

Министерство образования и науки РФ
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»
Факультет прикладной математики и кибернетики
Направление «Прикладная информатика»
Программа магистратуры «Прикладная информатика
в аналитической экономике»

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**Формирование управленческих решений для медиа-фирмы на основе
анализа её финансово-хозяйственной деятельности**

Автор:
Захарова Анастасия Владимировна

Научный руководитель:
д.т.н., профессор
Семенов Николай Александрович

Допущена к защите:
Руководитель ООП:

_____ /Г.М. Соломаха/
(подпись, дата)

Заведующий кафедрой: математической статистики и системного анализа
(наименование)

_____ /В.Н. Михно/
(подпись, дата)

Тверь 2018

Оглавление

Введение.....	3
1. Аналитический обзор проблемной области исследования.....	7
1.1. Анализ деятельности медиа-фирм.....	7
1.2. Анализ управленческих решений в медиа-среде.....	9
1.3. Анализ финансово-хозяйственной и маркетинговой деятельности медиа-фирмы	12
1.3.1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности.....	12
1.3.2. Анализ интеллектуального капитала фирмы.....	14
1.3.3. SWOT-анализ	16
1.4. Постановка задачи исследования.....	18
2. Разработка методики по формированию управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности ...	20
2.1. Оценка финансового состояния медиа-фирмы	20
2.1.1. Оценка ликвидности.....	20
2.1.2. Оценка финансовой устойчивости	24
2.1.3. Оценка рентабельности.....	26
2.1.4. Комплексная оценка финансового состояния	27
2.2. Оценка управленческого труда.....	28
2.2.1. Метод экспертной оценки	28
2.2.2. Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы	29
2.2.3. SWOT-анализ медиа-фирмы	32
2.3. Методика расчета эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы на основе интегрального показателя	35
3. Реализация программного продукта на основе авторской методики.....	38
3.1. Постановка задачи.....	38
3.2. Программная реализация	38
3.3. Вычислительный эксперимент на примере ГАУ «РИА «Верхневолжье».....	46
3.3.1. Основные характеристики ГАУ «РИА «Верхневолжье».....	46
3.3.2. Вычислительный эксперимент	47
Заключение	57
Список литературных источников	58
Приложения.....	61

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что развивающаяся технологическая революция требует решения задач в области анализа конкурентоспособности различных предприятий [29,30], в частности, медиа-фирм. Согласно данным Роскомнадзора по состоянию на 25 апреля 2018 года официально зарегистрировано 144125 средств массовой информации (СМИ). Необходимым фактом в формировании конкурентоспособности фирмы является разработка и принятие грамотных управленческих решений.

Для руководства компании принятие управленческих решений является постоянной и весьма ответственной работой. Последствия принятых решений затрагивают интересы и влияют на жизнь больших коллективов, общества в целом. Ошибки в принятии решений могут привести к большим моральным и материальным издержкам. Однако проведенный анализ литературных источников показал, что на данный момент отсутствует единый алгоритм формирования управленческих решений для медиа-фирмы, учитывающий ее специфические особенности. На основе этого можно сказать, что тема исследования является актуальной.

Состояние изученности проблемы. В настоящее время в научной литературе значительное количество трудов, отражают аспекты исследуемой проблемы. В развитие основ теории принятия решений внесли вклад такие авторы, как В.А. Абчук, В.Н. Евланов, С.В. Емельянов, Д. Канеман, Р. Кони, О.И. Ларичев, И.М. Макаров, О. Моргенштерн, Н. Нильсон, П. Райветт; Х. Райфа, Г. Саймон, Э. Хант, В. Эдварде, Д.Б. Юдин и др.

Множество работ, посвящены исследованию управленческих решений. К их числу следует отнести работы таких авторов, как Б.А. Баллод, Н.Н. Елизарова, Дусаева Е.М., Коршикова С. Н., Тажибов Т. Г., Иванов С.Н., Кузьменко С.А., Литвак Б. Г., Магданов П.В. и т.д.

Анализ медиаиндустрии и решения экономических проблем отрасли основывается на работах таких зарубежных специалистов, как М. Прайс, Л. Хант, М. Шмидт, Б. Данлоп, Д. Вагнер, Д. Браун. Среди отечественных авторов стоит отметить труды П. Гуревича, И. Мелюхина, О. Грицая, Е. Вартановой, В. Евстафьева.

Несмотря на то, что формированию управленческих решений уделено значительное внимание со стороны отечественных и зарубежных ученых, в современной литературе представлено недостаточно работ, посвященных формированию управленческих решений для медиа-фирм. В настоящее время не существует единой процедуры формирования управленческих решений для медиа-фирмы, что и определило тему исследования.

Цель и задачи исследования. Целью данной работы является повышение конкурентоспособности медиа-фирмы на основе комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить ряд задач:

- Провести аналитический обзор проблемной области исследования, а именно рассмотреть специфические особенности медиаиндустрии и проанализировать процесс принятия управленческих решений в медиа-среде.
- Разработать и апробировать новую методику по формированию управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности.
- Выполнить программную реализацию методики и провести вычислительный эксперимент на основе данных тверской медиа-фирмы.

Объектом исследования является медиа-фирма.

Предметом исследования – процесс формирования управленческих решений.

Работа разбита на 3 раздела. Первый раздел посвящен аналитическому обзору проблемной области исследования. В нем рассмотрены специфические особенности медиа-фирмы, процесс принятия управленческих решений, а также методы проведения анализа финансово-

хозяйственной деятельности медиа-фирмы. В конце раздела сформирована задача исследования.

Во втором разделе разработана авторская методика по формированию управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа ее финансово-хозяйственной деятельности. В данной части работы разработаны формы для сбора экспертных данных в рамках анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализа медиа-фирмы, их шкалирования и свертки.

Третий раздел посвящен реализации программного продукта на основе авторской методики и проведению вычислительного эксперимента на основе данных тверской медиа-фирмы ГАУ «РИА «Верхневолжье».

Теоретическая значимость исследования заключается в обобщении управленческих решений по улучшению эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы, которые могут применяться руководством медиа-компаний и разработке на этой основе алгоритма формирования управленческих решений для медиа-фирмы.

Практическая значимость: на основе алгоритма, предложенного автором, разработано программное средство, которое может быть использовано как медиа-фирмами Тверской области, так и всей России.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Разработана оригинальная методика по формированию управленческих решений в медиа-сфере, объединяющая анализ финансового состояния, интеллектуального капитала и SWOT-анализ. При этом в методике фирмы учтена специфика рассматриваемой области и сделан акцент на анализе интеллектуального капитала;

2. Автором разработаны формы для сбора экспертных данных в рамках анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализа медиа-фирмы, их шкалирования и свертки.

По результатам исследования опубликованы 2 статьи: «Алгоритм формирования управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности» в международном электронном

журнале «Программные продукты, системы и алгоритмы» (приложение 1) и «Поддержка принятия решений в медиа-фирме на основе анализа ее финансово-хозяйственной и маркетинговой деятельности» в сборнике научных трудов «Школа-семинар по искусственному интеллекту» (2018).

1. Аналитический обзор проблемной области исследования

1.1. Анализ деятельности медиа-фирм

Коммуникации играют одну из важнейших ролей в современном обществе и охватывают все общественные сферы и процессы: политические, экономические, социальные и т.д. Медиа-средства расширяют масштабы коммуникационных связей современного человечества со всем миром.

Медиа — средства осуществления коммуникации между различными социальными группами, людьми и доставки содержательных продуктов аудитории. Медиа включают в себя средства массовой информации, отдельные носители информации и данных, а также коммуникационные системы общества. [9]

Медиа-индустрия — это современная сфера деятельности человека, которая воплотила в себя все самые передовые научные и технические достижения в сфере информационных технологий. [24]

Медиа-фирма – учреждение, созданное для открытой, публичной передачи с помощью специального технического инструментария различных сведений любым лицам. [32]

Основные виды деятельности медиа-фирмы: осуществление издательской деятельности (в печатной, электронной формах), производство и распространение радиопрограмм, производство и распространение телепрограмм, предоставление всех видов услуг в области рекламы, розничная торговля газетами, журналами, книгами, аудио- и видеозаписями, писчебумажными и канцелярскими товарами, носителями информации.

В современном обществе одним из главных товаров и ресурсов, определяющим перспективы развития страны, становится информация. В связи с этим важна возможность оперативного получения достоверной информации из различных регионов страны, специальной обработки данных в целях их сохранности и передачи для принятия решений, поиска данных.

В настоящее время развивающаяся технологическая революция ведет к обострению конкурентных отношений в медиа-среде, а необходимым фактом

в формировании конкурентоспособности фирмы является разработка и принятие грамотных управленческих решений. Однако при их разработке необходимо учитывать особенности медиа-индустрии. Медиа-компании конкурируют сразу на трех рынках (рис. 1).

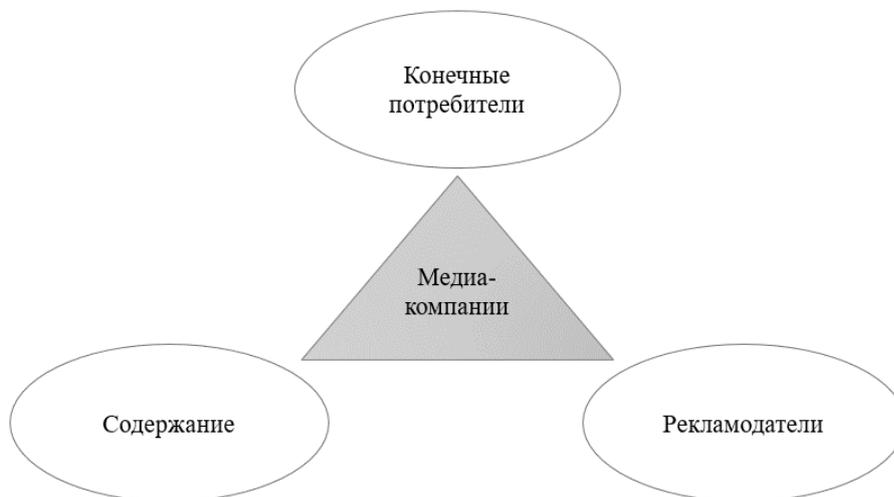


Рис. 1. Конкуренционные рынки медиа-фирмы

Рассмотрим подробно 3 рынка, представленные на рис. 1.

