

Цель игры

**Отработать на практике знания и
навыки полученные во время обучения**

- ❖ Как заработать прибыль?
- ❖ Как обратить заработанную прибыль в деньги?
- ❖ Постоянные и переменные расходы: что важнее?
- ❖ Как выбрать продукты, которые следует производить?
- ❖ Как рассчитать объём финансирования?

Терминология

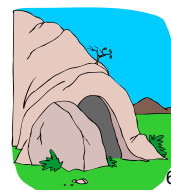
- **Рентабельность операционная** – отношение операционной прибыли к выручке от продаж
- **Денежный поток** – разница между приходом и расходом денежных средств.
- **Операционный денежный поток** – разница между приходом денежных средств от продажи и расходом их на производственную деятельность
- **Переменные расходы** – расходы, которые изменяются прямо пропорционально изменению объёма производства
- **Постоянные расходы** – расходы, которые не меняются при изменении объёма производства
- **Овердрафт** – кредит, автоматически выдаваемый банком, при недостатке средств на счете (как правило под более высокий процент)

4

Короли косметики. Экспансия в Африку!



Плати бабки и арендуй!



Игровая среда



7

Продукты

	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи
Переменные руб/ед.	120	90	120	150	180
Постоянные, руб	4000	8000	2000	3000	1500
Цена плановая за ед.(100 ед.)	210	230	200	250	265
Прибыль на ед. (100 ед)	50	60	60	70	70
Рентабельность опер. %	23,8%	26,1%	30,0%	28,0%	26,4%

8

Игроки

	1	2	3	4	5
Мощность	100	100	100	100	100



9

Покупатели

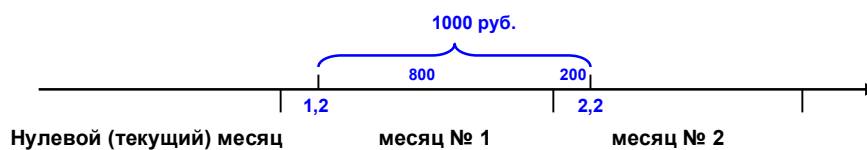
Продукты\Покупатели	X	Y	Z	T
Помада	100%			
Шампунь		100%		
Крем			100%	
Лосьон				100%
Духи				100%
Срок оплаты, мес	1,5	0,5	1,2	0,2
Надежность	60%	50%	80%	40%

10

Расчет оплаты

Пример:

Покупатель Z должен заплатить 1000 руб. через 1,2 месяца



11

Банк

Ставка за кредит - 5% в месяц

Ставка по овердрафту - 10% в месяц

Сумма кредита неограниченна, заявляется до начала месяца.

Овердрафт выдается автоматически для покрытия недостатка собственных средств.

12

Бланк для заполнения

Бланк

Компания

месяц

Продукты	Объем производства
Помада	_____
Шампунь	_____
Крем	_____
Лосьон	_____
Духи	_____
ИТОГО	_____

КРЕДИТ _____

13

Бланк для заполнения

Бланк

Компания

Рассвет

месяц

0

Продукты	Объем производства
Помада	_____
Шампунь	50
Крем	_____
Лосьон	_____
Духи	50
ИТОГО	100

КРЕДИТ **25500**

14

Отчет компании

Месяц 0	Рассвет	ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ	
Объем производства		Средства на начало	0
Помада	0	Кредит приход	25 500
Шампунь	0	Приход средств от продажи	0
Крем	25	ИТОГО поступление денежных средств	25 500
Лосьон	50	Расход на производство	25 500
Духи	50	Проценты	1 275
ИТОГО	125	Результат	-1 275
Средства на начало периода	0	Овердрафт	1 275
Запрошенный кредит	25 500	Проценты за овердрафт	128
ОТЧЕТ О ПРИБЫЛИ		Итого остаток денежных средств	-128
Продажи	29 900	Долг по кредиту (-)	26 775
Расходы	25 500	Будущие платежи (+) всего	29 900
Оперативная прибыль	4 400	<i>Будущие платежи (+) месяц 1</i>	<i>21 425</i>
Рентабельность опер.	14,7%	<i>Будущие платежи (+) месяц 2</i>	<i>8 475</i>
Финансовые расходы	1 403	<i>Будущие платежи (+) месяц 3</i>	<i>0</i>
Чистая прибыль	2 998	ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ	2 998

