



Экзамен имеет следующую структуру.

Номер раздела	Количество заданий	Время, выделенное на прохождение раздела (в минутах)
1	1	45
2	1	45
3	1	45
4	1	45

Время, выделенное на прохождение каждого раздела, рассчитано с учетом прочтения, обдумывания задания и записи ответа (-ов).

Во время экзамена Вы получите доступ к этой информации, нажав кнопку «Предварительный материал».

Шуаиб Лалли, финансовый директор подразделения Menta в Центральной Еврозоне, останавливается у вашего рабочего места и говорит следующее:

«Пожалуйста, взгляните на этот документ для обсуждения. Роберт Уайтфорд попросил меня помочь в его разработке.

Мне необходима ваша помощь в подготовке следующего документа.

Во-первых, пожалуйста, обсудите пригодность ресурсного подхода в контексте реализуемой стратегии расширения компании Menta.

Во-вторых, определите проблемы, связанные с оценкой корпоративных приобретений, и предложите способы, которые помогут преодолеть их наилучшим образом».

Документ для обсуждения, упомянутый Шуаибом, можно найти, нажав кнопку «Справочный материал» выше.

Документ для обсуждения

Документ для обсуждения

Подготовлено Робертом Уайтфордом, генеральным директором подразделения Menta Central Eurozone.

Если Menta продолжит расширение бизнеса, нам придется исследовать рынки услуг автобусных перевозок за пределами Централии. У нас уже есть большое присутствие в каждом крупном городе Централии, и сеть наших междугородних автобусных маршрутов охватывает большую часть страны. Бизнес компании расширился в ряде других стран, однако нам следует в большей степени сосредоточиться на внешней экспансии, если мы хотим расти дальше.

Стратегия развития компании Menta была очень успешной:

- Во-первых, мы находим подходящий город и покупаем существующую автобусную компанию в качестве действующего предприятия.
- Затем мы реорганизуем эту компанию и превращаем ее в дочернее предприятие компании Menta, при этом затраты сводятся к минимуму.
- Затем мы сокращаем тарифы до тех пор, пока не займем доминирующее положение в этом городе, и лишь затем мы начинаем постепенно повышать тарифы в целях максимального увеличения выручки и прибыли.

Мы обнаружили, что эта стратегия является очень эффективной для роста бизнеса в Централии. Нам необходимо развивать возможности применения данного подхода в других странах региона Центральной Еврозоны.

Я полагаю, что мы уже используем ресурсный подход в контексте стратегического развития и что мы должны формализовать его путем создания нового департамента корпоративных приобретений, который будет выявлять подходящие для приобретения компании и возьмет на себя инициативу в переговорах об их приобретении. Новый департамент получит бюджет для поездок и анализа потенциальных объектов приобретения в регионе Центральной Еврозоны. Департамент будет делиться любыми рекомендациями и подотчетен совету директоров Menta Central Eurozone. Окончательное решение о любых приобретениях будет приниматься советом директоров.

Чтобы подчеркнуть важность данного департамента для компании, я предлагаю назначить начальником отдела корпоративных приобретений директора подразделения Menta Центральная Еврозна. Он будет работать вместе с директорами по финансам, операциям, продажам и маркетингу.

Напишите свой ответ на сообщение Шуайба в поле ниже.

Прошло шесть месяцев. Департамент корпоративных приобретений теперь функционирует в полной мере и помог приобрести новую компанию для Menta. Вы получили следующее сообщение по электронной почте:

От: Шуаиб Лалли, финансовый директор

Кому: Финансовому менеджеру

Тема: новое приобретение

Добрый день!

Мы только что приобрели компанию Delfin Bus и намереваемся вскоре переименовать ее в Menta Delfin. Компания является крупнейшей автобусной компанией в Делфине, городе в Эссленде. Это первая коммерческая сделка компании Menta в Эссленде и существенная инвестиция для нас, которая потребует тщательного анализа при включении ее в финансовую отчетность группы.

