - h)]/ k_s^*;$$

$$P^* = (V^* - D)/N_A,$$

где D – начальная величина заимствования, в нашем случае D = 0.

Находим количество выкупленных акций:

$$N_{BUY} = D^*/P^*.$$

Проверим, что цена выкупа акций P_{BUY}, будет равняться именно цене P*:

$$P_{BUY} = S^*/(N_A - N_{BUY}).$$

9. Для ответа на вопрос, что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет с 4 млн. $ до 6 млн. $, при условии, что прежний заем в размере 4 млн. $ необходимо будет вернуть, рассчитаем новые равновесные значения V** и P**:

$$V^{**} = D^* + \Delta_D + S^{**} = D^* + (D^{**} - D^*) + [(EBIT - D^{**} \cdot k_d^{**}) \text{ x}$$
$$\text{x}(1 - h)]/k_S^{**};$$

$$P^{**} = (V^{**} - D^*)/(N_A - N_{BUY}).$$

Сравнить значения P** и P* и сделать вывод об изменении благосостояния акционеров.

10. Для ответа на вопрос, что случится с ценой акции, если заемный капитал возрастет с $ 4 млн. до $ 6 млн., при условии, что прежний заем в $ 4 млн. возвращать не нужно, рассчитаем новые равновесные значения V***

и P***. В этом случае старые облигации на сумму $ 4 млн. останутся на руках с купонной ставкой k_d*=8,3%.

Таблица 5.4

Расчет стоимости компании «Hill Softwate System» для обоснования стратегии ее дальнейшего развития

Величина заемного капитала D, $ млн.	Стоимость пользования заемным капиталом k_d, %	Стоимость пользования собственным капиталом k_s, %	Рыночная стоимость акционерного капитала S, $ млн.	Рыночная стоимость фирмы V, $ млн.	Цена одной акции P_o, $	Средневзвешенная стоимость капитала WACC, %	Удельный вес заемного капитала в общем капитале D/V, %
0,0							
2,0							
4,0							
6,0							
8,0							
10,0							
12,0							
14,0							

Рассчитаем новое равновесное значение S***:

$$S^{***} = [(EBIT - D^{*} \cdot k_d^{*} - (D^{**} - D^{*}) \cdot k_d^{**}) (1 - h)]/k_s^{**}.$$

Старый заем имеет балансовую стоимость $ 4 млн. Однако, поскольку перед компанией стоит вопрос об увеличении задолженности (рассматривается вопрос о новом займе), уровень риска старого займа будет расти и, соответственно, его рыночная стоимость упадет до:

$$D^{*\prime} = k_d^{*} \cdot D^{*} / k_d^{**}.$$

Держатели старых облигаций понесут убыток в размере:

$$Loss = D^{*} - D^{*\prime}.$$

Новая стоимость фирмы составит:

$$V^{***} = D^{**} + D^{*\prime} + S^{***}.$$

Новая равновесная цена акции:

$$P^{***} = (V^{***} - D^{*\prime})/(N_A - N_{BUY}).$$

Сравнить значения цены акций P*** и P* и сделать вывод об изменении благосостояния акционеров:

$$Profit = (P^{***} - P^{*}) \cdot (N_A - N_{BUY}).$$

Прибыль акционеров будет состоять из величины, на которую потерпят убытки держатели старых облигаций Loss и истинной прибыли от использования заемного капитала V*** – V* как следствие превышения налоговой экономии над затратами, связанными с финансовыми затруднениями

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №6
(КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА ПО МОДУЛЮ 1)

Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №7

Технология формирования операционных бюджетов

План практического занятия 7

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Понятие о бюджете предприятия, его основные преимущества и недостатки. Цели составления бюджетов. Сущность бюджетирования как метода управления	10	Опрос
3	Решение заданий 7.1–7.2 по составлению годовых операционных бюджетов предприятия	60	Решение студентами за компьютерами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задание 7.1

На основе бюджета продаж предприятия на первое полугодие 2018 года (табл. 7.1) составить бюджет закупки сырья и бюджет производства на 1 квартал 2018 года. Запасы готовой продукции планируются в размере 30% от объема продаж последующего периода. На 1 января 2018 года на складе было 1800 единиц готовой продукции. Для производства единицы продукции необходимо 8 кг сырья, запас которой поддерживается в объеме 20% производственной потребности в последующем месяце.

Таблица 7.1

Бюджет продаж предприятия на первое полугодие 2018 года

Месяц	Объем продаж, ед.
Январь	9 600
Февраль	16 000
Март	24 000
Апрель	14 400
Май	11 200
Июнь	10 400

Задание 7.2

Бюджет продаж предприятия «Дальбек» содержит такую информацию

Таблица 7.2

Бюджет продаж предприятия на апрель–июль

Месяц	Объем продаж, ед.
Апрель	1600
Май	1200
Июнь	1400
Июль	1000

На 1 апреля запас готовой продукции составил 300 единиц. Необходимый запас готовой продукции на конец каждого месяца равняется 30% объема продаж, ожидаемого в следующем месяце. Изготовление единицы продукции требует 6 часов труда работника. Ниже приведены переменные производственные накладные расходы в расчете на 1 час труда, грн.

Таблица 7.3

Переменные производственные накладные расходы на 1 час труда, грн.

Вид расходов	Затраты на 1 час труда, грн.
Непрямые материалы	0,40
Непрямая зарплата	1,20
Дополнительные выплаты	1,80
Налоги на зарплату	0,60
Прочие	1,00

Постоянные годовые расходы в сумме 357 000 грн. Распределяются равномерно на каждый месяц.

Необходимо составить:

1) бюджет производства на апрель, май и июнь;

2) бюджет расходов труда работников на три месяца;

3) бюджет производственных накладных расходов на три месяца.

Методические указания к решению

Задание 7.1

Бюджет производства предприятия на 1 квартал 2016 имеет вид (табл.7.9).

Таблица 7.9

Бюджет производства предприятия на 1 квартал 2018 г, ед.

Месяц	Запас продукции на начало месяца	Объем продаж	Запас продукции на конец месяца	Объем производства
1	2	3	4	5 (3+4–2)
Январь				
Февраль				
Март				
Апрель				

Запас продукции на конец месяца переносится как запас на начало следующего месяца. Объем продаж берется из условия. Запас продукции на конец месяца находится как 30% от объема продаж следующего месяца.

Бюджет закупок сырья предприятия на 1 квартал 2018 г. Имеет вид, представленный в табл.7.10

Таблица 7.10

Бюджет закупок сырья предприятия на 1 квартал 2018 года

Показатель	Январь	Февраль	Март
1.Объем производства, ед.			
2. Материальные расходы на единицу, кг			
3. Производственная потребность, кг (1х2)			
4.Необходимый запас на конец периода. кг			
5.Запас на начало периода (0,2х3)			
6.Объем закупок сырья, кг (3 + 4 – 5)			

Объем производства берется из ст.5 табл.7.9. Материальные расходы на единицу продукции берутся из условия. Необходимый запас на конец месяца находится в размере 20% от производственной потребности последующего за рассчитываемым месяца.

Задание 7.2

Бюджет производства предприятия на 21 квартал имеет следующий вид (табл.7.11).

Таблица 7.11

Бюджет производства предприятия «Дальбек» на 2 квартал, ед.

Показатель	Апрель	Май	Июнь
1.Объем продаж			
2.Запас готовой продукции на конец периода			
3.Запас готовой продукции на начало периода			
4.Объем производства (1 + 2 – 3)			

Объем производства берется из условия. Запас готовой продукции на конец месяца находится как 30% от объема продаж последующего месяца. Запас готовой продукции на начало апреля берется из условия, на начало мая как на конец апреля и т. д.

Бюджет расходов труда на производство на 2 квартал имеет вид (табл.7.12).

Таблица 7.12

Бюджет расходов труда на производство на 2 квартал

Показатель	Апрель	Май	Июнь
1.Объем производства. Ед.			
2.Расходы труда на единицу, ч			
3.Общие расходы труда, ч (1х2)			

Объем производства по месяцам берется из табл.7.11 (строка 4). Расходы на единицу берутся из условия.

Бюджет производственных накладных расходов имеет вид (табл.7.13).

Таблица 7.13

Бюджет производственных накладных расходов, грн

Статья	Апрель	Май	Июнь
Переменные расходы Непрямые материалы			
Непрямая зарплата			
Дополнительные выплаты			
Налоги на зарплату			
Прочие переменные расходы			
Постоянные расходы			
Итого			

Статьи расходов находятся как произведение общих расходов труда (строка 3) и затрат на 1 час труда по каждой статье из условия (столбец 2 табл. 7.3). Постоянные расходы за месяц находятся как 1/12 постоянных годовых расходов.

Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №8

Разработка бюджета доходов и расходов

План практического занятия 8

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Тестирование по теме формирования операционных бюджетов	10	Письменный опрос
3	Решение задания 8.1 по составлению годовых операционных бюджетов предприятия	60	Решение студентами за компьютерами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задание 8.1

Предприятие разрабатывает два новых вида пластмассы: ПС-17, ПС-20, производство которых планируется начать в 2019 году. Запланированный объем и цены этих изделий приведены ниже (табл. 8.1).

На конец 2018 года запас готовой продукции планируется в размере 20% продаж за этот период.

Таблица 8.1.

Цена и запланированный объем продаж ПС-17, ПС-20 на 2019 год

Изделие	Цена за $м^2$, грн	Запланированный объем продаж, $м^2$
ПС-17	15,0	30 000
ПС-20	20,0	12 000

Ниже приведены запланированные прямые расходы, связанные с производством и реализацией новой продукции (табл. 8.2), дана стоимость материалов, используемых при изготовлении пластмасс (табл. 8.3), тарифная ставка по операциям смешивания и обработки (табл. 8.4), информация по прочим расходам (табл.8.5)

Таблица 8.2

Прямые расходы на 1 $м^2$, связанные с производством ПС–17, ПС–20

Изделие	Прямые материальные расходы			Прямые расходы на оплату труда, час	
	Полимеры, кг	Наполнители, кг	Катализаторы, кг	Смешивание	Обработка
ПС–17	2	4	10	0,1	0,1
ПС–20	4	8	4	0,2	0,1

Таблица 8.3

Стоимость материалов, используемых при изготовлении пластмасс

Материал	Цена, грн./кг
Полимер	0,9
Наполнитель	0,4
Катализатор	0,2

Таблица 8.4

Тарифная ставка за 1 час работы по операциям, грн.

Операция	Тарифная ставка, грн./час
Смешивание	10,0
Обработка	8,0

Таблица 8.5

Информация о прочих расходах

Расходы	Общехозяйственные	Сбыт	Административные
Переменные	2 грн/час	5% продаж	2% продаж
Постоянные	93 600	40 000 грн	60 000

Необходимо составить годовые бюджеты на 2017 год:
1) продаж;
2) производства;
3) использования материалов;
4) приобретения материалов;
5) прямых расходов на оплату труда;
6) общехозяйственных расходов;
7) себестоимости реализованной продукции;
8) расходов на сбыт и административных расходов;
9) бюджетный отчет о прибыли.

Методические указания к решению

Задание 8.1

Макет бюджета продаж представлен в табл.8.6 .

Таблица 8.6

Бюджета продаж

Изделие	Цена за единицу	Объем продаж, $м^2$	Доход от продажи, грн (2х3)
1	2	3	4
ПС–17			
ПС–20			
Итого			

Цена за единицу и объем продаж берется из условия.

Макет бюджета производства имеет следующий вид (табл. 8.7).