Отчет о конкурентах

Объем производства, ед.	0	0	25	50	50	
Компания Закат	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Цена фактическая руб/ед.	227	249	198	242	257	
Выручка, руб	0	0	4950	12100	12850	29900
<i>Расходы</i>						
Переменные руб/ед.	120	90	120	150	180	
Постоянные, руб	4000	8000	2000	3000	1500	18500
Итого расходы	0	0	5000	10500	10500	26000
Оперативная прибыль	0	0	-50	1600	2350	3900
Прибыль на ед. руб/ед.	0	0	-2	32	47	
Рентабельность опер. %	0,0%	0,0%	-1,0%	13,2%	18,3%	13,0%

Отчет о сроках платежей

Сроки платежей				
Продукты\Покупатели	X	Y	Z	T
Помада	100%			
Шампунь		100%		
Крем			100%	
Лосьон				100%
Духи				100%
Срок оплаты, мес	1,5	0,5	1,2	0,2
Надежность	60%	50%	80%	40%
Просрочка, мес	0,0	0,7	0,0	1,1
Итого срок оплаты, мес	1,5	1,2	1,2	1,3

17

Прочие условия

1 цикл = 1 месяцу

Количество циклов – 4

Задолженность покупателей, не поступившая до конца последнего (4-го) цикла зачисляется на счет с дисконтом 10%.

Вперед к победе!

18

Анализ результатов

19

Анализ результатов

- Результаты игры
- Анализ стратегий выбора продуктов
- Анализ стратегий финансирования
- Законы спроса и предложения
- Экономия на масштабе
- Деньги и прибыль
- Сколько стоит время

20

Объемы производства

Камикадзе						
Объемы	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Месяц 0	0	100	0	0	0	100
Месяц 1	0	100	0	0	0	100
Месяц 2	0	100	0	0	0	100
Месяц 3	0	100	0	0	0	100
Победа						
Объемы	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Месяц 0	0	0	50	0	50	100
Месяц 1	0	0	50	0	50	100
Месяц 2	0	0	50	0	50	100
Месяц 3	0	0	50	0	50	100
Баланс						
Объемы	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Месяц 0	33	0	33	34	0	100
Месяц 1	0	0	100	0	0	100
Месяц 2	0	0	0	0	100	100
Месяц 3	0	0	0	0	100	100
Сингапур						
Объемы	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Месяц 0	30	0	25	25	20	100
Месяц 1	40	30	0	30	0	100
Месяц 2	30	0	0	30	40	100
Месяц 3	0	0	0	100	0	100
Финанс						
Объемы	Помада	Шампунь	Крем	Лосьон	Духи	ИТОГО
Месяц 0	0	0	100	0	0	100
Месяц 1	0	0	100	0	0	100
Месяц 2	0	0	100	0	0	100
Месяц 3	0	0	100	0	0	100

21

Анализ стратегий выбора продуктов (1)

Влияние постоянных расходов достаточно сильно, для того чтобы производить продукт в небольших объемах было невыгодно.