Я приложил последний аудированный отчет о финансовом положении компании Delfin Bus, хотя этот отчет уже устарел почти на полгода. Количественные данные приводятся в Е\$, местной валюте.

Мы реорганизовали компанию Delfin Bus и собираемся сократить наши тарифы с целью добиться увеличения доли компании на местном рынке. Мы сталкиваемся с определенным сопротивлением местного руководства в отношении нового бюджета, принятого нами как для выручки, так и для операционной прибыли на оставшуюся часть финансового года. Команда руководителей компании Delfin Bus неохотно принимает на себя ответственность за достижение данного бюджета.

Прошу Вас сделать следующее.

Во-первых, выявите проблемы, связанные с определением гудвилла при приобретении дочерней компании Menta Delfin, и объясните, как можно разрешить эти проблемы.

Во-вторых, обсудите вопросы, которые мы должны рассмотреть в ходе процесса разработки бюджета, реализацией которого, как мы ожидаем, будет заниматься команда руководителей компании Delfin Bus.

Спасибо,

Шуаиб

С приложением к данному сообщению можно ознакомиться, нажав кнопку «Справочный материал» выше.

Вложения электронной почты

Отчет о финансовом положении компании Delfin Bus По состоянию на 31 декабря

	E\$m
Внеоборотные активы	
Нематериальные активы	18,3
Основные средства	
Автобусное депо	108,0
Автобусы	<u>70,9</u>
	197,2
Оборотные активы	
Запасы	2,4
Торговая дебиторская задолженность	23,8
Денежные средства и их эквиваленты	<u>34,7</u>
	60,9
Итого активы	<u><u>258,1</u></u>
Акционерный капитал	
Акционерный капитал и эмиссионный доход	60,0
Нераспределенная прибыль	<u>116,9</u>
	176,9
Долгосрочные обязательства	
Займы	25,0
Краткосрочные обязательства	
Кредиторская задолженность перед поставщиками	22,7
Налоговые обязательства	<u>33,5</u>
	56,2
	<u><u>258,1</u></u>

Нематериальные активы включают амортизированную стоимость сборов, уплачиваемых местному органу власти за право осуществлять деятельность по маршрутам компании. Menta ведет переговоры с местными властями о передаче этих маршрутов в ведомство Menta Delfin.

Напишите ответ на сообщение Шуайба в поле ниже.

От: Финансового менеджера

Кому: Шуайбу Лалли, финансовый директор

Тема: RE: новое приобретение

Прошло два месяца, и недавно приобретенная компанией Menta дочерняя компания теперь функционирует как Menta Delfin. Шуаиб Лалли останавливает Вас в коридоре и говорит следующее:

«Пожалуйста, прочитайте эту газетную статью. Мы потеряем значительную часть выручки, если не будет выплачена субсидия, потому что она стоит больше, нежели тарифы для пассажиров, которые мы установили.

Menta Group всегда выбирала «самострахование». Отдельная компания, Menta Insurance, была создана, чтобы заниматься вопросами страхования нашей операционной деятельности. Все наши компании платят эквивалент страховых премий в центральный фонд под управлением Menta Insurance, который будет использовать средства для погашения любых обязательств, возникающих вследствие претензий к любой из наших компаний. Я удивлен, что Городской совет Делфина не знает о таких схемах.

Помимо страхования, будет сложно убедить Городской совет выплатить нам субсидию. Мы ухудшили положение дел других автобусных компаний в Делфине, и они создали плохую репутацию для нашей компании. Как обычно, мы взимаем более низкие тарифы по сравнению с конкурентами, и мы готовы обеспечить частые рейсы на самых загруженных маршрутах.

Прошу Вас сделать следующее.

Во-первых, используйте модель TARA (Передача (или совместное использование), предотвращение, уменьшение или принятие), чтобы объяснить, почему «самострахование» подходит для компании Menta.

Во-вторых, помимо вопроса о страховом покрытии, пожалуйста, объясните, как именно мы должны вести переговоры с городским советом Делфина для получения приемлемой субсидии».

Газетную статью, упомянутую Шуаибом, можно найти, нажав кнопку «Справочный материал» выше.