- Содержание

Первый рынок, на котором действуют медиа-фирмы, это рынок товаров. На нем в качестве товара выступает содержание – информация, мнения, развлечения. Содержание как товар предназначено для аудитории, которая и является потребителем продукта медиа-фирмы. [18] Рассматривая конкуренцию на рынке содержания, мы имеем дело с тем, что та или иная аудитория отдает предпочтение тому или иному СМИ.

- Конечные потребители

Конкуренция СМИ между собой и с другими формами проведения досуга идет не только за доходы аудитории, но и за ее внимание, за ее свободное время. Так как чем больше у медиа-фирмы потребителей, тем интереснее она для рекламодателей.

- Рекламодатели

При рассмотрении экономики СМИ в условиях рынка мы не можем обойтись без рассмотрения рекламы. Она не только обеспечивает большую

часть дохода, но также и является частью медиа-содержания. Средства массовой информации прежде всего «продают» доступ к аудитории, а не площадь в газете, место на информационном сайте или секунды в радиопрограмме. Критериями при выборе СМИ, действующих на одном и том же географическом рынке, являются формат, содержание и нацеленность на определенную аудиторию.

Из рассмотренного выше можно сделать вывод, что индустрия СМИ является нетрадиционной. Главной ее отличительной особенностью является то, что медиа-фирмы производят свой продукт, который действует и на рынке товаров (содержание) и на рынке услуг (реклама).

Еще одной характерной чертой является то, что медиа-фирмы привязаны к своим географическим рынкам, на которых они действуют – и в сфере производства содержания, и в сфере предложения рекламных услуг. По территории можно выделить такие рынки, как общенациональные, региональные и местные рынки. Тип рынка для различных СМИ определяется в зависимости от территории распространения товара и услуги, а также от подхода к оценке аудиторий. [18]

Все перечисленные выше уникальные характеристики медиа-среды необходимо учитывать при формировании управленческих решений для медиа-фирмы.

1.2. Анализ управленческих решений в медиа-среде

При планировании и управлении фирмой важное место занимают проблемы принятия решений.

Управленческое решение – это разрешение проблемной ситуации, связанной с текущим или ожидаемым состоянием объекта управления. [4]

Управленческие решения принимаются людьми, которые управляют или принимает участие в управлении организацией. Ошибки в принятии решений могут привести к большим моральным и материальным издержкам, так как последствия этих решений затрагивают интересы и влияют на жизнь больших коллективов, общество в целом.

Процесс принятия решения представляет собой последовательность этапов, представленных на рис. 2.

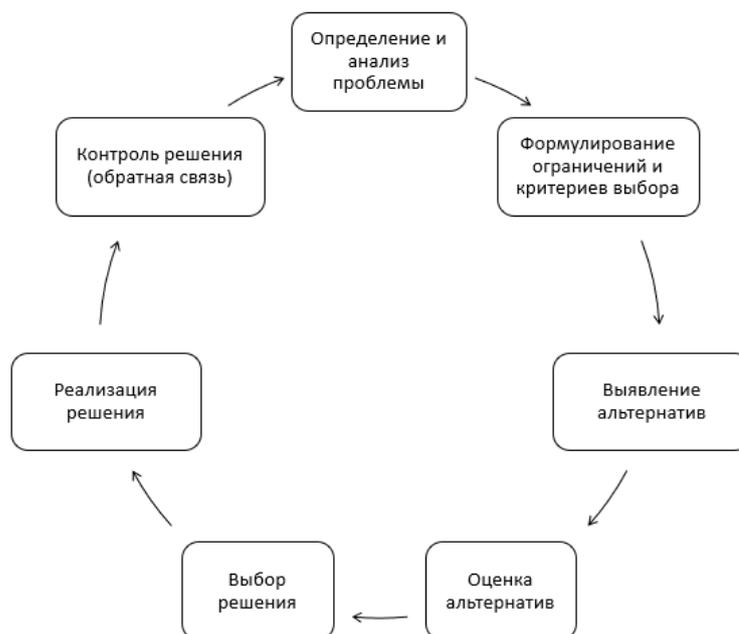


Рис. 2. Процесс принятия управленческого решения

На первом этапе необходимо определить и проанализировать проблему. Задаются параметры проблемной ситуации: содержание S ; время T , в течение которого нужно исключить проблемную ситуацию; ресурсы R , которые необходимы для устранения проблемы.

На втором этапе необходимо сформулировать множество целей Z , критерии оптимальности K и ограничения B . Отметим, что наилучшее решение может приниматься по одному или нескольким критериев. В качестве ограничений могут выступать: наличие ресурсов, требования к классификации работников, уровень технологии, требования законодательства и т.д.

Третий этап посвящен выявлению альтернатив. После определения целей и ограничений генерируется множество альтернатив Y .

На четвертом этапе выявленные альтернативы необходимо оценить относительно установленных критериев оптимальности:

$$Q(Y_i) \xrightarrow{K} Z, \quad (1)$$

где $Q(Y_i)$ – оценка вариантов по множеству критериев K и ограничений B .

Качество решений измеряется, как сравнительная оценка их предпочтительности по достижению целей Z . Оптимальным решением является то, которое дает наилучшую оценку $Q(Y^*)$ по критериям K .

На пятом этапе происходит процесс принятия и утверждения оптимального решения.

Затем идет наиболее трудоемкий и длительный этап процесса принятия решений – реализация решения. Важно учитывать, что большой разрыв между принятием решения и его реализацией может привести к снижению эффективности управленческого решения.

На седьмом этапе происходит контроль, который обеспечивает обратную связь необходимую для корректировки принимаемых решений.

В зависимости от существующих прерогатив отдельных подразделений компании, управленческое решение применяется в том звене управления, в компетенцию которого входит данный круг вопросов. Поэтому для того, чтобы проанализировать управленческие решения в медиа-среде, рассмотрим возможную структуру управления медиа-фирмой (рис. 3).

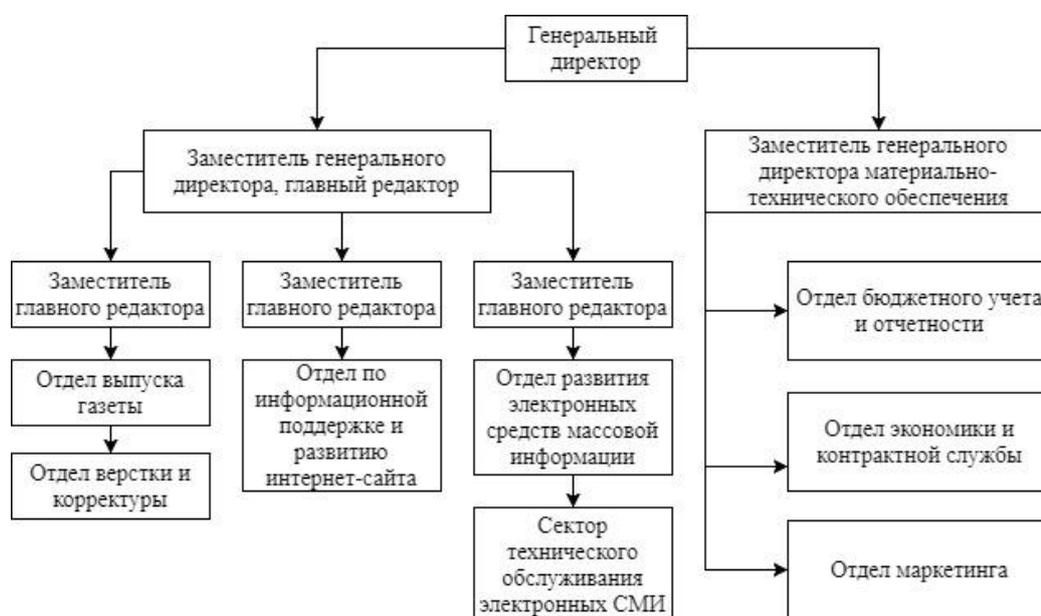


Рис.3. Структура управления медиа-фирмы

Генеральный директор занимается разработкой перспективных решений. Например, определение путей развития СМИ, внедрение новой техники и технологии, освоение новой продукции, выявление емкости медиа-

рынка, определение тенденции развития отраслей, потребляющих продукцию медиа-фирмы.

Главный редактор разрабатывает решения, касающиеся формата и содержания выпускаемых медиа-продуктов. Например, адаптация информационного содержания и внешнего виде издания к требованиям целевой аудитории, заключение контрактов с авторами и артистами, повышение квалификации работников.

Отдел экономики разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов, а также выявлению возможностей дополнительного выпуска продукции. Например, увеличение или уменьшение тиража печатных СМИ, определение ценовой политики.

В отделе маркетинга принимаются такие решения, как проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара.

1.3. Анализ финансово-хозяйственной и маркетинговой деятельности медиа-фирмы

1.3.1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности

Анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД) предприятия является важной частью принятия решений на микроэкономическом уровне. Содержанием АФХД является глубокое и всестороннее изучение экономической информации об анализируемом субъекте с целью принятия оптимальных управленческих решений. [28]

Анализ финансово-хозяйственной деятельности состоит из двух тесно взаимосвязанных разделов: финансовый анализ и управленческий анализ.

Финансовый анализ представляет собой метод оценки и прогнозирования финансового состояния предприятия. В качестве информационной базы для проведения финансового анализа является:

бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, отчет о движении капитала и приложение к балансу.

Основным методами анализа финансового состояния являются вертикальный, горизонтальный, трендовый и коэффициентный (таблица 1).

Таблица 1

Основные методы анализа финансового состояния

Вид анализа	Содержание
Вертикальный анализ	В ходе анализа вычисляются удельные веса отдельных статей в итоге баланса. Иными словами, рассчитывается структура активов и пассивов баланса на определенную дату
Горизонтальный анализ	В ходе анализа вычисляются относительные и абсолютные изменения величин балансовых статей за определенный период
Трендовый анализ	В ходе анализа сопоставляются величины статей баланса за определенный период для выявления тенденций, которые доминируют в динамике показателей
Коэффициентный анализ	В ходе анализа изучаются уровни и динамика показателей финансового состояния, которые рассчитываются как отношения величин балансовых статей или других абсолютных показателей, получаемых на основе отчетности или бухгалтерского учета

При анализе финансовых коэффициентов их значения сравниваются с базовыми величинами (рис. 4), а также изучается их динамика за ряд отчетных периодов.