Таблица 8.7

Бюджет производства

Изделие	Объем продаж	Запас на конец года, $м^2$	Объем производства, $м^2$ (2+3)
ПС–17			
ПС–20			
Итого			

Запас на конец года составляет 20% от объема продаж. Объем производства находится как сумма.

Макет бюджета использования и закупки материалов представлен в табл.8.8.

Таблица 8.8

Бюджет использования и закупки материалов

Изделие	Полимер		Наполнитель		Катализатор		Всего материальные расходы, грн (3+5+7)
	кг	грн	кг	грн	кг	грн	
1	2	3	4	5	6	7	8
ПС–17							
ПС–20							
Всего объем закупок							

Количество полимера, наполнителя и катализатора в кг по изделиям находится как произведение нормы прямых материальных расходов в кг за $м^2$ (табл.8.2) и объема производства (столбец 4 табл. 8.7). Расходы на полимер, наполнитель и катализатор находятся как произведение соответствующего количества материала в кг на цену 1 кг в грн. (табл. 8.3).

Макет бюджета прямых расходов на оплату труда представлен в табл. 8.9.

Таблица 8.9

Бюджет прямых расходов на оплату труда

Изделие	Смешивание		Обработка		Всего	
	ч	грн	ч	грн	ч	грн (3+6)
1	2	3	4	5	6	7
ПС–17						
ПС–20						
Итого						

По операциям смешивания и обработки бюджет в часах находится как произведение норм на оплату труда на 1м^2 по данным операциям (табл. 8.2) на объем производства (столбец 4 табл.8.7). Бюджет в гривнах по операциям находится путем перемножения бюджета в часах на тарифную ставку по операциям (табл.8.4).

Макет бюджета общехозяйственных расходов представлен в табл.8.10.

Таблица 8.10

Бюджет общехозяйственных расходов

Расходы	Расчет	Сумма, грн
Переменные		
Постоянные	–	
Итого	–	

Переменные расходы находятся как произведение суммарного количества отработанных часов (табл**.**8.9) на норматив общехозяйственных расходов в грн за 1 час работы (табл.8.5). Постоянные расходы берутся из табл. 8.5. После составления данного бюджета находится ставка распределения общехозяйственных расходов как отношение общехозяйственных расходов к общему числу отработанных часов. Единица измерения ставки распределения – грн/ч.

На основе расчета бюджета продаж. Производства, использования и закупки материалов, прямых расходов на оплату труда, общехозяйственных расходов составляется бюджет себестоимости реализованной продукции (табл.8**.**11)**.**

Сумма по материалам берется из бюджета использования и закупки материалов (табл.8.8). Расходы на оплату труда берутся из бюджета прямых расходов на оплату труда (табл.8.9). Общехозяйственные расходы по изделиям находятся как произведение ставки распределения общехозяйственных расходов на количество отработанных часов по изделию (столбец 6 табл.8.9). Себестоимость единицы продукции находится как отношение себестоимости изготовленной продукции (строка 4 табл. 8.11) к объему производства (столбец 4

табл.8.7). Себестоимость реализованной продукции находится как произведение себестоимости единицы продукции на объем продаж (табл. 8.1).

Таблица 8.11

Бюджет себестоимости реализованной продукции, грн

Показатель	ПС–17	ПС–20	Всего
1.Материалы			
2.Расходы на оплату труда			
3.Общехозяйственные расходы			
4.Себестоимость изготовленной продукции (1+2+3)			
5.Себестоимость единицы продукции			
6. Себестоимость реализованной продукции			

Макет бюджета расходов на сбыт и административные расходы представлен в табл.8.12.

Таблица 8.12

Бюджет расходов на сбыт и административные расходы. грн

Расходы	На сбыт	Административные
Переменные	5% от продаж (итого столбец 4 табл.8.6)	2% от продаж (итого столбец 4 табл.8.6)
Постоянные	условие (табл.8.5)	условие (табл.8.5)
Всего		

Бюджетный отчет о прибыли имеет следующий вид (табл.8.13)

Таблица 8.13

Бюджетный отчет о прибыли

Статья	Сумма, грн
1. Доход	итого столбец 4 табл.8.6
2. Себестоимость реализованной продукции	строка 6 всего табл.8.11
3. Валовая прибыль	(1 –2)
4.Расходы на сбыт	строка всего на сбыт табл.8.12
5.Административные расходы	строка всего на административные табл.8.12
6. Операционная прибыль	(3 – 4 – 5)

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №9

Взаимосогласование, анализ и оценка выполнения бюджетов

План практического занятия 9

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов. Сущность план-фактного анализа выполнения бюджетов. Понятие о гибких бюджетах	10	Опрос
3	Решение заданий 9.1–9.4 по взаимосогласованию, анализу и оценке операционных бюджетов предприятия	60	Решение студентами за компьютерами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задание 9.1

Предприятие производит один вид продукции, требующей материальных расходов в сумме 0,8 грн. за единицу.

Политика предприятия предполагает, что запас готовой продукции составляет 20% продаж следующего месяца, а запас основных материалов – 30% производственных потребностей в следующем месяце. Ниже привен частично заполненный бюджет закупки основных материалов и производства на первый квартал (табл.9.1).

Таблица 9.1

Бюджеты закупки материалов и объема производства

Показатель	Месяцы			
	Январь	Февраль	Март	Всего
Закупка основных материалов:				
1.Производство	?	?	?	?
2.Запас на конец периода	?	?	?	?
3.Промежуточная сумма	43 584	48 192	47 968	?
4.Запас на начало периода	(9 792)	(10 944)	(11 712)	?

Продолжение табл.9.1

Показатель	Месяцы			
	Январь	Февраль	Март	Всего
5.Необходимый объем закупок	33 792	37 248	36 256	?
Бюджет производства				
6.Бюджетный объем продаж	?	?	?	?
7.Запас на конец периода	?	?	?	?
8.Запас на начало периода	(6 400)	(7 040)	(8 320)	?
9.Бюджетный объем производства	?	?	?	?

Задание 9.2

Контролер предприятия должен сформировать гибкий бюджет. Для этого существуют такие исходные данные (табл.9.2.)

Таблица 9.2

Исходные данные для составления гибкого бюджета предприятия на будущий период, грн

Статьи расходов	На 1 машино-час	Машино-часы			
		10 000	20 000	30 000	54 000
Переменные расходы всего, в том числе:					
– непрямые материалы			200 000		
– содержание оборудования			840 000		
– коммунальные услуги			360 000		
Постоянные расходы всего, в том числе:					
– заработная плата мастеров			2 800 000		
– аренда			800 000		
– страхование			600 000		
Вместе накладные расходы			?		

Необходимо составить гибкий бюджет.

Задание 9.3

Отдел маркетинга компании планирует на следующий год получить объем реализации продукции в размере 2808 тыс. грн., предполагается, что доля

себестоимости в реализации продукции (α) составит – 0,9, величина долга равна 400 тыс. грн, ставка процента – 10% годовых, ставка налога на прибыль 18%, норма дивидендных выплат – 40%.

1.Требуется составить прогнозный плана (бюджет) прибылей и убытков.

2. Вычислить пессимистический вариант бюджета при условии, что объем реализации будет выполнен только на 95% от базового, а доля себестоимости составляет 0,93.

Задание 9.4

Руководитель транспортной компании обеспокоен результатами деятельности за последний квартал (табл. 9.3).

Таблица 9.3

Отчет о выполнении бюджета, грн

Статья	Бюджет	Фактически	Отклонение
Доход от продаж	10 000 000	9 500 000	(500 000)
Топливо	200 000	196 000	4 000
Ремонт и обслуживание	100 000	98 000	2 000
Зарплата водителей	6 700 000	6 500 000	200 000
Прочие переменные расходы	1 000 000	985 000	15 000
Всего переменных расходов	**8 000 000**	**7 779 000**	**221 000**
Зарплата прочего персонала	200 000	200 000	–
Аренда	200 000	200 000	–
Амортизация	600 000	600 000	–
Прочие постоянные расходы	200 000	200Ь 000	–
Всего постоянных расходов	**1 200 000**	**1 200 000**	**–**
Операционная прибыль	800 000	521 000	(279 000)

Необходимо подготовить для руководителя компании отчет, поясняющий причины отклонений.

Методические указания к решению

По закупке основных материалов производство (стр.1) по каждому месяцу находится путем деления запаса на начало года (стр.4) по данному месяцу на 0,3. Запас на конец периода (стр.2) находится как разница стр.3 и стр.1

По бюджету производства бюджет объема продаж по каждому месяцу находится путем деления запаса на начало периода по каждому месяцу (стр.8) на 0,2. Запас на конец периода по каждому месяцу находится как стр.8 + стр.9 – стр.6.

Задание 9.2

Для составления гибкого бюджета необходимо определить по каждой статье переменных расходов норматив путем деления соответствующей суммы по статье на 30 тыс.ч. Далее чтобы заполнить столбец для 20 тыс. ч в части переменных расходов по отдельным статьям берут норматив по соответствующей статье и умножают на 20 тыс.ч. По другим столбцам для 40 тыс.ч и 50 тыс.ч расчеты ведутся аналогично. Статьи по постоянным расходам для всех столбцов такие же, как для 30 тыс.ч.

Задание 9.3

1. Сначала находится себестоимость путем перемножения объема реализации на долю себестоимости в реализации продукции. Потом находится операционная прибыль как разница объема реализации в стоимостном выражении и себестоимости.

2. Далее находится чистая прибыль:

$$ЧП = (П_{ОП} – Д \cdot i/100)(1 – h),$$

где $П_{ОП}$ – операционная прибыль;
Д – объем кредита;
i – ставка по кредиту в банке;
h – ставка налога на прибыль.

3. Находится нераспределенная прибыль:

$$П_{НР} = ЧП \cdot (1 – Н_{ДВ}),$$

где $Н_{ДВ}$ – норма дивидендных выплат.

4. Далее рассчитывается пессимистический вариант объема реализации путем умножения объема реализации продукции на объем выполнения плана 95%. Дальнейшие расчеты ведутся аналогично п.1–3.

Задание 9.4

Анализ результатов деятельности ведется с использованием гибкого бюджета в виде табл.9.4.

Таблица 9.4

Анализ результатов деятельности предприятия с использованием гибкого бюджета

Статья	Бюджетные расходы на 1 грн продаж	Бюджет	Отклонение за счет объема продаж	Гибкий бюджет	Отклонение от гибкого бюджета	Фактически
1	2	3	4	5	6	7
Доход от продаж						
Топливо						
Ремонт и обслуживание						
Зарплата водителей						
Прочие переменные расходы						
Всего переменные расходы						
Маржинальный доход						
Зарплата прочего персонала						
Аренда						
Амортизация						
Прочие постоянные расходы						
Всего постоянные расходы						
Операционная прибыль						

Колонки 3 и 7 табл.9.4 переносятся из условия (табл.9.3). Далее составляется гибкий бюджет для 9 500 000 грн (столбец 5). Чтобы составить гибкий бюджет, необходимо рассчитать нормативы по каждой статье переменных расходов. Для этого каждую статью бюджета в разрезе переменных расходов (столбец 3) нужно поделить на бюджетный доход от продаж этого же столбца, получив тем самым норматив по каждой статье переменных расходов. Далее заполняется столбец 5 (гибкий бюджет) путем умножения норматива по каждой статье на доход от продаж по гибкому бюджету 9 500 000 грн, Статьи постоянных расходов в гибком бюджете переносятся из столба 3 (бюджет). Столбец 4 (Отклонение за счет объема продаж) находится как разница столбца 3 и столбца 5. Столбец 6 (Отклонение от гибкого бюджета) находится как разница столбца 5 и столбца 7. Далее делаются выводы по результатам отклонений по столбцу 6.