Новости Делфина

Транспортный комитет требует отчета

Городской совет Делфина запросил дополнительную информацию до утверждения выплаты субсидии на общественный транспорт компании Menta. В правилах совета говорится, что субсидии на общественный транспорт будут выплачиваться только операторам, которые в состоянии предоставить документальные доказательства того, что они имеют достаточную страховую защиту.

В момент подачи заявки на субсидию Menta Delfin предоставила страховое свидетельство, выданное Menta Insurance, дочерней компанией Menta Group. Menta Insurance предоставляет страховую защиту каждой дочерней компании Menta Group, и больше никакой другой.

Совет никогда раньше не встречался с подобной практикой и согласился отложить решение о дочернем предприятии компании Menta Delfin до получения дополнительной информации.

Напишите свои ответы на запросы Шуайба в поле ниже.

Через две недели Вы получили следующее сообщение по электронной почте

От: Шуаиба Лалли, финансовый директор
Кому: финансовому менеджеру
Тема сообщения: Menta Delfin

Добрый день!

Я приложил протокол заседания от генерального директора Menta Delfin. У меня есть ряд опасений, связанных с тем, как отнестись к предложению Городского совета Делфина.

Возможно, я слишком много думаю, но мне интересно, следует ли рассматривать предложение совета как инвестиционный проект. Если да, то следует ли нам учитывать относительную стоимость площадей, расположенных в центре города, которыми мы располагаем на данный момент, по сравнению с новыми площадями, которые даст нам совет? Я также не уверен в том, следует ли нам рассчитывать на движение потоков денежных средств от получения субсидии в будущем при оценке этого предложения в качестве проекта.

Я также нахожусь в некотором замешательстве и не уверен, следует ли раскрывать информацию об этом соглашении как операцию со связанными сторонами в финансовой отчетности Menta Delfin.

Наконец, городской совет Делфина станет крупным участником проекта по проектированию и строительству нового депо. Я обеспокоен тем, что между отделами совета может возникнуть конфликт интересов, который нарушит планы строительства нашего нового депо.

Прошу Вас прояснить следующие вопросы:

Во-первых, объясните, как мы должны оценивать предложение г-жи Лакк с финансовой точки зрения. Проясните все проблемы, с которыми мы можем столкнуться при проведении оценки, а также предоставьте подробную информацию о любых других вопросах, которые мы должны принять во внимание при оценке этого предложения в качестве проекта.

Во-вторых, объясните, следует ли отражать в отчетности Menta эту сделку как операцию со связанными сторонами, а также может ли конфликт интересов в городском совете нарушить утверждение этой договоренности.

Спасибо,

Шуаиб

С приложением к данному сообщению можно ознакомиться, нажав кнопку «Справочный материал» выше.

Вложение электронной почты

Встреча Саймона Хогга, генерального директора Menta Delfin, и Мартины Лакк, организатора транспортного комитета городского совета Делфина.

Это была неофициальная встреча, которую организовала г-жа Лакк с целью обсуждения заявки Menta Delfin на получение субсидии на общественный транспорт.

Совет готов удовлетворить нашу заявку при условии выполнения довольно необычного условия. Menta Delfin владеет автобусным депо недалеко от центра города. Нет никакой необходимости размещать депо именно в этом месте, потому что это просто место, где обслуживаются и паркуются на ночь автобусы. Департамент планирования городского совета Делфина хочет приобрести наше депо, чтобы построить на его месте торговый комплекс. В свою очередь, отдел планирования предоставит нам земельный участок, на котором мы сможем построить замену депо за свой счет. Эта земля в настоящее время используется местным сообществом для рекреационных целей.

Если мы согласимся, совет одобрит нашу заявку на получение ежегодной субсидии на общественный транспорт. Если мы не согласимся, то, по словам г-жи Лакк, она будет выступать против одобрения нашей заявки.

Напишите ответ на сообщение Шуайба в поле ниже.

От: финансового менеджера

Кому: Шуайбу Лалли, финансовый директор

Тема: RE: Menta Delfin