Пример 1

Месяц 0					
Лосьон					
Объем производства, ед.	0	0	34	25	0
	Камикадзе	Победа	Баланс	Сингапур	Финанс
Цена фактическая руб/ед.	262	262	262	262	262
Выручка, руб	0	0	8908	6550	0
<i>Расходы</i>					
Переменные руб/ед.	150	150	150	150	150
Постоянные, руб	3000	3000	3000	3000	3000
Итого расходы	0	0	8100	6750	0
Оперативная прибыль	0	0	808	-200	0
Прибыль на ед. руб/ед.	0	0	24	-8	0
Рентабельность продаж %	0,0%	0,0%	9,1%	-3,1%	0,0%

Анализ стратегий выбора продуктов (2)

Пример 2

Месяц 3					
Духи					
Объем производства, ед.	0	50	100	0	0
	Камикадзе	Победа	Баланс	Сингапур	Финанс
Цена фактическая руб/ед.	282	282	282	282	282
Выручка, руб	0	14100	28200	0	0
<i>Расходы</i>					
Переменные руб/ед.	180	180	180	180	180
Постоянные, руб	1000	1000	1000	1000	1000
Итого расходы	0	10000	19000	0	0
Оперативная прибыль	0	4100	9200	0	0
Прибыль на ед. руб/ед.	0	82	92	0	0
Рентабельность продаж %	0,0%	29,1%	32,6%	0,0%	0,0%

Таким образом самым выгодным оказывается сосредоточение производства только на одном продукте – это приносит успех Камикадзе и Финанс или на двух с небольшим весом постоянных расходов- Победа .

23

Анализ стратегий выбора продуктов (3)

Однако нужно отметить, что одновременное производство двумя и более игроками больших объёмов одного и того же продукта приводит к существенному снижению цен на этот продукт.

Например, в месяце 0 было произведено крема 208 ед, а в месяце 1 еще больше 250 ед. что привело к снижению цены на этот продукт с 278 руб. до 265 руб.

Крем	Плановая	Месяц 0	Месяц 1
объем		208	250
цена	200	191	186

24

Анализ стратегий финансирования

Недостаток денежных средств покрывается за счет кредита.
Необходимая сумма кредита рассчитывается следующим образом:

- + Денежные средства на начало месяца
- + Поступления от продаж прошлых месяцев
- + Поступления от продаж текущего месяца
- Расходы на производство
- Расходы на выплату процентов
- = Сумма кредита

Поскольку Поступления от продаж текущего месяца заранее точно не известны поскольку заранее неизвестна цена продажи и срок оплаты, то вторым слагаемым можно пренебречь. Тогда мы получим максимальную сумму кредита свыше которой увеличивать задолженность означает только увеличивать расходы на выплату процентов.

25

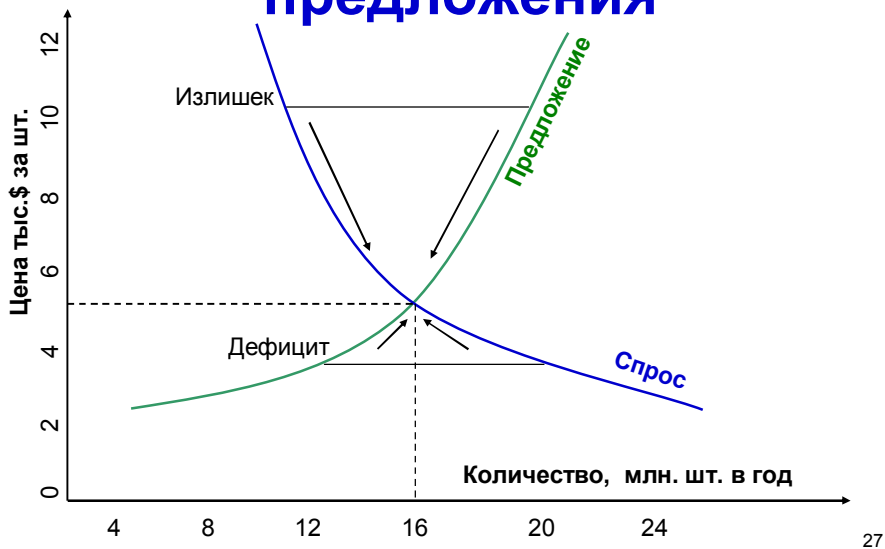
Анализ стратегий финансирования (Пример)