Тема 9. Управление денежными потоками предприятия

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №10–11

Технология формирования финансовых бюджетов

План практических занятий 10–11

№п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Организация бюджетирования на предприятии. Состав генерального бюджета. Состав финансовых бюджетов	10	Опрос
3	Решение заданий 10.1–10.2 по составлению годовых операционных бюджетов предприятия	60	Решение студентами за компьютерами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задание 10.1

Составить прогнозный бюджет движения денежных средств ПАО «Прогресс», оценить плановую эффективность планового использования денежных потоков предприятия по следующим исходным данным. ПАО «Андромеда» планирует совершить в следующем году такие хозяйственные операции:

1) увеличить акционерный капитал на 220 тыс. грн;

2) продать основные средства на сумму 385 тыс. грн;

3) увеличить текущих обязательств по оплате за поставку комплектующих на 513 тыс. грн;

4) увеличить на складах по сравнению с прошлым годом запасы сырья и полуфабрикатов на сумму 75 тыс. грн;

5) взять краткосрочный заем на сумму 418 тыс. грн;

6) увеличить срок предоставления коммерческого кредита покупателям, вследствие чего дебиторская задолженность по сравнению с прошлым годом увеличится на 496 тыс. грн;

7) купить ноу-хау производства краски на сумму 285 тыс. грн;

8) выплатить дивиденды на сумму 87 тыс. грн;

9) получить коммерческий кредит от поставщиков сырья на сумму 821 тыс. грн;

10) получить доходы за аренду помещений (договор аренды на составлен на 1год) 250 тыс. грн;

11) осуществить вложения в капитальное строительство (постройка нового корпуса для деревообрабатывающего цеха) на сумму 493 тыс. грн;

12) продать е финансовые вложения (акции), в которых оно является учредителем на сумму 678 тыс. грн;

13) получить дивиденды на сумму 362 тыс. грн;

14) получить выручку от реализации продукции на сумму 3680 тыс. грн;

15) произвести затраты на производство продукции на сумму 1947 тыс. грн;

16) начислить амортизацию по основным средствам на сумму 132 тыс. грн;

17) уплатить налог на прибыль от операционной деятельности в размере 67 тыс. грн.

Остаток денежных средств на начало года составил 232 тыс. грн.

Ситуационное задание 10.2

По состоянию на 31 декабря баланс компании был следующим (табл.10.2)

Таблица 10.2

Баланс предприятия на 31 декабря отчетного года, тыс. грн.

Актив		Пассив	
Показатель	Значение	Показатель	Значение
Денежные средства	50	Кредиторская задолженность	360
Дебиторская задолженность	530	Начисления по платежам	212
Товарно-материальные запасы	545	Банковские кредиты	400
Текущие активы	1125	Краткосрочные обязательства	972
Основные средства (остаточная стоимость)	1836	Долгосрочные кредиты	450
		Обыкновенные акции	100
		Нераспределенная прибыль	1439
Итого активов	2961	Итого обязательств и капитала	2961

Компания получила большой заказ и собирается взять кредит в банке. Для этого ей необходимо спрогнозировать потребность в денежных ресурсах на январь, февраль и март следующего года.

Как правило, компания инкассирует 20% денег от суммы реализации в текущем месяце, 70% в следующем месяце и 10% спустя два месяца после реализации. Все продажи осуществляются в кредит. Между приобретением сырья для производства пива и реализацией готовой продукции проходит месяц, при этом закупаемая партия составляет 60% продаж в следующем месяце. Оплата этих закупок осуществляется через месяц после получения сырья.

Ожидаемые затраты на оплату труда, включая сверхурочные, в январе составляют 150 000 грн, в феврале – 200 000 грн., в марте – 160 000 грн. Сбытовые, административные, налоговые и другие денежные затраты по прогнозам составят 100 000 грн, в месяц в течение января – марта. Фактический уровень продаж в ноябре–январе и прогнозируемый в феврале – апреле составляет (табл. 10.3).

Таблица 10.3

Фактический и прогнозируемый ежемесячный объем продаж предприятия, тыс. грн.

Фактический период	Значение	Прогнозный период	Значение
ноябрь	500	февраль	1000
декабрь	600	март	650
январь	600	апрель	750

По имеющейся информации:

а) подготовить кассовый план предприятия на январь, февраль, март;

б) определить величину дополнительных банковских кредитов, необходимых для поддержания постоянного остатка денежных средств на уровне 50 000 грн. в течение всего времени (процентное выплаты во внимание не принимаются).

в) Подготовьте плановый баланс по состоянию на 31 марта (следует заметить. Что компания поддерживает необходимы запас товарно-материальных запасов, а амортизационные отчисления за указанный период составляют 24 тыс. грн.).

Методические указания к решению

Построение бюджета о движении денежных средств прямым методом ведется по следующей схеме (табл. 10.3).

Таблица 10.3

Схема расчета денежного потока прямым методом

Показатель	Положительный денежный поток	Отрицательный денежный поток
I. Денежный поток от операционной деятельности		
1. Валовый поток по основной операционной деятельности (выручка от реализации продукции, продажи товаров, услуг, работ)	+	
2. Прочие доходы от операционной деятельности: возврат задолженности подотчетными лицами, возврат неиспользованных авансовых платежей, возврат излишне перечисленных налогов, зачислены средства на аккредитив, оприходованы денежные средства в пути	+	
3. Расходы на приобретение материалов, сырья, полуфабрикатов		–
4. Заработная плата основного персонала по операционной деятельности		–
5. Заработная плата управленческого персонала		–
6. Налоговые платежи в бюджет и внебюджетные фонды		–
7. Прочие выплаты по операционной деятельности (возврат задолженности подотчетным лицам, возврат неиспользованных авансовых платежей поставщикам)		–
Общий объем средств по операционной деятельности	$+\Sigma_O$	$-\Sigma_O$
Сумма чистого денежного потока по операционной деятельности		
II. Денежный поток по инвестиционной деятельности		
1. Доход от реализации основных средств	+	
2. Доход от реализации нематериальных активов	+	
3. Доход от реализации долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля	+	

Продолжение табл. 10.3

Показатель	Положительный денежный поток	Отрицательный денежный поток
4. Доход от реализации ранее выкупленных собственных акций	+	
5. Дивиденды и проценты, полученные по долгосрочным финансовым инструментам инвестиционного портфеля	+	
6. Платежи по долгосрочной аренде	+	
7. Франшиза полученная	+	
8. Расходы на приобретение основных средств		–
9. Незавершенное капитальное строительство (прирост)		–
10. Расходы на приобретение нематериальных активов		–
11. Расходы на приобретение долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля		–
12. Расходы на выкуп собственных акций		–
Общий объем средств по инвестиционной деятельности	$+\Sigma_{И}$	$-\Sigma_{И}$
Сумма чистого денежного потока по инвестиционной деятельности		
III. Денежные протоки по финансовой деятельности		
1. Средства, сформированные из внешних источников образования акционерного капитала	+	
2. Средства, сформированные за счет долгосрочных займов и кредитов	+	
3. Средства, сформированные за счет краткосрочных кредитов и займов	+	
4. Целевое финансирование	+	
5. Платежи по краткосрочной аренде	+	
6. Комиссионные вознаграждения	+	
7. Штрафы, пени, неустойки полученные	+	
8. Выплата основного долга по долгосрочным кредитам и займам		–

Продолжение табл. 10.3

1	2	3
9. Выплата основного долга по краткосрочным кредитам и займам		–
10. Дивиденды и проценты, выплаченные собственникам и кредиторам предприятия		–
Общий объем средств по инвестиционной деятельности	$+\Sigma_Ф$	$-\Sigma_Ф$
Сумма чистого денежного потока по финансовой деятельности		
IV. Денежные потоки на предприятии в целом		
Общий объем средств по всех видам деятельности	$+\Sigma_О +\Sigma_И+\Sigma_Ф$	$-\Sigma_О-\Sigma_И-\Sigma_Ф$
Сумма чистого денежного потока по всем видам хозяйственной деятельности		

Оценка эффективности использования финансового потенциала предприятия ведется по качеству управления денежными потоками, а также по показателям качества и сбалансированности денежных потоков предприятия: коэффициент эффективности денежных потоков, коэффициент сбалансированности (ликвидности) денежных потоков, коэффициент достаточности чистого операционного денежного потока, коэффициент качества чистого денежного потока.

Качество управления денежными потоками оценить по данным табл. 10.4.

Таблица 10.4.

Зависимость качества управления предприятием от структуры денежных потоков

Значение $CF_{ОБЩ}$	$CF_{ХОЗ}$	$CF_{ИНВ}$	$CF_{ФИН}$	Качество управления
CF>0	+	+	+	хорошее
	+	–	–	
	+	–	+	нормальное
CF< 0	–	+	+	неудовлетворительное
	–	–	–	

Рассчитывают коэффициент эффективности денежных потоков:

$$К_{ЭФ}^{CF} = NCF/CF^{(-)},$$

где NCF – чистый денежный поток предприятия;

$CF^{(-)}$ – валовой отрицательный денежный поток.

Рассчитывают коэффициент сбалансированности (ликвидности) денежных потоков:

$$К_{СБ} = CF^{(+)}/CF^{(-)},$$

где $CF^{(+)}$ – валовой положительный денежный поток.

Рассчитывают коэффициент достаточности чистого денежного потока:

$$К_{Д} = NCF/ (D + \uparrow\Delta ST + DV\% + TAX),$$

где D – сумма погашения основного долга по кредитам;
↑ΔST – абсолютный прирост товарно-материальных запасов в активах;
DV% – сумма выплаченных дивидендов и процентов;
AX – сумма налоговых выплат в бюджет и внебюджетные фонды .

Рассчитывают коэффициент качества чистого денежного потока:

$$К_{КАЧ} = NOPAT/NCF,$$

где NOPAT – сумма чистой прибыли, полученной от реализации продукции.

Ситуационное задание 10.2

Макет кассового плана предприятия представлен в табл.10.5

Таблица 10.5

Кассовый план предприятия

Показатель	Месяцы					
	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель
Объем продаж						
Денежные поступления (инкассация)						
20% продаж текущего месяца						
70% продаж предыдущего месяца						
10% продаж позапрошлого месяца						

Продолжение табл.10.5

Показатель	Месяцы					
	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель
Итого денежных поступлений						
Закупки						
Оплата закупок и покрытие других операционных затрат						
100% предыдущего месяца						
Оплата труда						
Другие оплаченные расходы						
Итого денежных выплат						
Денежные поступления минус денежные расходы						

Определение величины дополнительных банковских кредитов, необходимых для поддержания постоянного остатка денежных средств на уровне 50 тыс. грн ведется по табл. 10.6.

Таблица 10.6

Определение величины банковских кредитов

Показатель	Месяц			
	Декабрь	Январь	Февраль	март
Банковский кредит на начало периода		400		
Дополнительно привлеченные кредиты				
Банковский кредит на конец периода	400 (по условию)			

Дополнительно привлекаемые кредиты переносятся из табл.10.5 из последней строки. В случае достаточного денежного потока (со знаком плюс)в табл. 10.5 в строке дополнительно привлеченные кредиты табл. 10.6 число ставится в скобках (то есть с минусом).

При составлении планового баланса на 31 марта следует иметь в виду следующие замечания (табл.10.7)

Таблица 10.2

Плановый баланс предприятия на 31 марта отчетного года, тыс. грн.