Рис.4. Виды базовых величин

Специалист, который проводит анализ финансового состояния, сталкивается с непростой задачей – выбор метода анализа. Необходимо учесть, что финансовый анализ включает в себя выполнение большого объема вычислений, а применение информационных технологий позволяет

повысить эффективность работы. Это происходит за счет сокращения времени проведения анализа; замены точными вычислениями приближенных расчетов; решения новых многомерных задач анализа. Именно поэтому актуальна автоматизация финансового анализа с использованием информационных технологий.

Второй раздел анализа финансово-хозяйственной – управленческий анализ, который комплексно анализирует внутренние ресурсы и возможности предприятия, направлен на выявление стратегических проблем, оценку состояния бизнеса, его слабых и сильных сторон. Для проведения управленческого анализа медиа-фирмы может быть использована комбинация анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализа.

1.3.2. Анализ интеллектуального капитала фирмы

В современном понимании, интеллектуальный капитал — это знания, информация, опыт, организационные возможности, информационные каналы, которые могут приносить организации прибыль. [3]

В медиа-индустрии качество конечного продукта напрямую зависит от интеллектуального капитала, который состоит из нескольких взаимодействующих элементов (приложение 2).

Человеческий капитал – это та часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку. К нему относятся знания, творческий и интеллектуальный потенциал, личные качества, умения и навыки, культуру труда, которые используются для получения дохода организацией или индивидом. [22]

Человеческий капитал очень важен для медиа-фирм, так как от творческих способностей и навыков журналистов зависит то, насколько интересно содержание выпускаемой продукции будет для потребителей. Конечно, нельзя забывать и об остальных сотрудниках медиа-фирмы, знания и навыки которых обеспечивают функционирование компании.

Человеческий капитал может быть оценен по ряду показателей: состав персонала в организации и управление им, удовлетворенность работников,

добавленная стоимость и продажи на каждого занятого, опыт работы персонала в данной профессии, количество проработанных лет, текучесть персонала, затраты на обучение сотрудников, число рабочих дней за год, отведенных на повышение квалификации и т.д.

Организационный капитал включает в себя технологии, процедуры, системы управления, культуру, техническое и программное обеспечение, патенты, организационные формы и структуры. Он находится в собственности организации и может быть объектом купли-продажи. [22]

Организационный капитал также имеет ряд показателей для оценки: информационные системы, их применение, функции, масштаб; оборудование, состав и эффективность административных систем и организационных структур; инвестиции в новые методы управления, исследования, информационные системы и технологии; корпоративная культура, ценности, традиции, символы; стабильность организации: срок ее существования, доля персонала с маленьким стажем работы, текучесть управленческих кадров и т.д.

Потребительский капитал организации – это система устойчивых связей и отношений с клиентами и потребителями. Потребительский капитал обеспечивает клиентам возможность продуктивного, удовлетворяющего их потребности общения и взаимодействия с персоналом организации. Он включает в себя контакты и соглашения, репутацию, бренд, товарные знаки, каналы распределения продукции и портфель заказов, отношения с клиентами. [22] Как было сказано ранее, одним из основных источников доходов медиа-фирмы являются рекламодатели, количество которых зависит от потребителей медиа-продукта, поэтому при анализе интеллектуального капитала важно уделить особое внимание потребительскому капиталу.

Потребительский капитал можно проанализировать по таким показателям, как количество клиентов, прибыль в расчете на клиента, состав клиентов, связи с ними, степень их удовлетворенности, продажи на одного клиента, имиджевые клиенты организации и т.д.

Для оценки интеллектуального капитала малоприменимы методы бухгалтерского учета. Например, патенты, лицензии учитываются в бухгалтерской документации в соответствии со стоимостью их регистрации, а не реальной стоимостью. Также совокупный капитал организации не фигурирует в бухгалтерских балансах (связи с потребителями, базы знаний, квалификация персонала).

Для финансовой оценки интеллектуального капитала организации может применяться коэффициент Тобина – отношение рыночной цены компании к цене замещения ее реальных. Суть применения данного коэффициента заключается в следующем: если цена компании существенно больше цены ее материальных активов, это значит, что нематериальные активы оценены по достоинству. Под такими активами можно подразумевать талант персонала, управляющие системы, менеджмент, бренд. Высокое значение этого коэффициента указывает на возможность достоверной оценки экономического эффекта инноваций и соответствующих продаж на ранней стадии инновационного цикла, а значение меньше единицы свидетельствует о проблемах в организации. [22]

Раньше большинство компаний не обращало внимание на роль интеллектуального капитала, из-за чего они теряли возможную прибыль, делая акцент на других аспектах управления.

1.3.3. SWOT-анализ

SWOT анализ — один из самых эффективных инструментов в области стратегического менеджмента. Суть SWOT-анализа заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли. [19]

SWOT – это аббревиатурой 4-х слов:

- S – Strengths. Сильные стороны товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые обеспечивают конкурентное преимущество на рынке или более выгодное положение в сравнении с конкурентами. [34]

За счет сильных сторон компания может увеличивать уровень продаж, прибыли и долю на рынке, сильные стороны обеспечивают выигрышное положение товара или услуги в сравнении с конкурентами.

- W – Weaknesses. Слабые стороны или недостатки товара или услуги. Такие внутренние характеристики компании, которые затрудняют рост бизнеса, мешают товару лидировать на рынке, являются неконкурентоспособными на рынке. [34]

Слабые стороны компании мешают росту продаж и прибыли, тянут компанию назад. За счет слабых сторон компания может потерять долю рынка в долгосрочной перспективе и утратить конкурентоспособность.

- O – Opportunities. Возможности компании — благоприятные факторы внешней среды, которые могут влиять на рост бизнеса в будущем. Значение возможностей рынка для компании в стратегическом планировании: возможности рынка олицетворяют источники роста бизнеса. [34]

- T – Threats. Угрозы компании — негативные факторы внешней среды, которые могут ослабить конкурентоспособность компании на рынке в будущем и привести к снижению продаж и потере доли рынка. Значение рыночных угроз для компании в стратегическом планировании: угрозы означают возможные риски компании в будущем. [34]

Технология SWOT анализа широко используется в стратегическом управлении и менеджменте.

При выполнении SWOT-анализа менеджеры должны сравнивать внутренние силы и слабости своей компании с возможностями, которые дает им рынок. В итоге делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и определяется распределение ресурсов по сегментам.

Последовательность действий при проведении SWOT-анализа представлена на рисунке 5.

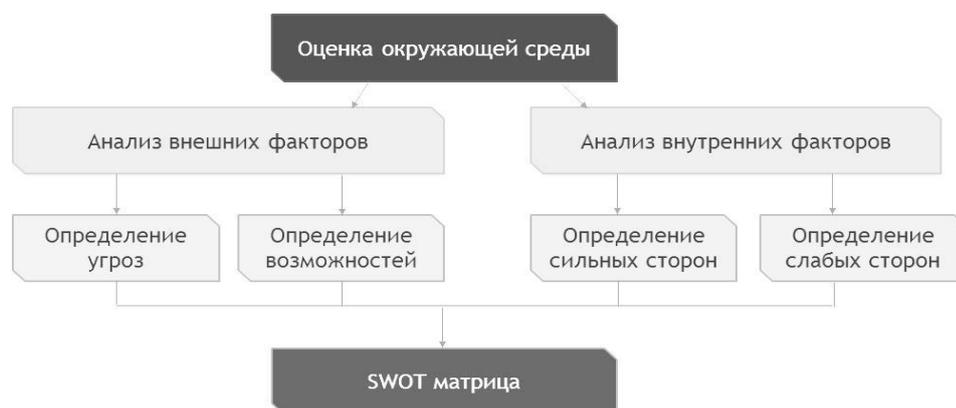


Рис. 5. Методика проведения SWOT-анализа [34]

SWOT-анализ позволяет подробно оценить риски и возможности компании, а также спланировать эффективную маркетинговую стратегию.

После анализа внешних и внутренних факторов окружающей среды строится SWOT матрица или таблица (таблица 2).

Таблица 2

Общая форма SWOT-анализа [25]

Внутренняя среда	Сильные стороны(Strength)	Слабые стороны(Weakness)
	1. ... 2. ...	1. ... 2. ...
Внешняя среда	Возможности(Opportunity)	Угрозы(Threat)
	1. ... 2. ...	1. ... 2. ...

При SWOT-анализе медиа-компании в качестве слабых/сильных сторон могут выступать: опыт работы, внешний вид продукта, оригинальность публикаций, проверенная и достоверная информация, наличие электронной версии, уровень продаж, маркетинг и стоимость продукции.

Возможности: привлечение рекламодателей, расширение сбытовой сети и выход на новые рынки. Угрозы: растущий уровень конкуренции, правительственное ограничение (цензура) и рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии или хостинга.

1.4. Постановка задачи исследования

После анализа ряда авторитетных источников было обнаружено, что в связи с растущей конкуренцией медиа-фирмам разработка и принятие эффективных управленческих решений является необходимым для того,

чтобы удержать или улучшить свои позиции на рынке. Однако на данный момент не существует ни одной информационной системы, учитывающей особенности медиа-сферы, которая помогла бы руководству в принятие решений. На основании этого автором было принято решение разработать методику формирования управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа ее финансово-хозяйственной деятельности, так как этот метод дает наиболее полное представление о состоянии компании и ее проблемных местах.

Для поддержки принятия решений руководителем отдел экономики в области повышения рентабельности производства целесообразно формирование базы знаний на основе анализа коэффициентов ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности медиа-фирмы.

Вторая часть анализа финансово-хозяйственной деятельности – управленческий анализ. На первом этапе необходимо исследовать интеллектуальный капитал медиа-фирмы с целью анализа человеческого капитала (знание, творческие способности сотрудников), организационного капитала (программно-техническое обеспечение) и потребительского капитала (взаимоотношения с клиентами). [29, 30]

Далее следует провести SWOT-анализ с целью выявления сильных и слабых сторон деятельности фирмы в соответствии с возможностями и угрозами.

С целью выработки управленческих решений для улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельности фирмы будет реализован индуктивный логический вывод на основе сформулированных правил-продукций в виде: ЕСЛИ <условие>, ТО <действие>. [29]

Сформулированная, таким образом, информационно-аналитическая система обеспечит поддержку управленческих решений руководителей медиа-фирмы в области финансово-хозяйственной деятельности. В итоге по авторской методике будет разработано программное средство.