Месяц 1	Камикадзе	Победа	Баланс	Сингапур	Финанс
<i>Кредит на начало месяца</i>	17 467	21 000	27 525	24 694	14 700
<i>Средства на начало периода</i>	-812	1 950	4 129	-981	-70
<i>Приход прошлых месяцев</i>	9 200	13 160	8 606	8 648	15 280
<i>Расходы на производство</i>	17 000	18 000	14 000	27 000	14 000
<i>Проценты на старый кредит</i>	873	1 050	1 376	1 235	735
<i>Максимальный кредит</i>	9 486	3 940	2 642	20 567	-475
Максимальный кредит с %	9 985	4 147	2 781	21 650	-500
ФАКТИЧЕСКИЙ КРЕДИТ	21 825	5 000	3 000	14 375	11823
<i>Поступления текущего мес</i>	11 250	0	0	3 375	0
<i>Остаток средств на конец месяца до овердрафта</i>	22 498	810	208	-3 536	11 707

Камикадзе явно взяли лишний кредит в месяце 1, При максимально необходимом кредите 9985 р, взяли 21825, Финанс мог даже погасить кредит в размере 500 р, но он взял ненужный кредит в размере 11823 р.,при этом Сингапур явно недобрал кредит в результате чего попал на овердрафт. Сингапuru максимально было нужно 21650 р., а взял он только 14375 р. Хотя часть средств была получена из поступлений текущего месяца (3375), все таки овердрафт был неизбежен.

26

Равновесие спроса и предложения



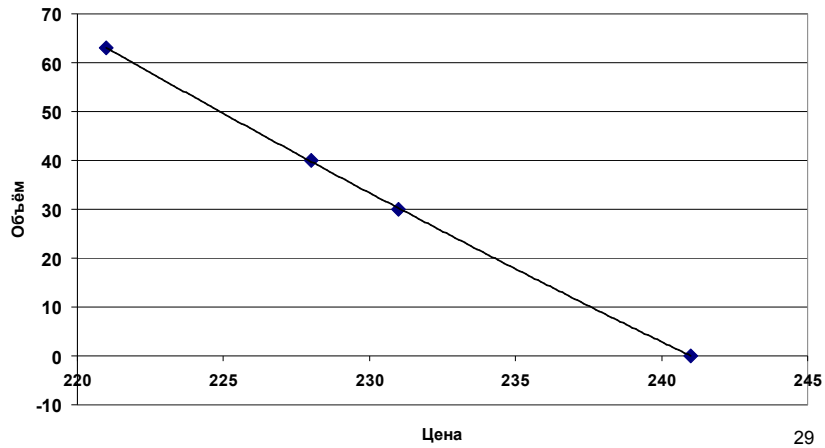
Законы спроса и предложения

1. Рост предложения приводит к снижению цен.