Актив		Пассив	
Показатель	Значение	Показатель	Значение
Денежные средства	50 по условию	Кредиторская задолженность	100% мартовских закупок из кассового плана
Дебиторская задолженность	80% мартовских продаж + 10% февральских	Начисления по платежам	Никаких ожидаемых изменений
Товарно-материальные запасы	545 + сумма закупки за январь-март из кассового плана – 60% суммы продаж за январь– март	Банковские кредиты	Предыдущие кредиты + нулевая потребность в финансировании
Текущие активы	Сумма	Краткосрочные обязательства	Сумма
Основные средства (остаточная стоимость)	1836 минус амортизация из условия	Долгосрочные кредиты	Никаких ожидаемых изменений
		Обыкновенные акции	Никаких ожидаемых изменений
		Нераспределенная прибыль	Изменение нераспределенной прибыли равно объему продаж минус оплата закупок (из кассового плана) минус трудовые затраты, амортизация и другие затраты за январь–март
Итого активов	Сумма текущих активов и основных средств	Итого обязательств и капитала	Сумма текущих обязательств долгосрочных кредитов, обыкновенных акций и нераспределенной прибыли

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №12 (КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА)

Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 13

Управление активами и текущими финансовыми потребностями

План практического занятия

№№ п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Критерии принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования. Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности.	10	Опрос
3	Решение задач 13.1–13.4	60	Решение у доски студентами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задача 13.1

Годовой баланс производственного предприятия «Меридиан» выглядит следующим образом (табл. 13.1)

Требуется:

1. Рассчитать собственные оборотные средства.
2. Вычислить текущие финансовые потребности.
3. Определить потенциальный излишек/дефицит денежных средств.
4. Рассчитать реальный излишек/дефицит денежных средств.
5. Если будет выявлен дефицит, рассчитать сумму необходимого краткосрочного кредита.

Таблица 13.1

Годовой баланс производственного предприятия «Меридиан»

Актив	Значение показателя, тыс. грн.	Пассив	Значение показателя, тыс. грн.
Основные активы	4200	Собственные средства	4700
Оборотные активы всего, в том числе:	8700	Резервы	2000
– запасы сырья (ЗС)	800		
– незавершенное производство (НЗП)	150	Долгосрочная кредиторская задолженность	1500
– запасы готовой продукции (ЗГП)	470	Краткосрочная банковская задолженность	3200
– дебиторская задолженность (ДЗ)	2500	Краткосрочная задолженность	1500
– денежные средства (ДС)	400		
– краткосрочные финансовые вложения (КФВ)	4240		
– другие текущие активы (ДТА)	140		
ИТОГ БАЛАНСА	12900	ИТОГ БАЛАНСА	12900

Задача 13.2

По исходным данным задачи 13.2. рассчитать чистый оборотный капитал. Сделать вывод об инвестиционной привлекательности предприятия.

Задача 13.3

Годовой объем реализации фирмы «Славутич» в 2016 году составил 400 тыс. грн, прогнозируемый уровень на следующий год – 480 тыс. грн. Норма дивидендов составляет 40% , прибыль в объеме продаж равняется 4,3%. Бухгалтерский баланс за 2016 год имеет следующий вид (табл. 13.2).

Таблица 13.2

Годовой баланс фирмы «Славутич»

Актив	Сумма, тыс. грн.	Пассив	Сумма, тыс. грн.
Основные средства	40	Уставный капитал	40
Производственные запасы	60	Резервный фонд	10
Расчетный счет	20	Нераспределенная прибыль	4
		Долгосрочная кредиторская задолженность	26
		Краткосрочная кредиторская задолженность	40
ИТОГ БАЛАНСА	120	ИТОГ БАЛАНСА	120

Определите дополнительную потребность в финансировании.

Задача 13.4

Рассчитать чистую потребность в оборотных средствах предприятия по данным табл. 13.3

Таблица 13.3

Исходные данные для расчета

Годовой объем продаж	Электроинструмент, 180 тыс. шт.	Пневмоинструмент, 18 тыс. шт.	Рукава, 360 тыс. шт.	Период оборота, дней
Статья	Цена, грн/шт	Цена, грн/шт	Цена, грн/шт	
ЗС	75	40	25	15
НПЗ	90	60	26	20
ЗГП	170	150	45	6
ДЗ	175	200	52	45
Предоплата поставщикам	–	–	–	–
Кредиторская задолженность	75	40	25	40
Предоплата покупателей	–	–	–	–
Финансируется за счет текущих обязательств, %	100	100	100	100

Задача 13.5

Ниже в табл. 13.4–13.5 приведены последние финансовые отчеты предприятия.

Таблица 13.4

Отчет о прибылях и убытках предприятия. Тыс. грн.

Показатель	Значение, тыс. грн.
Доходы (объем продаж)	2500
Расходы	2000
Операционная прибыль	500
Налог на прибыль (h=24%)	120
Чистая прибыль	380

Таблица 13.5

Балансовый отчет предприятия, тыс. грн.

Активы		Пассивы	
Оборотный капитал	2000	Текущие обязательства	800
Основные средства	4000	Долгосрочная задолженность	1200
		Собственный капитал	4000
Итого	6000	Итого	6000

Предприятие практикует выплаты дивидендов в размере 60%. Ожидается в следующем году достичь объема продаж 2900 тыс. грн. Необходимо определить объем внешнего финансирования предприятия на следующий год.

Методические указания к решению задач

Задача 13.1

1. Найти собственные оборотные средства (СОС) как разницу текущих пассивов (ТП) и текущих активов (ТА):

$$СОС = ПП – ПА = (СС + Р + ДЗК) – ВНА,$$

где СС – собственные средства;
Р – резервы;
ДЗК – долгосрочная кредиторская задолженность;
ВНА – необоротные активы.

2. Найти текущие финансовые потребности (ТФП):

$$ТФП = ТА \text{ (без денег и КФВ)} – ТП = (ЗС + НП + ЗГП + ЗД) – ККЗ,$$

где ТА – текущие активы;
ТП – текущие пассивы;
ЗС – запасы сырья;
НП – незавершенное производство;
ЗГП – запасы готовой продукции;
ДЗ – чистая дебиторская задолженность (только по поставщикам);
ККЗ – краткосрочная кредиторская задолженность по поставщикам.

3. Найти потенциальный излишек/дефицит денежных средств (ДС):

$$ДС = СОС – ТФП.$$

Если ДС > 0 значит средств излишек, в противном случае дефицит.

4. Найти реальный излишек (РИ):

$$РИ = ПИ + КЗ – КФВ,$$

где ПИ – потенциальный излишек;
КЗ – краткосрочные кредиты банка;
КФВ – краткосрочные финансовые вложения.

Задача 13.2

Найти чистый оборотный капитал ЧОК как разницу текущих активов ТА и текущих пассивов (ТП): ЧОК = ТА – ТП.

Задача 13.3

1. Необходимо составить прогнозный баланс путем корректировки статей баланса, зависящих от объема продаж (по активу: основные средства, запасы, расчетный счет; по пассиву: краткосрочные кредиты) на темп роста выручки в прогнозном периоде.

2. Найти прирост капитализации прибыли ПКП:

$$ПКП = МП \cdot ПП \cdot (1 - НД),$$

где МП – маржа прибыли (удельный вес чистой прибыли в объеме продаж);

ПП – прогнозируемый уровень продаж;

НД – норма дивиденда (удельный вес дивидендов в чистой прибыли)

3. Вычислить капитализированную прибыль в прогнозном периоде как сумму нераспределенной прибыли по балансу и сумму прироста капитализации прибыли.

4. Рассчитать потребность в дополнительном финансировании как разницу между скорректированными прогнозными активами и скорректированными прогнозными пассивами.

Задача 13.4

1. Необходимо найти объем дневных продаж по каждому виду инструмента путем деления годового объема продаж на 360.

2. Рассчитать ежедневную потребность в стоимостном выражении по каждому виду продукции в разрезе статьи, а потом в целом по статье. Ежедневную потребность по кредиторской задолженности принять на уровне ежедневной потребности по сырью и материалам. Ежедневную потребность по кредиторской задолженности принять на уровне ежедневной потребности по сырью и материалам.

3.Рассчитать общую потребность в оборотных средствах в разрезе каждой статьи как произведение общей ежедневной потребности по статье на период оборота.

4. Рассчитать потребность в финансировании текущих активов по каждому виду инструмента как сумму ежедневных потребностей в стоимостном выражении по статьям: сырье и материалы (ЗС), незавершенное производств (НЗП), запасы готовой продукции (ЗГП), дебиторская задолженность (ДЗ). Рассчитать общую потребность в финансировании текущих активов путем суммирования потребностей в финансировании текущих активов по каждому виду инструмента.

5. Найти чистую потребность в собственных оборотных средствах в разрезе каждого вида инструмента как разницу между величиной потребности в финансировании текущих активов и размером кредиторской задолженности. Найти чистую потребность в собственных оборотных средствах в целом по предприятию путем суммирования чистых потребностей в собственных оборотных средствах по каждому виду инструмента. Результаты расчетов оформить в виде табл. 13.4.

Таблица 13.4.

Результаты расчета чистой потребности в оборотных средствах

Годовой объем продаж	Электроинструмент		Пневмоинструмент		Рукава		Общая потребность		Всего необходимо, тыс. грн.
Статья	Цена грн/шт	Потребность на день	Цена грн/шт	Потребность на день	Цена грн/шт	Потребность на день	Потребность на день	Период оборота	
Объем продаж за день, шт/									
ЗС НЗП ЗГП ДЗ									
Потребность в финансировании текущих активов									
Кредиторская задолженность Итого финансируется за счет текущих обязательств									
Потребность в чистых оборотных средствах									

Задача 13.5

Расчеты произвести по алгоритму, приведенному в задаче 13.3.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 14

Управление кредитной политикой предприятия

План практического занятия

№№ п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	2	3	4
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Кредитная политика фирмы: расчет допустимой скидки, цена отказа от скидки. Сущность факторинговых услуг	10	Опрос
3	Решение задач 14.1–14.5	60	Решение у доски студентами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задача 14.1

Торговая фирма собирается смягчить свою кредитную политику и продлить срок предоставления коммерческого кредита с 72 до 90 дней. Валовая маржа составляет 20% от выручки. Дополнительные данные приведены в табл. 14.1.

Таблица 14.1

Исходные данные для расчета

Показатель	Текущее значение, тыс. грн.	Предполагаемое значение, тыс. грн.
Выручка от реализации	500	640
Объем продаж в кредит	450	550
Издержки	3% от продажи в кредит	4% от продажи в кредит
Срок между предъявлением счета и его оплатой	72 дня	90 дней

Полагая, что в году 360 дней, ответьте на следующие вопросы:

1. На какую величину изменится валовая маржа по товарам, проданным в кредит после смягчения кредитной политики?

2. Чему равна разница в издержках?

3. Чему равна средняя дебиторская задолженность до и после смягчения кредитной политики?

4. Найдите увеличение средней дебиторской задолженности.

Задача 14.2

Компании «Баст» необходимо увеличить объем своего оборотного капитала на $ 10 тыс. У нее есть три альтернативных вида финансирования: а) воспользоваться коммерческим кредитом, отказавшись от скидки, предоставляемой на условиях «3/10, чистые 30»; б) взять ссуду в банке под 15% (это потребует от компании поддержания 12% резервного остатка); в) эмитировать коммерческий вексель со ставкой 12%. Издержки, связанные с размещением, составят $ 100 тыс. за каждые 6 месяцев. Предполагая, что фирма предпочла бы более гибкое финансирование, и зная, что дополнительные издержки приобретения этой гибкости составят не более 2% в год, определите, какую из альтернатив следует избрать компании.