2. Разработка методики по формированию управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа ее финансово-хозяйственной деятельности

2.1. Оценка финансового состояния медиа-фирмы

В первой главе работы было отмечено, что существуют различные методы для проведения финансового анализа. Однако для получения оценки финансового состояния медиа-фирмы автором было принято решение выделить следующие 3 этапа: оценка ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности.

2.1.1. Оценка ликвидности

Для того чтобы оценить ликвидность медиа-фирмы необходимо рассчитать финансовые коэффициенты (коэффициенты ликвидности) на основе бухгалтерского баланса компании (форма № 1) и проверить их на соответствие нормативным ограничениям. В случае, когда значение не соответствует нормативу необходимо разработать возможные управленческие решения для руководства медиа-фирмы (таблица 3).

Таблица 3

Финансовые коэффициенты ликвидности

Название коэффициента	Формула для расчета	Значение	Рекомендуемые управленческие решения
Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал)	$K_{\text{п}} = \frac{(Z-Sf)+Ra}{Kt+Rp+Ko}$ где Z - запасы и затраты, Sf - расходы будущих периодов, Ra - денежные средства, расчеты и прочие активы	Кал ≤ 0,3	Неудовлетворительное значение. Следует принять меры по привлечению дополнительного финансирования, чтобы погасить часть краткосрочных обязательств
		Кал > 0,3 и ≤ 1,0	Оптимальное значение показателя
		Кал > 1,0	Удовлетворительное значение. Однако данный показатель свидетельствует о наличии высокой доли неработающих активов в виде денежных средств. Стоит направить часть на погашение долгосрочных обязательств, обновление оборудования и ПО, премии сотрудникам или продвижение товара

Продолжение таблицы 3

Коэффициент ликвидности (Кл)	$K_l = \frac{Ra}{Kt+Rp+Ko}$, где Ra - денежные средства, расчеты и прочие активы	$K_l \leq 0,6$	Неудовлетворительное значение показателя. Следует принять меры по привлечению дополнительного финансирования, чтобы погасить часть краткосрочных обязательств
		$K_l > 0,6$ и $\leq 1,0$	Оптимальное значение показателя
		$K_l > 1,0$	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации нерационально использует активы. Следует направить часть денежных средств на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании
Коэффициент покрытия (Кп)	$K_p = \frac{(Z-Sf)+Ra}{Kt+Rp+Ko}$, где Z - запасы и затраты, Sf - расходы будущих периодов, Ra - денежные средства, расчеты и прочие активы	$K_p \leq 1,0$	Неудовлетворительное значение показателя. Необходимо искать дополнительные ресурсы. К примеру, реализовывать долгосрочные активы или ценные бумаги
		$K_p > 1,0$ и $\leq 3,0$	Оптимальное значение показателя
		$K_p > 3,0$	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации нерационально использует активы. Стоит направить денежные средства на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании

После коэффициентов ликвидности рассчитаем ликвидность баланса простым методом.

- наиболее ликвидные активы

$$A1 = D \quad (2)$$

- быстрореализуемые активы

$$A2 = Ra - D \quad (3)$$

- медленно реализуемые активы

$$A3 = Z + Sf + FT + RTa, \quad (4)$$

где Sf - расходы будущих периодов, FT - долгосрочные финансовые вложения, RTa - расчеты с участниками (учредителями). [31]

- наиболее срочные пассивы

$$\Pi 1 = R_p + K_o \quad (5)$$

- краткосрочные пассивы

$$\Pi 2 = K_t - K_o \quad (6)$$

- долгосрочные и среднесрочные пассивы

$$\Pi 3 = K_T + R_{Tr}, \quad (7)$$

где K_T - долгосрочные и среднесрочные кредиты и заемные средства,
 R_{Tr} - расчеты за имущество. [31]

Далее необходимо рассчитать платежные излишки/недостатки:

- платежный излишек/недостаток наиболее ликвидных активов:

$$A_{11} = A_1 - \Pi 1 \quad (8)$$

- платежный излишек/недостаток быстрореализуемых активов

$$A_{12} = A_2 - \Pi 2 \quad (9)$$

- платежный излишек/недостаток медленно реализуемых активов

$$A_{13} = A_3 - \Pi 3 \quad (10)$$

Оценку баланса ликвидности можно представить в виде следующей матрицы (таблица 4).

Таблица 4

Оценка ликвидности баланса и рекомендации для руководства медиа-фирмы

A11	A12	A13	Оценка	Рекомендация
+	+	+	Удовлетворительно	Баланс абсолютно ликвиден.
+	+	-	Удовлетворительно	Баланс ликвиден, однако присутствует недостаток медленно реализуемых активов. Повысить ликвидность можно за счет увеличения роста обеспеченности запасов собственных оборотных средств или погашения среднесрочных и долгосрочных кредитов и заемных средств, расчетов за имущество
+	-	+	Удовлетворительно	Баланс ликвиден, однако присутствует недостаток быстрореализуемых активов. Следует погасить часть краткосрочных кредитов и наращивать размер собственных активов фирмы
-	+	+	Удовлетворительно	Баланс ликвиден, однако присутствует недостаток наиболее ликвидных активов. Следует уменьшить сумму постоянных расходов, продлить сроки кредиторской задолженности и снизить условно-переменные расходы

Продолжение таблицы 4

-	-	-	Неудовлетворительно	Баланс абсолютно неликвиден. У компании недостаточно ликвидных средств, чтобы покрыть существующие обязательства. Необходимы немедленные меры по санации предприятия
-	-	+	Неудовлетворительно	Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток наиболее ликвидных активов и быстрореализуемых активов, а также платежный излишек медленнореализуемых активов. Следует продлить сроки кредиторской задолженности, уменьшить сумму постоянных расходов, понизить условно-переменные расходы и наращивать размер собственных активов фирмы. Стоит стремиться к расширению рынка сбыта. Проработайте рекламную компанию и привлекайте крупных инвесторов и кредиторов
-	+	-	Неудовлетворительно	Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток наиболее ликвидных активов и медленнореализуемых активов, а также платежный излишек быстрореализуемых активов. Следует продлить сроки кредиторской задолженности, уменьшить сумму постоянных расходов, понизить условно-переменные расходы и наращивать размер собственных активов фирмы. Также необходимо повысить уровень обеспеченности запасов собственных оборотных средств или погашения среднесрочных и долгосрочных кредитов и заемных средств, расчетов за имущество
+	-	-	Неудовлетворительно	Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток быстрореализуемых активов и медленнореализуемых активов, а также платежный излишек наиболее ликвидных активов. Следует погасить часть краткосрочных кредитов и наращивать размер собственных активов фирмы. Также необходимо повысить уровень запасов собственных оборотных средств или погашения среднесрочных и долгосрочных кредитов и заемных средств, расчетов за имущество

2.1.2. Оценка финансовой устойчивости

На данном этапе необходимо оценить финансовую обеспеченность бесперебойного процесса деятельности в перспективе и степени зависимости предприятия от внешних кредиторов и инвесторов. Оценка финансовой устойчивости формируется из оценок трехкомпонентного показателя типа финансовой ситуации, определяющего покрытие основных и оборотных средств собственными и заемными финансовыми источниками, а также оценок коэффициентов устойчивости по сравнению с нормативными значениями. [31]

При расчете показателей финансовой устойчивости используются следующие формулы:

Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации:

- излишек/недостаток собственных оборотных средств:

$$+E_c = И_c - F - Z, \quad (11)$$

где $И_c$ – собственный капитал, F – внеоборотные активы.

- излишек/недостаток собственных, долгосрочных и среднесрочных заемных средств:

$$+E_t = И_c - F - Z + K_t \quad (12)$$

- излишек/недостаток общей величины основных источников формирования запасов и затрат:

$$+E = И_c - F - Z + K_t + K_T \quad (13)$$

Полученное значение трехкомпонентного показателя может характеризовать состояние финансовой устойчивости как:

- абсолютно устойчивое: запасы минимальны, если

$$+E_c > 0 \text{ и } +E_t > 0 \text{ и } +E > 0 \quad (14)$$

- нормальное: нормальные величины запасов, если

$$+E_c < 0 \text{ и } +E_t > 0 \text{ и } +E > 0 \quad (15)$$

Такое состояние руководству медиа-фирмы рекомендуется восстановить путем привлечения оборотных средств.

- неустойчивое: избыток запасов, если

$$+E_c < 0 \text{ и } +E_t < 0 \text{ и } +E > 0 \quad (16)$$

Такое состояние руководству медиа-фирмы рекомендуется восстановить путем привлечения долгосрочных и среднесрочных кредитов и заемных средств или обоснованным снижением уровня запасов.

- кризисное: чрезмерная величина неподвижных и малоподвижных запасов, если

$$+E_c < 0 \text{ и } +E_t < 0 \text{ и } +E < 0 \quad (17)$$

В этом случае денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже кредиторской задолженности и просроченных ссуд. Необходимо предпринять меры по санации предприятия.

Таблица 5

Коэффициенты финансовой устойчивости предприятия

Название коэффициента	Формула для расчета	Значение	Рекомендуемые управленческие решения
Коэффициент автономии (K_a)	$K_a = \frac{Ис}{В}$, где В - итог актива и пассива баланса	$K_a \leq 0,5$	Неудовлетворительное значение показателя. Следует повысить долю собственного капитала и резервов
		$K_a > 0,5$	Оптимальное значение показателя
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств ($K_{з/с}$)	$K_{з/с} = \frac{K+Rp}{Ис}$	$K_{з/с} < 0,7$	Оптимальное значение показателя
		$K_{з/с} \geq 0,7$	Неудовлетворительное значение показателя. Неустойчивое финансовое положение. Необходимо уменьшить зависимость предприятия от заемных средств
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками финансирования ($K_{об}$)	$K_{об} = \frac{Ис-F}{Z}$	$K_{об} \leq 0,6$	Неудовлетворительное значение показателя. Следует уменьшить кредитную нагрузку на компанию
		$K_{об} > 0,6$	Оптимальное значение показателя

2.1.3. Оценка рентабельности

Существуют множество показателей рентабельности, однако для реализации информационно-аналитической системы автором были выбраны показатели рентабельности текущих активов и реализованной продукции.