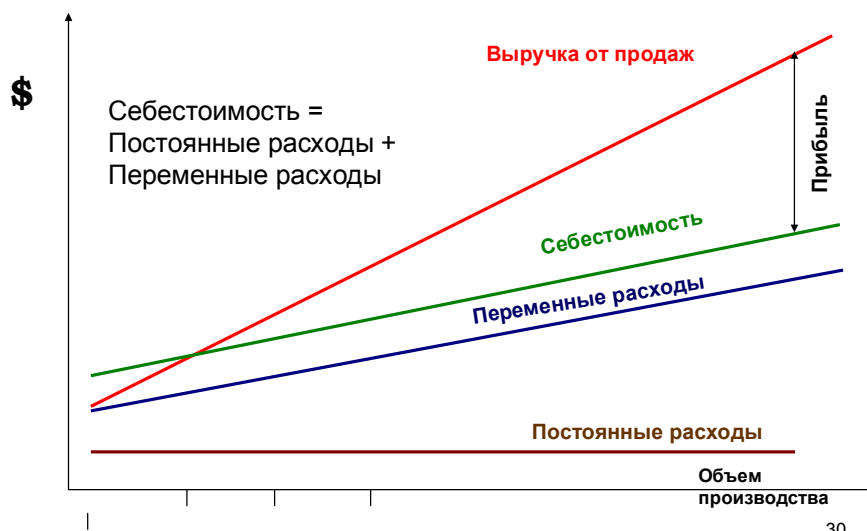


Зависимость цены от объёма производства

Помада

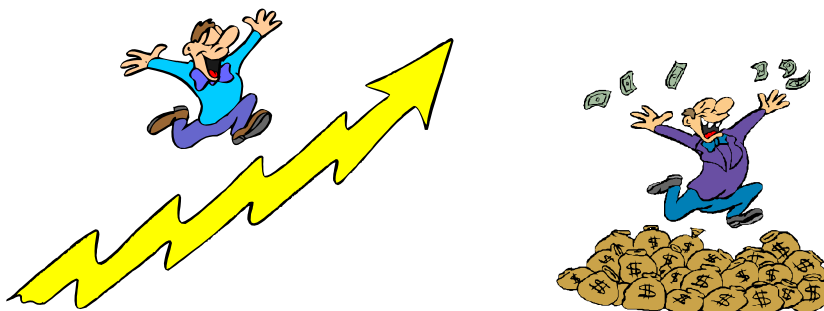


Экономия на масштабе



Экономия на масштабе

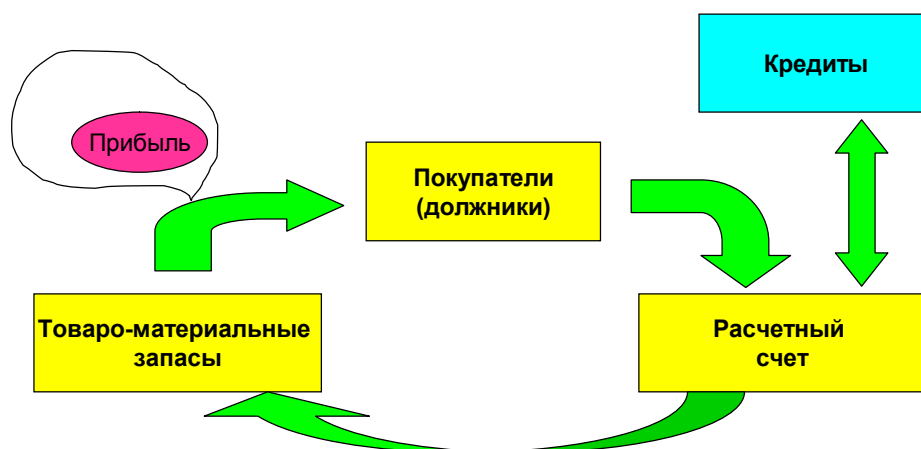
2. Увеличение объема производства приводит к снижению себестоимости продукции и к увеличению прибыли на единицу продукции