Задача 14.3

Корпорации необходимо профинансировать приобретение оборотных средств на сумму $ 75 тыс. Имеется три возможных источника средств: а) коммерческое кредитование: компания покупает материалы на сумму около $ 50 тыс. в месяц на условиях «3/30, чистые 90», компания использует скидки; б) банковское кредитование: банк может предоставить компании кредит $ 100 тыс. под 13%. В качестве обеспечения банк требует поддержания резервных остатков в размере 10%; в) факторинговая компания приобретает дебиторскую задолженность корпорации ($ 100 тыс. в месяц), средний период инкассации которой 60 дней. Факторинговая компания авансирует до 75% номинальной стоимости счетов под 12% годовых. Кроме того, эта компания потребует от корпорации выплаты комиссии в размере 2% на все приобретенные ею счета. Корпорация рассчитала, что пользование условиями факторинговой компании позволит ей сэкономить на расходах по содержанию кредитного отдела и расходах на покрытие безденежных долгов в размере $ 1500 в месяц. Какую из предложенных альтернатив следует избрать корпорации, если она принимает решение на основе данных о процентных издержках.

Задача 14.4

Следует оценить возможность предоставления предприятием скидки при долгосрочной оплате отгруженной продукции по данным табл. 9.2.

Предприятие вынуждено компенсировать увеличение дебиторской задолженности за счет краткосрочных кредитов банков под 15% годовых.

Таблица 14.2

Исходные данные для выбора кредитной политики по покупателям продукции

Показатели	Предоставление скидки	Без скидки
Условия оплаты	предоплата, скидка 10%	отсрочка 30 дней
Индекс цен (с инфляцией 3% в месяц)		1,03
*Коэффициент падения покупательной способности денег		0,971

* рассчитывается как величина, обратная индексу цен.

Доходность альтернативных вложений 8%.

Задача 14.5

Необходимо определить целесообразность условий предоставления кредита поставщикам сырья и материалов: предоставления скидки 5% при отгрузке сырья или оплата стоимости сырья без скидки, но с отсрочкой оплаты на 60 дней. Рассчитайте допустимую скидку при оплате сырья и материалов, используя условия задачи 9.4.

Методические указания к решению задач

Задача 14.1

1. Найти изменение выручки после смягчения кредитной политики как разницу между объемом продаж в кредит после и до смягчения кредитной политики.

Найти изменение валовой маржи по товарам, проданным в кредит после смягчения кредитной политики как произведение изменения выручки на коэффициент валовой маржи.

2. Найти издержки с учетом предложения $ИЗ_{пред}$ как произведение объема продаж в кредит на процент по издержкам. Найти текущие издержки $ИЗ_{тек}$ как произведение текущего объема продаж на процент издержек.

Разница в издержках:

$$\Delta ИЗ = ИЗ_{пред} - ИЗ_{тек}.$$

3. Средняя дебиторская задолженность находится по формуле:

$$ДЗ_{пред} = В_{кред}/О_{дз},$$

где $В_{кред}$ – объем продаж в кредит;

$О_{дз}$ – оборот дебиторской задолженности, находится как частное 360 и срока предоставления товарного кредита.

Найти среднюю дебиторскую задолженность после предложения $ДЗ_{пред}$ и до $ДЗ_{тек}$.

Увеличение средней дебиторской задолженности составит:

$$\Delta ДЗ = ДЗ_{пред} - ДЗ_{тек}.$$

Задача 14.2

Выражение «3/10, чистые 30» – обозначает 3% скидки в течение 10 дней при максимальной отсрочке платежа в 30 дней.

1. Необходимо рассчитать стоимость финансирования посредством коммерческого кредитования:

$$Ц_{ОТК} = \frac{\%_{СКИД}}{100 - \%_{СКИД}} \cdot \frac{360}{T_{ОТСР} - T_{СКИД}} \cdot 100\%,$$

где $\%_{СКИД}$ – процент скидки;

$T_{ОТСР}$ – максимальная длительность отсрочки платежа, дней;

$T_{СКИД}$ – период, в течение которого предоставляется скидка, дней.

2. Определить сумму резервного остатка при банковском финансировании:

$$О_Р = ЗК \cdot h/100,$$

где ЗК – размер коммерческой ссуды в банке;

h – процент поддержания резервного остатка на расчетном счете.

3. Рассчитать сумму, которую получит в банке фирма:

$$Д_К = ЗК – О_Р.$$

4. Рассчитать сумму процентов, выплачиваемых за получение банковской суммы:

$$\% = ЗК \cdot i/100,$$

где i – величина ссудного процента.

5. Определить фактический ссудный процент банковского кредитования для предприятия:

$$i_Ф^{Б} = \%/ Д_К \cdot 100\%.$$

6. Рассчитать фактический процент кредитования фирмы посредством эмиссии коммерческих векселей:

$$i_В = (О_Р + И_В)/ОК,$$

где $И_В$ – издержки по вексельному обращению, находятся произведением суммы эмитируемых векселей на издержки по приобретению гибкости финансирования.

7. Далее сравнивают $Ц_{ОТК}$, $i_Ф$, $i_В$ между собой, выбирают минимальную величину. Минимальной величине соответствует наиболее целесообразный вариант финансирования.

Задача 14.3

1. Найти стоимость коммерческого кредитования:

$$Ц_{ОТК} = \frac{\%_{СКИД}}{100 - \%_{СКИД}} \cdot \frac{360}{T_{ОТСР} - T_{СКИД}} \cdot 100\%,$$

2. Найти стоимость банковской ссуды:

$$i_Ф^{Б} = (\%/ Д_К) \cdot 100\%.$$

3. Найти стоимость факторинга:

$$i_{ФК} = (ОС \cdot i_А/100\% + Э_{ФК})/ОС,$$

где ОС – объем ссуды под дебиторскую задолженность, находится как произведение месячной дебиторской задолженности, которую приобретает факторинговая компания на процент авансирования номинальной стоимости счетов;

i_A – процент, под который факторинговая компания авансирует дебиторскую задолженность;

$Э_{ФК}$ – экономия по факторингу, образующаяся за счет сокращения кредитного отдела и расходов по покрытию безнадежных долгов:

$$Э_{ФК} = k \cdot ДЗ_М \cdot 12/100\% - СК_{КО}{}^{М} \cdot 12,$$

где k – комиссия факторинговой компании, %;

$ДЗ_М$ – размер месячной дебиторской задолженности, приобретаемой факторинговой компанией;

$СК_{КО}{}^{М}$ – месячные расходы по содержанию кредитного отдела по покрытию безнадежных долгов.

4. Далее сравнивают $Ц_{ОТК}$, $i_Ф$, $i_В$ между собой, выбирают минимальную величину. Минимальной величине соответствует наиболее целесообразный вариант финансирования.

Задача 14.4

1. Провести расчеты по варианту предоставления скидки. Находят потери от предоставления скидки с 1000 грн. путем умножения объема предоплаты на процент скидки. Далее находят доход от альтернативных вложений с учетом инфляции как произведение размера полученной предоплаты на рентабельность альтернативных вложений и коэффициент падения покупательной способности денег. Результат от предоставления скидки с учетом инфляции находят как разницу между потерями от скидки.

2. Провести расчеты при отсрочке платежа на 30 дней. Находят потери от инфляции с каждых 1000 грн. как разность между 1000 грн и произведения 1000 грн и коэффициента падения покупательной способности денег. Далее находят сумму процентов банковского кредита с суммы 1000 грн. за время предоставления отсрочки:

$$\% = 1000 \cdot i/12,$$

где i – годовой процент банковского кредита.

Результат от предоставления отсрочки находится путем суммирования потерь от инфляции на 1000 грн. и суммы процентов банковского кредита с суммы 1000 грн.

3. Сравнивают результаты расчетов по двум вариантам, там где потери будут ниже, тот вариант и более приемлем для предприятия. В большинстве случаев предприятия вынуждены сознательно идти на подобные потери, поскольку заинтересовано в увеличении объемов продаж.

Задача 14.5

Потери от обоих вариантов – скидки и отсрочки платежа ведутся аналогично расчету в задаче 7.4. Минимально допустимый процент скидки:

$$\%_{скид} = i \cdot T_{отср}/360.$$

Минимально допустимая величина скидки с 100 грн находится путем умножения 1000 на минимально допустимый процент скидки.

Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 15
Дивидендная политика предприятия

План практического занятия

№№ п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Теории дивидендной политики, стратегии формирования дивидендной политики, методики выплаты дивидендов	15	Опрос
3	Решение задач	55	Решение у доски студентами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задача 15.1

По исходным данным, приведенным в табл. 7.1 обосновать целесообразность начисления дивидендов путем установления коэффициента выплат дивидендов на уровне 60,4%.

Таблица 15.1

Исходные данные для обоснования методов начисления дивидендов, тыс., грн

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Уставный фонд	262	262	422
Добавочный капитал	45,8	83,8	128,8
Неоплаченный капитал	31,2	–	56,2
Акционерный оплаченный капитал	276,6	345,8	494,6
Чистая прибыль текущего года (после погашения фиксированных обязательств)	95,2	79,2	165,2

Задача 15.2

Используя данные задачи 15.1, обосновать целесообразность дивидендной политики в случае, если устанавливается ставка дохода на оплаченный капитал на уровне 20,4%.

Задача 15.3

Обосновать целесообразность метода постоянной и переменной части дивидендов по исходным данным задачи 7.1. Ставка дохода на оплаченный капитал – 20,4%, дополнительный дивиденд в 3-м году – 13,9 тыс. грн.

Задача 15.4

Обосновать целесообразность установления базового значения ставки дохода на оплаченный капитал на уровне 20,4% и ежегодного темпа прироста дивидендов в объеме 2,4% (по исходным данным задачи 15.1.).

Задача 15.5

Как изменится структура собственного капитала предприятия, если рыночная цена его обыкновенных акций составляет 35 грн, а выплата дивидендов акциями осуществляется в объеме 10% (см. табл. 15.2)

Таблица 15.2

Изменения в составе собственного капитала при выплате дивидендов акциями, тыс. грн

Показатели	До выплаты дивидендов акциями	После выплаты дивидендов акциями
Количество обыкновенных акций номиналом 20 грн/шт.	20 000	22 000
Уставный фонд, в том числе		
– привилегированные акции	65	65
– простые акции	400	440
Добавочный капитал (эмиссионный доход)	172	202
Нераспределенная прибыль	110	?
Всего собственного капитала	747	747

Задача 15.6

Используя приведенные ниже данные, обосновать, что выгоднее с позиций акционерного общества: расход 55% чистой прибыли (после осуществления всех фиксированных выплат) на выплату текущих дивидендов или на выкуп своих собственных акций? Чистая прибыль после погашения фиксированных обязательств составила 120 тыс. грн, количество обычных акций – 25 тыс. шт., доход на одну акцию – 4,8 грн/шт, рыночная цена акции – 40 грн, коэффициент соотношения рыночной цены и дохода на акцию 40 : 4,8 = 8,333.

Методические указания к решению задач

Задача 15.1

1. Находят фонд выплаты дивидендов по годам:

$$Ф_{ВД} = ЧП \cdot К_В : 100\%,$$

где ЧП – чистая прибыль;
$К_В$ – коэффициент выплаты дивидендов.