Показатель рентабельности текущих активов ($R_{та}$), отражающий получение чистой прибыли (ЧП) на один рубль оборотных средств (ОбС):

$$R_{та} = \frac{ЧП}{ОбС} \quad (18)$$

Рентабельность реализованной продукции рассчитывается как отношение чистой прибыли к выручке от реализации продукции ($R_{рп}$):

$$R_{рп} = \frac{Чп}{Врп} \quad (19)$$

Оценка показателей рентабельности будет осуществляться через сравнение с аналогичными показателями за прошлый период:

1. $R_{та} \geq R_{та \text{ пред}}$ – рентабельность текущих активов возросла, что говорит о положительной динамике.

$R_{та} < R_{та \text{ пред}}$ – рентабельность текущих активов понизилась, что говорит об отрицательной динамике. Причиной ухудшения рентабельности может являться снижение реализации. Надо обратить внимание на ценовую политику, привлечь маркетологов и провести исследования в области ассортимента производимой продукции. С целью увеличения рентабельности можно также уменьшить оборотные средства или постоянные активы, например, продать оборудование, которое работает плохо и малоэффективно, снизить запасы сырья и незавершенного производства, разобраться с дебиторской задолженностью.

2. $R_{рп} \geq R_{рп \text{ пред}}$ – рентабельность реализованной продукции возросла, что говорит о положительной динамике.

$R_{рп} < R_{рп \text{ пред}}$ – рентабельность реализованной продукции понизилась, что говорит об отрицательной динамике. Для повышения рентабельности реализованной продукции следует провести оптимизацию затрат, снизить себестоимость, увеличить долю наиболее продаваемых

товаров, сделать акцент на маркетинг и продвижение товара или повысить стоимость продукции.

2.1.4. Комплексная оценка финансового состояния

Общая оценка по блоку «оценка финансового состояния» будет сформирована следующим образом (таблица 6):

Таблица 6

Оценка финансового состояния медиа-фирмы

№ п/п	Показатель	Значение	Балл
1	Коэффициент абсолютной ликвидности (Кал)	$\leq 0,3$	0
		$> 0,3$ и ≤ 1	1
		> 1	0,5
2	Коэффициент ликвидности (Кл)	$\leq 0,6$	0
		$> 0,6$ и ≤ 1	1
		> 1	0,5
3	Коэффициент покрытия (Кп)	≤ 1	0
		> 1 и ≤ 3	1
		> 3	0,5
4	Оценка ликвидности баланса	Удовлетворительно	1
		Неудовлетворительно	0
5	Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	Абсолютно устойчивое	1
		Нормальное	0,8
		Неустойчивое	0,4
		Кризисное	0
6	Коэффициент автономии (Ка)	$\leq 0,5$	0
		$> 0,5$	1
7	Коэффициент соотношения собственных и заемных средств ($K_{з/с}$)	$< 0,7$	1
		$\geq 0,7$	0
8	Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками финансирования (Коб)	$\leq 0,6$	0
		$> 0,6$	1
9	Рентабельность текущих активов (Рта)	$< R_{та}$ прошлого периода	0
		$\geq R_{та}$ прошлого периода	1
10	Рентабельность реализованной продукции (Ррп)	$< R_{рп}$ прошлого периода	0
		$\geq R_{рп}$ прошлого периода	1

Итоговый балл будет получен в результате сложения баллов по каждому показателю. Шкала для оценки итогового значения представлена в таблице 7.

Таблица 7

Шкала оценки финансового состояния медиа-фирмы

Оценка финансового состояния	Итоговый балл	Рекомендации
Отличная	9-10	Абсолютно устойчивое финансовое состояние. [Блок рекомендаций].
Хорошая	7-8	Нормальное финансовое состояние. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям. Однако следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями: [блок рекомендаций].
Удовлетворительная	5-6	Финансовая устойчивость удовлетворительная. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям. Следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями: [блок рекомендаций].
Неудовлетворительная	0-4	Финансовая устойчивость неудовлетворительная. Большинство показателей не удовлетворяет нормальным значениям. Следует воспользоваться следующими рекомендациями: [блок рекомендаций].

Блок рекомендаций, упоминаемый в таблице 7, формируется в процессе анализа показателей. В случае, когда значение одного из показателей не соответствует нормативному значению, руководству медиа-фирмы предлагаются рекомендации по его улучшению.

2.2. Оценка управленческого труда

2.2.1. Метод экспертной оценки

Для проведения анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализа автор предлагает применять метод экспертной оценки. Сущность данного метода заключается в организации проведения экспертами анализа проблемы с количественной оценкой суждений и обработкой их результатов.

Качество полученных результатов зависит от грамотного выбора экспертов. Подбор состава экспертов производится на основе анализа широты проблемы, требуемой достоверности оценок, характеристик экспертов и затрат ресурсов. Широта решаемой проблемы определяет необходимость привлечения к экспертизе специалистов различного профиля.

Для определения количества экспертов предлагается использовать формулу:

$$N_{э \text{ мин}} = 0,5 * \left(\frac{3}{ж} + 5 \right), \quad (20)$$

где $N_{э \text{ мин}}$ – минимальное число экспертов, $ж$ – возможная ошибка результатов экспертизы ($0 < ж < 1$).

После определения состава экспертной группы можно перейти к основному этапу метода – опросу. Для респондентов будут подготовлены анкеты с определенным перечнем показателей, которые им необходимо будет проранжировать путем присвоения баллов по шкале от 0 до 10. При этом чем выше качество рассматриваемого критерия, тем выше балл.

После опроса необходимо обработать полученные результаты. Итоговая средняя балльная оценка по каждому критерию рассчитывается как среднеарифметическое балльных оценок каждого эксперта. Итоговая оценка по группе показателей рассчитывается как среднее арифметическое балльных оценок всех респондентов, принявших участие в опросе.

Собранные мнения экспертов необходимо обработать не только количественно, но и качественно, так как они могут существенно расходиться. Для этого оценивается мера согласованности мнений экспертов и устанавливаются причины несовпадений.

2.2.2. Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Для анализа интеллектуального капитала медиа-фирмы экспертам будут предложены 3 анкеты для оценки человеческого капитала (таблица 8), организационного капитала (таблица 9) и потребительского капитала (таблица 10).

Таблица 8

Макет анкеты для анализа человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	
2	Удовлетворенность работников	
3	Творческие способности	
4	Текучесть персонала	

Продолжение таблицы 8

5	Мотивация	
Средний балл		

Таблица 9

Макет анкеты для анализа организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	
2	Корпоративная культура	
3	Материально-техническое обеспечение	
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	
Средний балл		

Таблица 10

Макет анкеты для анализа потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	
2	Лояльность покупателей	
3	Каналы дистрибуции	
4	Медиа-партнерство	
5	Имиджевые клиенты организации	
Средний балл		

Таким образом по каждому из 3 блоков будет получен средний балл от 0 до 10. Итоговый балл определяется как среднее арифметическое балльных оценок. Шкала оценки для полученного значения представлена в таблице 11.

Таблица 11

Шкала оценки интеллектуального капитала медиа-фирмы

Уровень управления интеллектуальным капиталом	Итоговый балл	Рекомендации
Низкий	0 – 5	Необходимо разработать программы управления, ориентированные на интеллектуальный капитал. Особенно стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями: [блок рекомендаций].
Высокий	6 – 10	Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями: [блок рекомендаций].

Блок рекомендаций, упоминаемый в таблице 11, формируется в процессе анализа интеллектуального капитала по всем трем блокам. В случае, когда значение одного из показателей меньше 6, руководству медиа-фирмы предлагаются рекомендации по его улучшению. Перечень рекомендаций представлен в таблице 12.

Таблица 12

Рекомендации по управлению интеллектуальным капиталом медиа-фирмы

Проблема	Управленческие решения
Человеческий капитал	
Низкая квалификация персонала	Следует организовывать различные тренинги и курсы повышения квалификации для сотрудников
Низкая удовлетворенность работников	Стоит провести опрос среди сотрудников и выяснить причину низкой удовлетворенности; работать над созданием комфортных условий труда; поощрять сотрудников премиями и благодарностями; отправлять работы журналистов на различные конкурсы (список действующих конкурсов можно найти на сайте konkursgrant.ru). Конкурсы помогут журналисту сформировать портфолио, повысить репутацию, а в случае победы получить грант, что повысит удовлетворенность работников
Понижение творческих способностей	В случае, если у журналиста наблюдается творческий кризис, стоит дать ему отпуск или отгул; организовать интересные встречи с представителями данной профессии, которые вдохновят сотрудников; дать непривычную для журналиста тему для статьи
Высокая текучесть персонала	Создать благоприятные условия для работы; разъяснить цель компании и индивидуальную роль каждого участника для повышения мотивации сотрудников
Низкая мотивация сотрудников	Найдите индивидуальный подход к каждому подчиненному, спрашивайте сотрудников о результатах их работы на общих собраниях, введите систему вознаграждений, спрашивайте сотрудников об их идеях по улучшению работы, отправляйте сотрудников на курсы повышения квалификации
Организационный капитал	
Отсутствие информационных систем	Руководству следует обратить внимание на использование ИС, которые позволят автоматизировать многие функции и сэкономить время. Например, в отделе подписки и рекламы можно использовать базу данных в Microsoft Access; для документооборота можно использовать такие программы, как «Дело», «1С:Архив», «CompanyMedia». Это поможет обеспечить простой ввод бумажных документов в систему, использование электронной подписи, а также контроль за исполнением заданий руководства
Низкая корпоративная культура	Следует начать практиковать совместный досуг; проведение упражнений и занятий по формированию или поднятию командного духа

Продолжение таблицы 12

Устаревшее материально-техническое обеспечение	Стоит постепенно обновить оборудование сотрудников и необходимое ПО
Низкая защита объектов интеллектуальной собственности	Следует отслеживать использования объектов интеллектуальной собственности другими компаниями и в случае нарушения прав собственности обращаться в судебные органы
Потребительский капитал	
Низкая узнаваемость бренда	Необходимо проводить рекламные компании; освещать различные культурные и спортивные мероприятия в регионе
Низкая лояльность покупателей	Ввести систему скидок и бонусов для постоянных клиентов; выборочно помогать читателям, проводя журналистские расследования; быть ближе к читателю, т.е. устраивать встречи с журналистами издания, выставки, фестивали и т.п., впоследствии такая работа окупится признанием аудитории и повышением лояльности покупателя
Ограниченное число каналов дистрибуции	Расширить сеть каналов продаж; контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами; организовать интернет-продажи
Отсутствие медиартнерства	Стоит налаживать контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса. Электронным СМИ стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМИ2, Новотека, Redtram и т.п). Агрегаторы новостей дадут вашему сайту трафик, моментальную индексацию и ссылки, что очень важно для роста и развития интернет-проекта
Отсутствие имиджевых клиентов	Следует заключать сделки с крупными компаниями города. Это принесет дополнительный доход и повысит узнаваемость бренда

2.2.3. SWOT-анализ медиа-фирмы

После анализа интеллектуального капитала необходимо провести SWOT-анализа медиа-фирмы. Для выявления сильных и слабых сторон, как и при анализе интеллектуального капитала, экспертам будет предложена анкета (таблица 13).