31

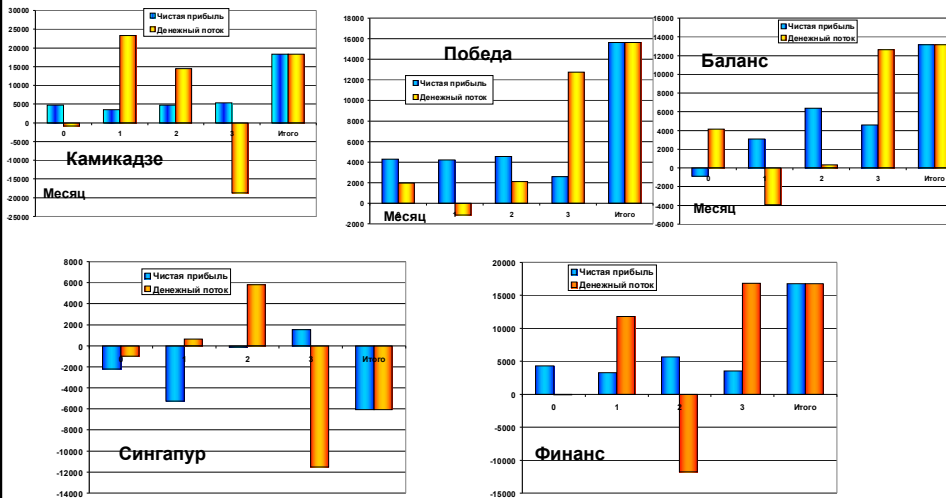
Деньги и Прибыль

3. Деньги и прибыль не эквивалентны



32

Соотношение денежного потока и чистой прибыли (пример)



Остаток денежных средств равен суммарной чистой прибыли только потому, что мы начали игру с33 чистого листа и закончили её получив все задолженности и не имея никаких остатков.

Сколько стоит время

4. Отсрочка платежа стоит денег (Проценты за кредит + дисконт за досрочную оплату)

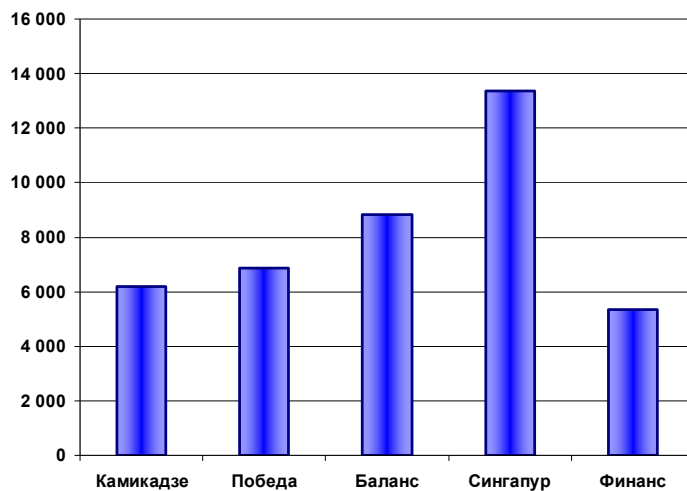


=



Расходы на финансирование оборотных средств

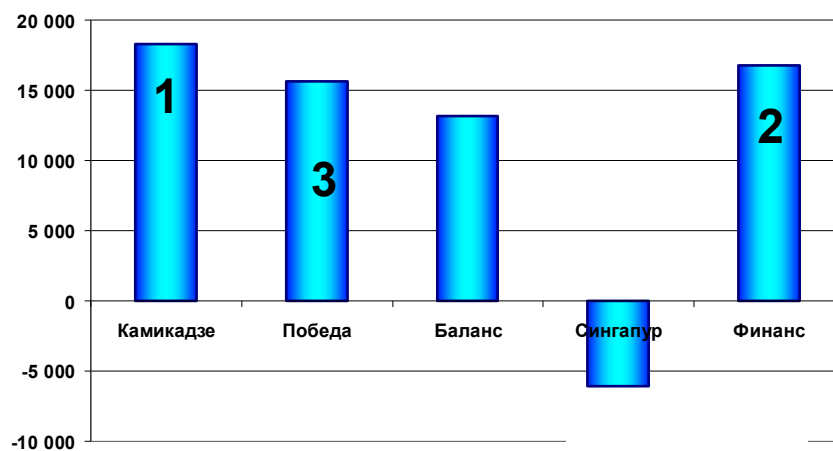
% + дисконт



35

Победитель – Камикадзе!

Суммарная чистая прибыль (суммарный денежный поток)



36

Выводы

- **Увеличение объема производства – снижение цены – кризис перепроизводства**
- **Экономия на масштабе (увеличение объема производства снижает себестоимость единицы продукции)**
- **Деньги ≠ Прибыль**
- **Время стоит денег (срок оплаты!)**