2. Находят ставку дохода на оплаченный капитал по годам:

$$С_Д = Ф_{ВД} : АК_о \cdot 100\%,$$

где $АК_о$ – акционерный оплаченный капитал.

Данные расчетов необходимо записать в табл. 15.3.

Таблица 15.3

Результаты расчетов, тыс. грн.

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Чистая прибыль ЧП			
Коэффициент выплаты дивидендов $К_В$			
Фонд выплаты дивидендов $Ф_{ВД}$			
Ставка дохода на оплаченный капитал $С_Д$			

Задача 15.2

1. Находят фонд выплаты дивидендов:

$$Ф_{ВД} = АК_о \cdot С_Д/100\%.$$

2. Находят коэффициент выплаты дивидендов:

$$К_В = Ф_{ВД}/ЧП \cdot 100\%.$$

Данные расчетов необходимо записать в табл. 15.4.

Таблица 15.4

Результаты расчетов, тыс. грн

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
1	2	3	4
Чистая прибыль ЧП			
Ставка дохода на оплаченный капитал $С_Д$, %			
Фонд выплаты дивидендов $Ф_{ВД}$			
Коэффициент выплаты дивидендов $К_В$			

Задача 15.3

1. Находят постоянную часть фонда выплаты дивидендов:

$$Ф_{ВД}^{П} = АК_о \cdot С_Д/100\%.$$

2. Находят фонд выплаты дивидендов:

$$Ф_{ВД} = Ф_{ВД}^{П} + Д_Д,$$

где $Д_Д$ – дополнительный дивиденд.

3. Находят коэффициент выплат дивидендов:

$$К_В = Ф_{ВД} /ЧП \cdot 100\%.$$

Данные расчетов необходимо записать в табл. 15.5.

Таблица 15.5

Результаты расчетов, тыс. грн

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Акционерный капитал $АК_о$			
Чистая прибыль ЧП			
Ставка дохода на оплаченный капитал $С_Д$, %			
Постоянная часть фонда выплаты дивидендов $Ф_{ВД}^{П}$			
Дополнительный дивиденд $Д_Д$			
Фонд выплаты дивидендов $Ф_{ВД}$			
Коэффициент выплаты дивидендов $К_В$, %			

Задача 15.4

1. Находят ставку дохода на оплаченный капитал по годам:

$$С_Д^{N+1} = С_Д^{N} \cdot Т_Д^{Р},$$

где $С_Д^{N}$ – ставка дохода на оплаченный капитал в N-м году;
$Т_Д^{Р}$ – ежегодный темп прироста дивидендов.

2. Находят фонд выплаты дивидендов:

$$Ф_{ВД} = АК_о \cdot С_Д/100\%.$$

3. Находят коэффициент выплаты дивидендов:

$$К_В = Ф_{ВД}/ЧП \cdot 100\%.$$

Данные расчетов необходимо записать в табл. 15.6

Таблица 15.6

Результаты расчетов, тыс. грн

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Акционерный капитал $АК_о$			
Чистая прибыль ЧП			
Установленный темп прироста дивидендов $Т_Д^Р$			
Ставка дохода на оплаченный капитал $С_Д$, %			
Фонд выплаты дивидендов $Ф_{ВД}$			
Коэффициент выплаты дивидендов $К_В$			

Задача 15.5

1. Находят количество дополнительно выпущенных акций:

$$N_А^Д = N \cdot q/100\%,$$

где N – количество обыкновенных акций;
q – объем выплаты дивидендов акциями, %.

2. Находят рост уставного капитала:

$$\Delta SV = N_А^Д \cdot Ц^Н_А,$$

где $Ц^Н_А$ – номинальная цена акции, грн.

3. Находят эмиссионный доход:

$$Д_Э = N_А^Д (Ц_А^Р - Ц^Н_А).$$

4. Находят нераспределенную прибыль после выплаты дивидендов акциями:

$$П_Н^{ПД} = П_Н - \Delta SV - Д_Э.$$

Задача 15.6

1. Находят фонд выплаты дивидендов $Ф_{ВД}$.

2. Находят дивиденды на одну акцию путем деления фонда выплаты дивидендов на количество акций $Д_А^1$.

3. Если истратить прибыль на выкуп акций, можно выкупить следующее количество акций:

$$N_А^{ВЫК} = Ф_{ВД}/(Ц_А^Р + Д_А^1).$$

4. Находят количество акций в обороте:

$$N_А^{ОБ} = N_А - N_А^{ВЫК}.$$

5. Находят доход на одну акцию после выкупа $Д_А^{ВЫК}$:

$$Д_А^{ВЫК} = ЧП/ N_А^{ОБ}.$$

6. Находят рыночную стоимость акции после выкупа:

$$Ц_А^{РВЫК} = Д_А^{ВЫК} \cdot К,$$

где К – коэффициент соотношения рыночной цены и дохода на акцию.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 16

Управление капиталом компании

План практического занятия

№№ п/п	Учебный вопрос	Время, мин	Метод проведения
1	Проверка готовности студентов к занятию, вступительное слово преподавателя	5	Доведение
2	Концепции расчета ЭФР, критерии рациональной структуры капитала	10	Опрос
3	Решение задач 16.1–16.3	60	Решение у доски студентами
4	Подведение итогов занятия	5	Доведение

Задача 16.1

Собственный капитал предприятия – $ 50 тыс. Предприятие существенно расширяет хозяйственную деятельность за счет привлечения заемных средств. Коэффициент валовой рентабельности активов 20%. Существует 8 альтернативных вариантов расширения деятельности. Необходимо определить, при какой структуре капитала будет достигнута наивысшая рентабельность собственного капитала. Ставка налога на прибыль 25%. Дополнительные данные приведены в табл. 16.1.

Таблица 16.1

Исходные данные для расчета, $ тыс.

Показатель	Варианты хозяйственной деятельности							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Собственный капитал	50	50	50	50	50	50	50	50
Заемный капитал	---	15	30	45	60	75	90	105
Общая сумма капитала (итог баланса)	50	65	80	95	110	125	140	155
Ставка процента за кредит с учетом риска, %	---	18	18	18,5	19	19,5	20	20,5

Задача 16.2

Таблица 16.2

Фирма по итогам года имеет следующий баланс

Актив	Значение показателя, тыс. грн.		Пассив	Значение показателя, тыс. грн.	
	на начало года	на конец года		на начало года	на конец года
Внеоборотные активы	4000	3800	Собственный капитал	4800	4800
Оборотные активы,	8000	9600	Долгосрочная кредиторская задолженность	2500	2500
в том числе денежные средства	400	800	Краткосрочная банковская задолженность	1200	2400
краткосрочные финансовые вложения	4000	5600	Краткосрочная задолженность по поставщикам	3500	3700
запасы сырья	900	700			
незавершенное производство	250	300			
запасы готовой продукции	450	900			
дебиторская задолженность (только по поставщикам)	2000	1300			
ИТОГ БАЛАНСА	12000	13400	ИТОГ БАЛАНСА	12000	13400

Требуется:

1. Определите фактическую структуру капитала на начало и конец периода, сравните с оптимальной, сделайте вывод.
2. Проверьте, соблюдается ли в балансе «золотое» и «вертикальное» правило финансирования.
3. Дайте оценку рациональности заемной политики предприятия.

Задача 16.3

Сумма чистой прибыли, выплачиваемая собственникам предприятия в виде дивидендов по простым акциям за отчетный период, составила 800 тыс. грн. Сумма собственного капитала на начало года составила 3500 тыс. грн, на конец года 4000 тыс. грн. Количество простых акций на начало и конец года – 75 тыс. шт. Темп роста выплат прибыли собственникам на единицу вложенного капитала в прогнозном периоде составит 5%. Предприятие в прогнозном периоде будет производить эмиссию привилегированных и простых акций. Объем эмиссии привилегированных акций 200 шт. на сумму 200 тыс. грн, объем эмиссии простых акций 40 тыс. шт. на сумму 2000 тыс. грн. Затраты на эмиссию в обоих случаях составят 10% от объема эмиссии. Согласно контрактным обязательствам сумма дивидендов, предназначенных к выплате по привилегированным акциям, составит 54,00 тыс. грн. В прогнозном периоде предприятие планирует привлечь банковский кредит в размере 600 тыс. грн под 15% годовых на 1 год. Предприятие также собирается взять в прогнозном периоде по договору финансового лизинга в пользование оборудование на сумму 1000 тыс. грн, срок договора рассчитан на 5 лет, годовая лизинговая ставка 20%, норма амортизации актива 15%. Предприятие планирует погасить облигационный заем на сумму 500 тыс. грн., количество облигаций 5000 шт., среднегодовая ставка дисконта по облигациям 25%, уровень эмиссионных затрат по выпуску облигаций составляет 10% от суммы эмиссии. По предварительной договоренности с поставщиками сырья предприятие получит краткосрочную отсрочку платежа в размере 300 тыс. грн на 72 дня, размер ценовой скидки при осуществлении наличного платежа предполагается в размере 5%, а также долгосрочную отсрочку в размере 500,0 тыс. грн в виде вексельного кредита на 1 год под 15% годовых. Ставка налога на прибыль 25%. Определить средневзвешенную стоимость капитала предприятия в прогнозном периоде.

Методические указания к решению задач

Задача 16.1

1. Найти валовую прибыль:

$$П_в = R_a \cdot A,$$

где R_a – рентабельность активов, %;

A – стоимость активов, тыс. грн.

2. Найти стоимость заемного капитала:

$$СЗК = ЗК \cdot i,$$

где ЗК – заемный капитал, тыс. грн.

i – ставка ссудного процента ,%.

3. Найти налогооблагаемую прибыль:

$$П_н = П_в – СЗК.$$

4. Найти налог на прибыль:

$$НП = П_н \cdot h,$$

5. Найти чистую прибыль:

$$П_ч = П_н – НП.$$

6. Найти рентабельность капитала:

$$R_к = П_ч / СК.$$

Вышеприведенные расчеты выполнить по каждому варианту хозяйствования и выбрать тот вариант, где рентабельность будет максимальной, но при этом нужно рассмотреть структуру капитала по этому варианту и дать оценку финансовой устойчивости предприятия.

Задача 16.2

1. Фактическая структура капитала определяется удельным весом собственного и заемного капитала в общей массе капитала. Оптимальной считается такая структура капитала СК:ЗК как 60:40.

2. «Золотое» правило финансирования:

$$а)\ СК/ВНА>1,$$

где СК – собственный капитал;
ВНА – необоротные активы.

$$б)\ (СК+ЗКД)/(ВНА+ПЗ)>1,$$

где ЗКД – заемный долгосрочный капитал;
ПЗ – производственные запасы.

Соблюдение «золотого» правила финансирования свидетельствует о правильной политике предприятия в области приобретения долгосрочного имущества.

3.«Вертикальное» правило финансирования:

$$СК/ИБ>0,5.$$

Соблюдение «вертикального» правила финансирования свидетельствует о финансовой устойчивости предприятия.

Задача 16.3

1. Найти стоимость функционирующего собственного капитала в отчетном периоде:

$$СК_{ФО} = ЧП_{С} /СК,$$

где $ЧП_{С}$ – сумма чистой прибыли, выплаченная собственникам в отчетном году;

СК – среднегодовая стоимость капитала.

2. Стоимость собственного капитала в плановом периоде:

$$СК_{ФП} = СК_{ФО} \cdot ПВ_{Т},$$

где $ПВ_{Т}$ – темп роста выплат прибыли собственникам на единицу вложенного капитала.