Таблица 13

Макет анкеты для анализа сильных и слабых сторон медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	
2	Внешний вид продукта	
3	Оригинальность публикаций	
4	Проверенная и достоверная информация	
5	Наличие электронной версии	

Продолжение таблицы 13

6	Уровень продаж/Посещаемость	
7	Маркетинг	
8	Стоимость продукции	
Средний балл		

Основываясь на разработках авторов в анализе сильных и слабых сторон предприятия, автором была составлена «оценочная шкала» (таблица 14).

Таблица 14

Шкала анализа сильных и слабых сторон медиа-фирмы

Уровень эффективности управления	Средний балл	Рекомендации
Преобладают отрицательные факторы	0 – 5	Необходимо обратить внимание на слабые места: [блок рекомендаций, сформированный из анализа сильных и слабых сторон].
Преобладают положительные факторы	6 – 10	Высокий уровень управления фирмой. Однако стоит обратить внимание на слабые места: [блок рекомендаций].

Блок рекомендаций, упоминаемый в таблице 14, формируется в процессе анализа сильных и слабых сторон. В случае, когда значение одного из показателей меньше 6, руководству медиа-фирмы предлагаются рекомендации по его улучшению. Перечень рекомендаций представлен в таблице 15.

Таблица 15

Рекомендации по минимизации слабых сторон медиа-фирмы

Слабое место	Рекомендации
Опыт работы	Стоит продумать рекламную концепцию, которая поможет громко заявить о себе на рынке СМИ и привлечь аудиторию новым форматом; принимать участие в различных проектах, например «Золотой фонд прессы» (знак отличия – это мощный инструмент для продвижения и развития издания, привлечения подписчиков, рекламодателей);
Внешний вид продукта	Стоит изучить требования целевой аудитории (например, провести конкурс на лучший макет СМИ или опрос) и адаптировать внешний вид продукта или обратиться к дизайнерам
Оригинальность публикаций	Заключение контрактов с авторами и артистами; повышение квалификации работников; сотрудничество с различными ведомствами региона (МЧС, ГИБДД, СК РФ, МВД) для получения оперативной информации

Продолжение таблицы 15

Проверенная и достоверная информация	Публиковать только проверенную информацию от официальных источников, так как недостоверная информация может испортить имидж издания и оттолкнуть читателей
Наличие электронной версии	Стоит разработать электронную версию издания для привлечения новой аудитории и рекламодателей. Электронные СМИ дают уникальную возможность предоставлять самую свежую информацию вне зависимости от времени суток и ее объема
Уровень продаж/ Посещаемость	Разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара. Электронным стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМИ2, Новотека, Redtram и т.п). Также стоит обратить внимание на поисковую оптимизацию (SEO) и продвижение в социальных сетях (SMO и SMM). При использовании SMO и SMM контент сайта должен быть интересен для посетителей и вызывал задавать вопросы, голосовать, заполнять анкеты и т.п.
Маркетинг	Сформулировать четкую цель работы; разработать систему мотивации деятельности маркетологов; проводить обучение и аттестацию
Стоимость продукции	Проведение мониторинга рынка и определение новой ценовой политики

Также при проведении SWOT-анализа выявляются потенциальные возможности и угрозы. Автором были проанализированы и выделены наиболее важные и общие угрозы для медиа-фирм, а также разработаны рекомендации по использованию возможностей и минимизации угроз.

Возможности:

- привлечение рекламодателей: проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок;
- расширение сбытовой сети: поиск новых точек сбыта, интернет продажи, контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами и учебными заведениями региона;
- выход на новые рынки: так как СМИ привязаны к своим географическим рынкам, стоит рассмотреть возможность перехода в новые форматы (интернет-портал, телеэфир, радиоэфир).

Угрозы:

- растущий уровень конкуренции: уделить внимание разработке подходящей стратегии конкурентоспособности. Например, усилить позиции на рынке, сделав упор на маркетинг;

- правительственное ограничение (цензура): делать акцент на материалах, не попадающих под ограничения;
- рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии(хостинга): поиск другой типографии(хостинга), снижение тиража, привлечение большего числа рекламодателей.

2.3. Методика расчета эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы на основе интегрального показателя

Формирование авторской методики для поддержки принятия решений руководства медиа-фирмы основывается на результатах анализа финансовых показателей, экспертных оценок, анализа интеллектуального капитала предприятия и SWOT-анализа.

На основе проведенной автором оценки данных подходов было принято использовать несколько групп показателей. Данный метод позволит комплексно оценить эффективность финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы и помочь руководству в формировании управленческих решений.

Воспользовавшись сравнительным анализом весов, занимаемыми показателями в методиках различных авторов, был определен вес каждого показателя. Упор сделан на анализ интеллектуального капитала, так как в медиа-индустрии качество конечного продукта напрямую зависит от него (таблица 16).

Таблица 16

Определение удельного веса показателей блоков в методике оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы

Наименования показателя	Место показателя в методике	Удельный вес показателя в методике
Анализ финансовых показателей	1	0,3
Анализ интеллектуального капитала	2	0,4
SWOT-анализ	3	0,3

Данные веса будут подставлены в формулу для расчета итогового показателя:

$$S = \sum_{i=1}^n W_i * P_i, \quad (21)$$

Где S – суммарная оценка показателей, W_i – удельный вес i -го показателя, P_i – категория i -го показателя, n – число показателей (в реализуемой модели $n = 3$).

Подставив формулу (21) в реализуемую автором методику получим:

$$S = 0,3 * Z_{\text{фин.ан.}} + 0,4 * Z_{\text{инт}} + 0,3 * Z_{\text{swot}}, \quad (22)$$

где $Z_{\text{фин.ан.}}$ – итоговый балл по блоку «анализ финансового состояния», $Z_{\text{инт}}$ – итоговый балл по блоку «анализ интеллектуального капитала», Z_{swot} – итоговый балл по блоку «SWOT-анализ».

Используя данные таблиц были установлены максимальные и минимальные значения суммарной оценки показателей и присвоены соответствующие оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности (таблица 17).

Таблица 17

Классификационные группы эффективности финансово-хозяйственной
деятельности медиа-фирмы

Итоговая оценка S	Оценка эффективности и ФХД	Рекомендации
0 – 4	Неэффективное	Неэффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство показателей не удовлетворяет нормальным значениям: [блок рекомендаций, сформированный из анализа финансового состояния, интеллектуального капитала и SWOT-анализа].
5 – 6	Мало-эффективное	Малоэффективная финансово-хозяйственная деятельность. Возможна тенденция к ухудшению состояния, чтобы этого избежать следует обратить внимание на слабые места: [блок рекомендаций].
7 – 8	Эффективное	Эффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям, однако следует обратить внимание на слабые места: [блок рекомендаций].
9 – 10	Высоко-эффективное	Высокоэффективная финансово-хозяйственная деятельность. [Блок рекомендаций].

На основании описанной выше методике будет проведена оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы и выработаны рекомендации для ее повышения. Данная методика может использоваться, как медиа-фирмами Тверской области, так и всей России.

Далее на основании этой методики необходимо разработать программное средство и провести вычислительный эксперимент.

3. Реализация программного продукта на основе авторской методики

3.1. Постановка задачи

На основе авторской методики, описанной во второй главе, необходимо разработать программное средство, которое бы обрабатывало введенные пользователем данные, выполняло необходимые вычисления, сравнивало полученные данные с нормативными значениями и предлагало бы руководству медиа-фирмы подходящие управленческие решения.

Функциональная часть программного средства будет разработана на языке JavaScript. Также будут использованы языки HTML и CSS для создания внешнего вида.

Перед разработкой программного продукта необходимо разработать блок-схему для определения этапов работы алгоритма (приложение 3).

В начале работы пользователю необходимо ввести данные бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках для анализа финансовой устойчивости и (или) результаты работы экспертов для анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализа.

После этого программа проведет необходимые вычисления или комплексно по 3 анализам (рекомендуется проводить раз в год после сдачи бухгалтерского баланса) или по одному из предложенных (проводится в любое время по усмотрению руководства) и сравнит полученные значения с нормативными. Для улучшения каждого не соответствующего показателя будет предложена авторская рекомендация.

В конце работы программы, пользователю будет представлен список со всеми предложенными рекомендациями для развития медиа-фирмы, а также бальной оценкой эффективность финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы в целом.

3.2. Программная реализация

Программный код реализованного программного продукта находится в приложении 4.

Рассмотрим интерфейс и возможности разработанного автором программного средства на основе блок-схемы (приложение 3). Иллюстрация главной страницы с выбором анализа представлена на рисунке 6.



Рис. 6. Главная страница интерфейса программы

Как было сказано ранее, пользователь может выбрать комплексный анализ на основе авторской методики для определения курса развития компании на год и устранения имеющихся проблем или анализ интеллектуального капитала и swot-анализ, которые могут проводиться в любое время по усмотрению руководства.

При нажатии на кнопку «Комплексная оценка» пользователь попадает на соответствующую страницу, где ему необходимо ввести данные бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытках и результаты работы экспертов (рис. 7, 8, 9, 10).

Комплексный анализ медиа-фирмы

Уважаемый, пользователь!
На данной странице Вы можете провести комплексный анализ медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими решениями.