3. Стоимость привлечения дополнительного капитала за счет эмиссии привилегированных акций ($СК_{ПР}$) определяется по формуле:

$$СК_{ПР} = Д_{ПР}/ К_{ПР} \cdot (1 – ЗСК_{Э}) \cdot 100,$$

где $Д_{ПР}$ – сумма дивидендов, предполагаемых к выплате согласно контрактных обязательств эмитента;

$К_{ПР}$ – сумма собственного капитала, привлекаемого за счет привилегированных акций;

$ЗСК_{Э}$ – затраты по эмиссии акций, выраженные в десятичной дроби по отношению к сумме эмиссии.

4. Расчет стоимости дополнительного капитала, привлекаемого за счет эмиссии простых акций ($СК_{ПА}$) осуществляется по формуле:

$$СК_{ПА} = К_{А} \cdot Д_{ПА} \cdot ПВ_{Т} / К_{ПА} \cdot (1 – ЗСК_{Э}) \cdot 100\%,$$

где $К_{А}$ – количество дополнительно эмитируемых акций;

$Д_{ПА}$ – сумма дивидендов по простым акциям, предполагаемых к выплате на одну акцию в отчетном периоде, грн.;

$ПВ_{Т}$ – планируемый темп выплат дивидендов (процентов по паям, выражается десятичной дробью;

$К_{ПА}$ – сумма собственного капитала, привлеченного за счет эмиссии простых акций (дополнительных паев).

5. Стоимость заемного капитала в форме банковского кредита оценивается по формуле:

$$ЗК_{БК} = i \cdot (1 – h)/(1 – ЗЗК_{Б}),$$

где i – стоимость заемного капитала в виде банковского кредита, %;

h – ставка налога на прибыль,%;

$ЗЗК_{Б}$ – уровень затрат по привлечению банковского кредита, находится как отношение затрат по привлечению банковского кредита к сумме банковского кредита, выражается десятичной дробью.

6. Стоимость финансового лизинга находится по формуле:

$$ЗК_{ФЛ} = (ЛС – АМ) \cdot (1 – h)/(1 – ЗЗК_{ФЛ}),$$

где ЛС – годовая лизинговая ставка, %;

АМ – годовая норма амортизации актива, привлеченного на условиях финансового лизинга, %;

$ЗЗК_{ФЛ}$ – уровень затрат по привлечению актива на условиях финансового лизинга, отнесенный к стоимости этого актива, выражен десятичной дробью.

7. Стоимость заемного капитала, привлекаемого за счет эмиссии облигаций ($ЗК_{О}$), ведется по формуле:

$$ЗК_{О} = Д_{ГО} \cdot (1 – h)/ (Н_{О} – Д_{ГО}) \cdot (1 – ЗЗК_{О}),$$

где $Д_{ГО}$ – среднегодовая сумма дисконта по облигации;

$Н_{О}$ – номинал облигации, подлежащей погашению;

$ЗЗК_{О}$ – уровень эмиссионных затрат по отношению к сумме привлеченных за счет эмиссии средств, выраженный десятичной дробью.

8. Расчет стоимости товарного (коммерческого) кредита ($ЗК_{ТКК}$), представляющегося в форме краткосрочной отсрочки платежа, осуществляется по формуле:

$$ЗК_{ТКК} = ЦС \cdot 360 \cdot (1 – h)/ОП,$$

где ЦС – размер ценовой скидки при осуществлении наличного платежа за продукцию («платежи против документов»), %;

ОП – период предоставления отсрочки платежа за продукцию, в днях.

9. Стоимость товарного (коммерческого) кредита в форме долгосрочной отсрочки платежа с оформлением векселя ($ЗК_{ТКВ}$) осуществляется по формуле:

$$ЗК_{ТКВ} = ВК_{В} \cdot (1 – h)/(1 – ЦС),$$

где $ВК_{В}$ – ставка процентов по вексельному кредиту, %.

10. Рассчитаем средневзвешенную стоимость капитала в прогнозном периоде оформить в виде табл. 16.3.

Таблица 16.3

Результаты расчета средневзвешенной стоимости капитала

Вид капитала	Стоимость пользования, %	Величина, тыс. грн.	Удельный вес	Средневзвешенная стоимость, %
$СК_{ФП}$				
$СК_{ПР}$				
$СК_{ПА}$				
$ЗК_{БК}$				
$ЗК_{ФЛ}$				
$ЗК_{О}$				
$ЗК_{ТКК}$				
$ЗК_{ТКВ}$				
Итого				

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №17 (КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА)

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

1. Черты новой парадигмы управления предприятием в XXI столетии.
2. Экономическое управление предприятием как важнейшая составляющая управления современным предприятием.
3. Предмет и задачи учебной дисциплины. Профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием.
4. Теоретические основы управления социально-экономическими системами: принципы, законы.
5. Основные законы функционирования и развития социально-экономических систем.
6. Основные правила и соотношения оптимального функционирования предприятия
7. Экономическое управление как процесс: признака, свойства и этапы цикла экономического управления.
8. Основные группы задач экономического управления.
9. Требования относительно экономических решений.
10. Основные этапы процесса принятия управленческих решений.
11. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный.
12. Эволюция развития концепций управления предприятием.
13. Основные положения концепции TQM.
14. Стоимостная концепция управления предприятием: сущность преимущества, недостатки: методические инструменты.
15. Метод добавленного акционерного капитала.
16. Метод добавленной рыночной стоимости.
17. Метод добавленной экономической стоимости.
18. Метод Эдварда - Белла - Ольсона.
19. Узловые компоненты концепции контроллинга.
20. Система сбалансированных показателей.
21. Выбор и обоснование важнейших направлений производственной и предпринимательской деятельности предприятия, установление объемов производства и продажи товаров.
22. Технология решения задач управления выпуском продукции.
23. Методы обоснования достижения заданного уровня экономической эффективности функционирования предприятия.
24. Основные направления повышения эффективности производства.
25. Методическая база анализа организационного уровня управления предприятием.
26. Модели и методы решения задач достижения стойкости рыночной позиции предприятия.
27. Основные виды ценовых стратегий предприятий.

28. Технологии выявления внутрисистемных проблем и экономические способы их решения

29. Основные концепции построения бизнеса.

30. Основные принципы антикризисного управления.

31. Основные признаки антикризисного управления. Система антикризисных мероприятий.

32. Технологии, стратегии и тактики сглаживания отрицательных тенденций в развитии предприятия .

33. Виды антикризисных стратегий предприятия

34. Виды антикризисных тактик: тактика защиты, тактика нападения.

35. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR).

36. Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический, стратегический.

37. Процедуры предотвращения банкротства: финансовая санация, реструктуризация.

38. Основные этапы документооборота на предприятии.

39. Правила разработки и документирование форм. Правила формирования номенклатуры дел.

40. Основные операции с документами на предприятии.

41. Современные информационные технологии, которые используются в управлении производством

42. Этика экономического управления.

43. Типичные поведенческие установки для разных типов ориентации фирмы: сбытовой, конъюнктурной, маркетинговой.

44. Понятие о бюджете предприятия и его основные преимущества и недостатки.

45. Сущность бюджетирования как метода управления. Основные объекты бюджетирования.

46. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы.

47. Виды бюджетов предприятия:

48. Состав операционных бюджетов

49. Состав финансовых бюджетов

50. Классификация и распределение расходов для целей бюджетирования.

51. Состав внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов.

52. Понятие о финансовой структуре предприятия: типы, основное назначение.

53. Классификация и основная характеристика объектов бюджетирования:

54. Критерии выделения структурных подразделов в центры финансовой ответственности.

55. Типы ЦФВ и их основная характеристика:

56. Механизм реализации центров финансовой ответственности на предприятии

57. Основные факторы, которые влияют на формирование финансовой структуры предприятия.

58. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз».

59. Постановка бюджетирования на предприятии. Понятие о бюджетном регламенте.

60. Основные регламенты: положение о бюджетах, положение о финансовой структуре, положение о ЦФВ, положение об учетной политике, положение о планировании, положение о бюджетном регламенте.

61. Порядок разработки бюджетов внутри бюджетного периода.

62. Документы, которые регламентируют функционирование системы бюджетирования на предприятии:

63. Понятие об операционных бюджетах. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика:

64. Порядок планирования прибыли от операционной деятельности.

65. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов.

66. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность.

67. Основные схемы анализа отчетов предприятия

68. Сущность план-факторного анализа выполнения бюджетов.

69. Способы планирования доходов и расходов на предприятии: по отгрузке и по оплате.

70. Порядок составления графиков поступления средств.

71. Технология составления бюджета запасов готовой продукции и бюджет производства. Упрощенный порядок составления бюджета производства.

72. Технология составления бюджета прямых расходов на оплату труда.

73. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов. Упрощенный порядок составления бюджета прямых расходов.

74. Технология составления бюджета накладных (общепроизводственных) расходов.

75. Порядок составления бюджета коммерческих расходов.

76. Технология составления бюджета управленческих расходов.

77. Методический инструментарий управления денежными активами.

78. Схема формирования денежных потоков. Основные принципы управления денежными потоками.

79. Содержание и методика составления отчета о движении денежных средств.

80. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря.

81. Основные этапы прогнозирования нужд финансирования деятельности предприятия.

82. Основные методы финансового прогнозирования

83. Система оптимизации денежных потоков в процессе хозяйственной деятельности.

84. Сущность управленческой учетной политики предприятия и порядок ее формирования.

85. Характеристика разных видов учета: финансового, управленческого, налогового.

86. Основные компоненты учетной политики

87. Методический инструментарий финансовой диагностики.

88. Система финансовых показателей предприятия.

89. Система показателей платежеспособности. Понятие платежеспособности предприятия.

90.Расчет длительности операционного, производственного цикла, финансового цикла предприятия.

91. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования.

92.Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности. Способы снижения текущих финансовых нужд.

93. Управление дебиторской задолженностью предприятия.

94. Финансирование оборотных активов:

95. Основные параметры управления инвестиционным портфелем. Правила формирования инвестиционного портфелю.

96. Оценка эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.

97. Характеристика основных типов инвестиционного портфеля предприятия.

98. Механизм определения стоимости собственного и заемного капитала.

99. Моделирование структуры капитала. Критерии оптимизации структуры капитала.

100. Дивидендная политика как элемент управления капиталом предприятия: сущность и подходы.

ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ВСЕХ ФОРМ ОБУЧЕНИЯ ПО КУРСУ «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИТИЕМ»

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов и расчетного задания. Вопросы выбираются исходя из порядкового номера студента в журнале: первый вопрос – с 1 до 50, второй вопрос – с 51 по 100.

Расчетное задание

Предприятие разрабатывает два новых вида пластмассы: ПС-17, ПС-20, производство которых планируется начать в 2019 году. Запланированный объем и цены этих изделий по вариантам приведены в табл. 1.

Таблица.1.