Анализ финансового состояния

Наименования показателя	Отчетный период
АКТИВ	
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	
Нематериальные активы	
Результаты исследований и разработок	
Нематериальные поисковые активы	
Материальные поисковые активы	
Основные средства	
Доходные вложения в материальные ценности	
Финансовые вложения	
Отложенные налоговые активы	
Прочие внеоборотные активы	
Итого по разделу I	
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	
Запасы	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	
Дебиторская задолженность	
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	
Денежные средства и денежные эквиваленты	
Прочие оборотные активы	
Итого по разделу II	
БАЛАНС	

Рис. 7. Комплексная оценка: форма ввода данных актива баланса

ПАССИВ		
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)		
Собственные акции, выкупленные у акционеров		
Переоценка внеоборотных активов		
Добавочный капитал (без переоценки)		
Резервный капитал		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)		
Итого по разделу III		
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заемные средства		
Отложенные налоговые обязательства		
Оценочные обязательства		
Прочие обязательства		
Итого по разделу IV		
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Заемные средства		
Кредиторская задолженность		
Доходы будущих периодов		
Оценочные обязательства		
Прочие обязательства		
Итого по разделу V		
БАЛАНС		
Дополнительные сведения		
Наименования показателя	Отчетный период	Предшествующий период
Чистая прибыль		
Выручка от реализации продукции		
Оборотные средства		

Рис. 8. Комплексная оценка: форма ввода данных пассива баланса и дополнительных сведений

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Анализ человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	0 ▼
2	Удовлетворенность работников	0 ▼
3	Творческие способности	0 ▼
4	Текучесть персонала	0 ▼
5	Мотивация	0 ▼

Анализ организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	0 ▼
2	Корпоративная культура	0 ▼
3	Материально-техническое обеспечение	0 ▼
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	0 ▼

Анализ потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	0 ▼
2	Лояльность покупателей	0 ▼
3	Каналы дистрибуции	0 ▼
4	Медиа-партнерство	0 ▼
5	Имиджевые клиенты организации	0 ▼

Рис. 9. Комплексная оценка: форма ввода показателей для анализа интеллектуального капитала

SWOT-анализ медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	0 ▼
2	Внешний вид продукта	0 ▼
3	Оригинальность публикаций	0 ▼
4	Проверенная и достоверная информация	0 ▼
5	Наличие электронной версии	0 ▼
6	Уровень продаж/Посещаемость	0 ▼
7	Маркетинг	0 ▼
8	Стоимость продукции	0 ▼

Рис. 10. Комплексная оценка: форма ввода показателей для SWOT-анализа

Кнопка «Сброс» обнуляет набранные данные, если пользователь ввел неверные данные. Кнопка «Вернуться в меню» возвращает пользователя в главное меню (рис.6). Нажав на кнопку «Далее», пользователь получит

общую оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности медиа-фирмы, а также рекомендуемые управленческие решения на основе проведенных анализов (рис. 11.1, 11.2, 12, 13).

Формирование управленческих решений для медиа-фирмы на основе ее финансово-хозяйственной деятельности

Итоговый балл: 7.08

Эффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям, однако следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться предложенными рекомендациями:

Анализ финансового состояния

Итоговый балл: 3.5

Большинство показателей не удовлетворяет нормальным значениям. Следует воспользоваться следующими рекомендациями:

Оценка ликвидности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	1.6	Удовлетворительное значение. Однако данный показатель свидетельствует о наличии высокой доли неработающих активов в виде денежных средств. Стоит направить часть на погашение долгосрочных обязательств, обновление оборудования и ПО, премии сотрудников или продвижение товара
Коэффициент ликвидности	5	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации иррационально использует активы. Следует направить часть денежных средств на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании
Коэффициент покрытия	5.8	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации иррационально использует активы. Стоит направить денежные средства на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании
Ликвидность	Удовлетворительно	Баланс абсолютно ликвиден
Оценка финансовой устойчивости		
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	Кризисное финансовое состояние	В этом случае денежные средства, краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже кредиторской задолженности и просроченных ссуд. Необходимо предпринять меры по спасению предприятия

Рис.11.1. Вывод результатов: анализ финансового состояния медиа-фирмы

Коэффициент автономии	0.2	Неудовлетворительное значение показателя. Следует повысить долю собственного капитала и резервов
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	4	Оптимальное значение показателя
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками финансирования	-6	Неудовлетворительное значение показателя. Следует уменьшить кредитную нагрузку на компанию.
Оценка рентабельности		
Рентабельность текущих активов	1	Рентабельность текущих активов понизилась, что говорит об отрицательной динамике. Причиной ухудшения рентабельности может являться снижение реализации. Надо обратить внимание на ценовую политику, привлечь маркетологов и провести исследования в области ассортимента производимой продукции. С целью увеличения рентабельности можно также уменьшить оборотные средства или постоянные активы, например, продать оборудование, которое работает плохо и малоэффективно, снизить запасы сырья и незавершенного производства, разобраться с дебиторской задолженностью
Рентабельность реализованной продукции	0.1	Рентабельность реализованной продукции понизилась, что говорит об отрицательной динамике. Для повышения рентабельности реализованной продукции следует провести оптимизацию затрат, снизить себестоимость, увеличить долю наиболее продаваемых товаров, сделать акцент на маркетинг и продвижение товара или повысить стоимость продукции

Рис.11.2. Вывод результатов: анализ финансового состояния медиа-фирмы

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Итоговый балл: 8

Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Человеческий капитал	
Высокая текучесть персонала.	Создать благоприятные условия для работы; разъяснить цель компании и индивидуальную роль каждого участника для повышения мотивации сотрудников.
Организационный капитал	
Устаревшее материально-техническое обеспечение.	Стоит постепенно обновить оборудование сотрудников и необходимое ПО.
Потребительский капитал	
Низкая лояльность покупателей.	Ввести систему скидок и бонусов для постоянных клиентов; выборочно помогать читателям, проводя журналистские расследования.

Рис.12. Вывод результатов: анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

SWOT-анализ медиа-фирмы

Итоговый балл: 9

Высокий уровень управления фирмой. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара.

Рекомендации по использованию возможностей: проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок; поиск новых точек сбыта, интернет продажи, контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами и учебными заведениями региона; выход на новые рынки: так как СМИ привязаны к своим географическим рынкам, стоит рассмотреть возможность перехода в новые форматы (интернет-портал, телеэфир, радиоэфир).

Рекомендации по минимизации угроз: уделить внимание разработке подходящей стратегии конкурентоспособности. Например, усилить позиции на рынке, сделать упор на маркетинг; делать акцент на материалах, не попадающих под ограничения; поиск другой типографии, снижение тиража, привлечение рекламодателей для сохранения стоимости продукта.

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы Внешний вид продукта Оригинальность публикаций Проверенная и достоверная информация Наличие электронной версии Маркетинг Стоимость продукции	Уровень продаж
Возможности	Угрозы
Привлечение рекламодателей Расширение сбытовой сети Выход на новые рынки	Растущий уровень конкуренции Правительственное ограничение (цензура) Рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии

Рис.13. Вывод результатов: SWOT-анализ медиа-фирмы

Кнопка «Анализ интеллектуального капитала» переводит пользователя на соответствующую страницу, где ему необходимо ввести результаты работы экспертов для проведения анализа интеллектуального капитала (рис. 14).

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Уважаемый, пользователь!
На данной странице Вы можете провести анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими решениями.

Анализ человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	8 ▼
2	Удовлетворенность работников	2 ▼
3	Творческие способности	8 ▼
4	Текучесть персонала	2 ▼
5	Мотивация	9 ▼

Анализ организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	10 ▼
2	Корпоративная культура	4 ▼
3	Материально-техническое обеспечение	9 ▼
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	2 ▼

Анализ потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	10 ▼
2	Лояльность покупателей	10 ▼
3	Каналы дистрибуции	9 ▼
4	Медиа-партнерство	5 ▼
5	Имиджевые клиенты организации	3 ▼

ДАЛЕЕ
СБРОС
ВЕРНУТЬСЯ В МЕНЮ

Рис. 14. Страница «Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы»

Кнопка «Сброс» обнуляет набранные данные, если пользователь ввел неверные данные. Кнопка «Вернуться в меню» возвращает пользователя в главное меню (рис.6). Нажав на кнопку «Далее», пользователь получит общую оценку управления интеллектуальным капиталом, а также рекомендуемые управленческие решения на основе проведенного анализа (рис. 15).

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Итоговый балл: 6

Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Человеческий капитал	
Низкая удовлетворенность работников. Высокая текучесть персонала.	Стоит создать комфортные условия труда, поощрять сотрудников премиями и благодарностями. Создать благоприятные условия для работы; разъяснить цель компании и индивидуальную роль каждого участника для повышения мотивации сотрудников.
Организационный капитал	
Низкая корпоративная культура. Низкая защита объектов интеллектуальной собственности.	Следует начать практиковать совместный досуг; проведение упражнений и занятий по формированию или поднятию командного духа. Следует отслеживать использования объектов интеллектуальной собственности без вашего ведома другими компаниями и в случае нарушения прав собственности обращаться в судебные органы.
Потребительский капитал	
Отсутствие медиапартнерства. Отсутствие имиджевых клиентов.	Стоит налаживать контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса. Следует заключать сделки с крупными компаниями города. Это принесет дополнительный доход и повысит узнаваемость бренда.

[Закреть окно](#)

Рис. 15. Результаты анализа интеллектуального капитала

Последняя кнопка «SWOT-анализ» переводит пользователя на соответствующую страницу, где ему необходимо ввести результаты работы экспертов для выявления сильных и слабых сторон медиа-фирмы (рис. 16).

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	0 ▼
2	Внешний вид продукта	0 ▼
3	Оригинальность публикаций	0 ▼
4	Проверенная и достоверная информация	0 ▼
5	Наличие электронной версии	0 ▼
6	Уровень продаж/Посещаемость	0 ▼
7	Маркетинг	0 ▼
8	Стоимость продукции	0 ▼

Рис.16. Страница «SWOT-анализ медиа-фирмы»

Кнопка «Сброс» обнуляет набранные данные, если пользователь ввел неверные данные. Кнопка «Вернуться в меню» возвращает пользователя в главное меню (рис.6). Нажав на кнопку «Далее», пользователь получит общую оценку эффективности управления медиа-фирмой, SWOT-анализ, а также рекомендуемые управленческие решения на основе проведенного анализа (рис. 17).