Цена и запланированный объем продаж ПС-17, ПС-20 на 2019 год

Вариант	Изделие	Цена за $м^2$, грн	Запланированный объем продаж, $м^2$
1	2	3	4
1	ПС-17	15,0	30 000
	ПС-20	20,0	12 000
2	ПС-17	25,0	20 000
	ПС-20	22,0	10 000
3	ПС-17	16,0	25 000
	ПС-20	21,0	15 000
4	ПС-17	17,0	27 000
	ПС-20	22,0	18 000
5	ПС-17	18,0	44 000
	ПС-20	23,0	21 000
6	ПС-17	19,0	32 000
	ПС-20	24,0	24 000
7	ПС-17	20,0	36 000
	ПС-20	25,0	20 000
8	ПС-17	19,0	18 000
	ПС-20	28,0	24 000
9	ПС-17	12,0	16 000
	ПС-20	15,0	22 000
10	ПС-17	13,0	28 000
	ПС-20	26,0	22 000
11	ПС-17	14,0	38 000
	ПС-20	27,0	28 000

Продолжение табл.1

1	2	3	4
12	ПС-17	25,0	46 000
	ПС-20	30,0	32 000
13	ПС-17	26,0	38 000
	ПС-20	31,0	14 000
14	ПС-17	27,0	52 000
	ПС-20	32,0	33 000
15	ПС-17	32,0	58 000
	ПС-20	28,0	42 000
16	ПС-17	33,0	55 000
	ПС-20	29,0	29 000
17	ПС-17	10,0	36 000
	ПС-20	13,0	42 000
18	ПС-17	11,0	38 000
	ПС-20	14,0	49 000
19	ПС-17	12,0	23 000
	ПС-20	15,0	42 000
20	ПС-17	13,0	27 000
	ПС-20	16,0	37 000
21	ПС-17	14,0	36 000
	ПС-20	17,0	25 000
22	ПС-17	15,0	59 000
	ПС-20	18,0	41 000
23	ПС-17	35,0	55 000
	ПС-20	30,0	39 000
24	ПС-17	36,0	52 000
	ПС-20	31,0	26 000
25	ПС-17	37,0	60 000
	ПС-20	32,0	35 000

На конец 2018 года запас готовой продукции планируется в размере 25% продаж за этот период.

Ниже приведены запланированные прямые расходы, связанные с производством и реализацией новой продукции (табл. 2), дана стоимость материалов, используемых при изготовлении пластмасс (табл.3), тарифная ставка по операциям смешивания и обработки (табл. 4).

Таблица 2

Прямые расходы на 1 м^2, связанные с производством ПС–17, ПС–20

Изделие	Прямые материальные расходы			Прямые расходы на оплату труда, час	
	Полимеры, кг	Наполнители, кг	Катализаторы, кг	Смешивание	Обработка
ПС17	3,0	4,5	12	0,15	0,15
ПС–20	5,0	9,0	4,8	0,25	0,15

Таблица 3

Стоимость материалов, используемых при изготовлении пластмасс

Материал	Цена, грн./кг
Полимер	0,95
Наполнитель	0,45
Катализатор	0,25

Таблица.4

Тарифная ставка за 1 час работы по операциям, грн.

Операция	Тарифная ставка, грн./час
Смешивание	11,0
Обработка	9,0

Информация по прочим расходам по вариантам приведена в табл.5

Таблица .5

Информация о прочих расходах

Вариант	Общехозяйственные переменные, грн/час	Общехозяйственные постоянные, грн.	Переменные расходы на сбыт, % от объема продаж	Переменные административные расходы, % от объема продаж
1	1,55	91 000	3,00	1,75
2	1,65	92 000	3,25	1,85
3	1,85	93 000	3,50	1,95
4	1,95	94 000	3,75	2,05
5	2,05	94 500	4,00	2,15
6	2,15	95 000	4,25	2,25
7	2,25	95 500	4,50	2,35

Продолжение табл.5

Вариант	Общехозяйственные переменные, грн/час	Общехозяйственные постоянные, грн.	Переменные расходы на сбыт, % от объема продаж	Переменные административные расходы, % от объема продаж
8	2,35	96 000	4,75	2,45
9	2,45	96 500	5,05	2,55
10	2,55	97 000	5,15	2,65
11	2,65	97 500	5,25	2,75
12	2,75	98 000	5,35	2,85
13	2,85	98 500	5,45	2,95
14	2,95	99 000	5,55	3,00
15	3,00	99 500	5,65	3,05
16	3,05	80 500	5,75	3,15
17	3,15	81 000	5,85	3,25
18	3,25	82 000	6,00	3,35
19	3,35	83 000	6,05	3,45
20	3,45	83 500	6,15	3,55
21	3,55	84 000	6,25	3,65
22	3,65	84 500	6,35	3,75
23	3,75	85 000	6,45	3,85
24	3,85	85 500	6,55	3,95
25	3,95	86 000	6,75	4,00

Постоянные расходы на сбыт составляют 35 000 грн., постоянные административные расходы 54 000 грн.

Необходимо составить следующие годовые бюджеты предприятия на 2019 год:

1) продаж;
2) производства;
3) использования материалов;
4) приобретения материалов;
5) прямых расходов на оплату труда;
6) общехозяйственных расходов;
7) себестоимости реализованной продукции;
8) расходов на сбыт и административных расходов;
9) бюджетный отчет о прибыли.

Вопросы к контрольной работе

1. Черты новой парадигмы управления предприятием в XXI столетии.
2. Экономическое управление предприятием как важнейшая составляющая управления современным предприятием.
3. Предмет и задачи учебной дисциплины. Профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием.
4. Теоретические основы управления социально-экономическими системами: принципы, законы.
5. Основные законы функционирования и развития социально-экономических систем.
6. Основные правила и соотношения оптимального функционирования предприятия
7. Экономическое управление как процесс: признака, свойства и этапы цикла экономического управления.
8. Основные группы задач экономического управления.
9. Требования относительно экономических решений.
10. Основные этапы процесса принятия управленческих решений.
11. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный.
12. Эволюция развития концепций управления предприятием.
13. Основные положения концепции TQM.
14. Стоимостная концепция управления предприятием: сущность преимущества, недостатки: методические инструменты.
15. Метод добавленного акционерного капитала.
16. Метод добавленной рыночной стоимости.
17. Метод добавленной экономической стоимости.
18. Метод Эдварда – Белла – Ольсона.
19. Узловые компоненты концепции контроллинга.
20. Система сбалансированных показателей.
21. Выбор и обоснование важнейших направлений производственной и предпринимательской деятельности предприятия, установление объемов производства и продажи товаров.
22. Технология решения задач управления выпуском продукции.
23. Методы обоснования достижения заданного уровня экономической эффективности функционирования предприятия.
24. Основные направления повышения эффективности производства.
25. Методическая база анализа организационного уровня управления предприятием.
26. Модели и методы решения задач достижения стойкости рыночной позиции предприятия.
27. Основные виды ценовых стратегий предприятий.
28. Технологии выявления внутрисистемных проблем и экономические способы их решения

29. Основные концепции построения бизнеса.

30. Основные принципы антикризисного управления.

31. Основные признаки антикризисного управления. Система антикризисных мероприятий.

32. Технологии, стратегии и тактики сглаживания отрицательных тенденций в развитии предприятия.

33. Виды антикризисных стратегий предприятия

34. Виды антикризисных тактик: тактика защиты, тактика нападения.

35. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR).

36. Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический, стратегический.

37. Процедуры предотвращения банкротства: финансовая санация, реструктуризация.

38. Основные этапы документооборота на предприятии.

39. Правила разработки и документирование форм. Правила формирования номенклатуры дел.

40. Основные операции с документами на предприятии.

41. Современные информационные технологии, которые используются в управлении производством

42. Этика экономического управления.

43. Типичные поведенческие установки для разных типов ориентации фирмы: сбытовой, конъюнктурной, маркетинговой.

44. Понятие о бюджете предприятия и его основные преимущества и недостатки.

45. Сущность бюджетирования как метода управления. Основные объекты бюджетирования.

46. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы.

47. Виды бюджетов предприятия:

48. Состав операционных бюджетов

49. Состав финансовых бюджетов

50. Классификация и распределение расходов для целей бюджетирования.

51. Состав внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов.

52. Понятие о финансовой структуре предприятия: типы, основное назначение.

53. Классификация и основная характеристика объектов бюджетирования:

54. Критерии выделения структурных подразделов в центры финансовой ответственности.

55. Типы ЦФВ и их основная характеристика:

56. Механизм реализации центров финансовой ответственности на предприятии

57. Основные факторы, которые влияют на формирование финансовой структуры предприятия.

58. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз».

59. Постановка бюджетирования на предприятии. Понятие о бюджетном регламенте.

60. Основные регламенты: положение о бюджетах, положение о финансовой структуре, положение о ЦФВ, положение об учетной политике, положение о планировании, положение о бюджетном регламенте.

61. Порядок разработки бюджетов внутри бюджетного периода.

62. Документы, которые регламентируют функционирование системы бюджетирования на предприятии:

63. Понятие об операционных бюджетах. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика:

64. Порядок планирования прибыли от операционной деятельности.

65. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов.

66. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность.

67. Основные схемы анализа отчетов предприятия

68. Сущность план-фактного анализа выполнения бюджетов.

69. Способы планирования доходов и расходов на предприятии: по отгрузке и по оплате.

70. Порядок составления графиков поступления средств.

71. Технология составления бюджета запасов готовой продукции и бюджет производства. Упрощенный порядок составления бюджета производства.

72. Технология составления бюджета прямых расходов на оплату труда.

73. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов. Упрощенный порядок составления бюджета прямых расходов.

74. Технология составления бюджета накладных (общепроизводственных) расходов.

75. Порядок составления бюджета коммерческих расходов.

76. Технология составления бюджета управленческих расходов.

77. Методический инструментарий управления денежными активами.

78. Схема формирования денежных потоков. Основные принципы управления денежными потоками.

79. Содержание и методика составления отчета о движении денежных средств.

80. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря.

81. Основные этапы прогнозирования нужд финансирования деятельности предприятия.

82. Основные методы финансового прогнозирования

83. Система оптимизации денежных потоков в процессе хозяйственной деятельности.

84. Сущность управленческой учетной политики предприятия и порядок ее формирования.

85. Характеристика разных видов учета: финансового, управленческого, налогового.

86. Основные компоненты учетной политики

87. Методический инструментарий финансовой диагностики.

88. Система финансовых показателей предприятия.

89. Система показателей платежеспособности. Понятие платежеспособности предприятия.

90.Расчет длительности операционного, производственного цикла, финансового цикла предприятия.

91. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования.

92.Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности. Способы снижения текущих финансовых нужд.

93. Управление дебиторской задолженностью предприятия.

94. Финансирование оборотных активов:

95. Основные параметры управления инвестиционным портфелем. Правила формирования инвестиционного портфелю.

96. Оценка эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.

97. Характеристика основных типов инвестиционного портфеля предприятия.

98. Механизм определения стоимости собственного и заемного капитала.

99. Моделирование структуры капитала. Критерии оптимизации структуры капитала.

100. Дивидендная политика как элемент управления капиталом предприятия: сущность и подходы.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…… 3
Учебно-тематический план дисциплины «Экономическое управление предприятием»…… 4
Содержание программы дисциплины…….. 5
Список учебно-методической литературы……. 12
Планы практических занятий……..……. 15
Экзаменационные вопросы по дисциплине «Экономическое управление предприятием»…… 95
Тематика контрольных работ для студентов всех форм обучения по курсу «Экономическое управление предприятием»…… 99

Навчальне видання

ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Методичні рекомендації до практичних занять
для студентів всіх форм навчання,
які навчаються за спеціальністю
051 – Економіка
(російською мовою)

А в т о р - у п о р я д н и к ЦИБУЛЬСЬКА Елеонора Іванівна

В авторській редакції
Комп'ютерний набір *Е. І. Цибульська*

Підписано до друку 01.12.18. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».
Ум. друк. арк. 6,05. Обл.-вид. арк. 6,80.
Тираж 100 пр.

План 2018/19 навч. р., поз. № 9 в переліку робіт кафедри

Видавництво
Народної української академії
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві Народної української академії

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.