SWOT-анализ медиа-фирмы

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы	Внешний вид продукта
Оригинальность публикаций	Проверенная и достоверная информация
Наличие электронной версии	Уровень продаж
Стоимость продукции	Маркетинг
Возможности	Угрозы
Привлечение рекламодателей	Растущий уровень конкуренции
Расширение сбытовой сети	Правительственное ограничение (цензура)
Выход на новые рынки	Рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии

Итоговый балл: 5

Необходимо обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:
 Адаптация внешнего вида издания к требованиям целевой аудитории. Публиковать только проверенную информацию от официальных источников. Разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара. Сформулировать цель, разработать систему мотивации деятельности маркетологов, проводить обучение и аттестацию.

Рекомендации по использованию возможностей: проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок; поиск новых точек сбыта, интернет продажи, контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами и учебными заведениями региона; выход на новые рынки: так как СМИ привязаны к своим географическим рынкам, стоит рассмотреть возможность перехода в новые форматы (интернет-портал, телеэфир, радиоэфир).

Рекомендации по минимизации угроз: уделить внимание разработке подходящей стратегии конкурентоспособности. Например, усилить позиции на рынке, сделав упор на маркетинг; делать акцент на материалах, не попадающих под ограничения; поиск другой типографии, снижение тиража, привлечение рекламодателей для сохранения стоимости продукта.

[Закреть окно](#)

Рис.17. Результаты SWOT-анализа медиа-фирмы

Таким образом, было разработано программное средство с учетом поставленной задачи и рассчитана его стоимость (приложение 5), которая составила 19283,49 рублей. Целевой аудиторией предполагаемых покупателей программного продукта является руководство медиа-фирм. Далее на основе реализованного программного продукта выполним вычислительный эксперимент на примере тверской медиа-фирмы – ГАУ «РИА «Верхневолжье».

3.3. Вычислительный эксперимент на примере ГАУ «РИА «Верхневолжье»

3.3.1. Основные характеристики ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Полное наименование учреждения: Государственное автономное учреждение Тверской области «Региональное Информационное Агентство «Верхневолжье». Сокращенное наименование учреждения: «ГАУ «РИА «Верхневолжье».

Предметом деятельности «ГАУ «РИА «Верхневолжье» является осуществление производства и выпуска средств массовой информации.

В состав «ГАУ «РИА «Верхневолжье» входят газеты «Тверская Жизнь», «Тверские ведомости», «МК в Твери» и интернет-порталы «tverlife.ru», «vedtver.ru» и «tver.mk.ru».

Основной целью деятельности учреждения, прописанной в уставе, является обнародование (официальное опубликование) правовых актов губернатора Тверской области, государственных органов Тверской области и иной информации.

Основные виды деятельности: осуществление издательской деятельности (в печатной, электронной формах); производство и распространение радиопрограмм; производство и распространение телепрограмм.

Дополнительные виды деятельности: предоставление всех видов услуг в области рекламы; исследование конъюнктуры рынка и изучение

общественного мнения: изучение общественного мнения по политическим, экономическим и социальным вопросам, включая статистический анализ получаемой информации; деятельность в области фотографии; деятельность по организации конференций, выставок, выставок-ярмарок; розничная торговля газетами, журналами, книгами, аудио- и видеозаписями, писчебумажными и канцелярскими товарами, носителями информации.

На данный момент численность персонала предприятия составляет 99 штатных единиц. Организационная структура представлена в приложении 6.

Рабочие места работников организации соответствуют их специализации.

Продукция ГАУ «РИА «Верхневолжье» распространяется в Твери и Тверской области. Продажа в розницу осуществляется в следующих точках сбыта: Тверьсоюзпечать, Информбюро, Прессмаркет, Почта России и Ваша пресса.

Возможна подписка через следующие агентства: Межрегиональное агентство подписки (МАП) и Урал-пресс-центр.

Также возможна подписка через альтернативную службу доставки, созданную в редакции.

Основными конкурентами газет «Тверская жизнь», «Тверские ведомости» и «МК в Твери» на рынке печатных СМИ являются такие издания, как «Комсомольская правда в Твери», «Афанасий-бизнес» и «Караван+Я». На рынке электронных СМИ – «Tverigrad», «ТИА», «Комсомольская правда в Твери» и «Афанасий-бизнес».

3.3.2. Вычислительный эксперимент

Исходными данными для проведения вычислительного эксперимента является публикуемая в установленном действующим законодательством порядке бухгалтерская отчетность (приложение 7), отчет о финансовых результатах деятельности учреждения (приложение 8) и результаты работы экспертов.

Для вычислительного эксперимента была собрана экспертная группа из 50 человек, в которую вошли руководители и сотрудники ГАУ «РИА «Верхневолжье». Экспертам были предложены анкеты для оценки интеллектуального, организационного и потребительского капитала, а также оценки сильных и слабых сторон медиа-фирмы. Собранные данные были обработаны и сгруппированы в соответствующие таблицы.

Таблица 18

Оценочные показатели человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	7
2	Удовлетворенность работников	4
3	Творческие способности	10
4	Текучесть персонала	6
5	Мотивация	9
Средний балл		7

Таблица 19

Оценочные показатели организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	0
2	Корпоративная культура	7
3	Материально-техническое обеспечение	7
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	9
Средний балл		5

Таблица 20

Оценочные показатели потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	9
2	Лояльность покупателей	9
3	Каналы дистрибуции	7
4	Медиа-партнерство	3
5	Имиджевые клиенты организации	9
Средний балл		7

Таблица 21

Макет анкеты для анализа сильных и слабых сторон медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	10
2	Внешний вид продукта	8
3	Оригинальность публикаций	10
4	Проверенная и достоверная информация	10
5	Наличие электронной версии	10
6	Уровень продаж/Посещаемость	4
7	Маркетинг	5
8	Стоимость продукции	9
Средний балл		8

Таким образом были собраны все необходимые данные для проведения вычислительного эксперимента в рамках магистерской диссертации. Собранные данные были внесены в программное средство (рис. 18, 19, 20, 21, 22, 23).

Комплексный анализ медиа-фирмы

Уважаемый, пользователь!
На данной странице Вы можете провести комплексный анализ медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими решениями.

Анализ финансового состояния

Наименования показателя	Отчетный период
АКТИВ	
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	
Нематериальные активы	0
Результаты исследований и разработок	0
Нематериальные поисковые активы	0
Материальные поисковые активы	0
Основные средства	2851568,34
Доходные вложения в материальные ценности	0
Финансовые вложения	0
Отложенные налоговые активы	0
Прочие внеоборотные активы	0
Итого по разделу I	2851568,34

Рис. 18. Ввод данных: внеоборотные активы

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	
Запасы	541303,24
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0
Дебиторская задолженность	60229779,87
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	4073652,94
Прочие оборотные активы	0
Итого по разделу II	64844736,05
БАЛАНС	67696304,39

Рис. 19. Ввод данных: оборотные активы

ПАССИВ	
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0
Переоценка внеоборотных активов	0
Добавочный капитал (без переоценки)	0
Резервный капитал	1245989,17
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1852234,38
Итого по разделу III	3098223,55
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	
Заемные средства	0
Отложенные налоговые обязательства	0
Оценочные обязательства	0
Прочие обязательства	0
Итого по разделу IV	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	
Заемные средства	0
Кредиторская задолженность	3180768,57
Доходы будущих периодов	61417312,27
Оценочные обязательства	0
Прочие обязательства	0
Итого по разделу V	63269546,65
БАЛАНС	67696304,39

Рис. 20. Ввод данных: пассив

Дополнительные сведения		
Наименования показателя	Отчетный период	Предшествующий период
Чистая прибыль	61358845,44	1940255,97
Выручка от реализации продукции	13874365,13	58622382,2
Оборотные средства	64844736,05	-610868,01

Рис. 21. Ввод данных: дополнительные сведения

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Анализ человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	7 ▼
2	Удовлетворенность работников	4 ▼
3	Творческие способности	10 ▼
4	Текучесть персонала	6 ▼
5	Мотивация	9 ▼

Анализ организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	0 ▼
2	Корпоративная культура	7 ▼
3	Материально-техническое обеспечение	7 ▼
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	9 ▼

Анализ потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	9 ▼
2	Лояльность покупателей	9 ▼
3	Каналы дистрибуции	7 ▼
4	Медиа-партнерство	3 ▼
5	Имиджевые клиенты организации	9 ▼

Рис. 22. Ввод данных для анализа интеллектуального капитала

SWOT-анализ медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	10 ▼
2	Внешний вид продукта	8 ▼
3	Оригинальность публикаций	10 ▼
4	Проверенная и достоверная информация	10 ▼
5	Наличие электронной версии	10 ▼
6	Уровень продаж/Посещаемость	4 ▼
7	Маркетинг	5 ▼
8	Стоимость продукции	9 ▼

Рис. 23. Ввод данных для SWOT-анализа

После ввода необходимых данных, нажимаем кнопку «Далее» и получаем следующие результаты (рис. 24.1, 24.2, 25, 26).

Формирование управленческих решений для медиа-фирмы на основе ее финансово-хозяйственной деятельности

Итоговый балл: 7.03

Эффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям, однако следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться предложенными рекомендациями:

Анализ финансового состояния

Итоговый балл: 6.3

Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям или имеют место незначительные отклонения, может быть отмечена тенденция к ухудшению финансового состояния, финансовая устойчивость удовлетворительная. Следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Оценка ликвидности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	1.2	Удовлетворительное значение. Однако данный показатель свидетельствует о наличии высокой доли неработающих активов в виде денежных средств. Стоит направить часть на погашение долгосрочных обязательств, обновление оборудования и ПО, премии сотрудников или продвижение товара
Коэффициент ликвидности	20.3	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации нерационально использует активы. Следует направить часть денежных средств на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании
Коэффициент покрытия	20.3	Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство организации нерационально использует активы. Стоит направить денежные средства на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании
Ликвидность	Удовлетворительно	Баланс абсолютно ликвиден

Рис. 24.1. Анализ финансового состояния ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Оценка финансовой устойчивости		
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации	Нормальное финансовое состояние	Такое состояние руководству медиа-фирмы рекомендуется восстановить путем привлечения оборотных средств
Коэффициент автономии	0.04	Неудовлетворительное значение показателя. Следует повысить долю собственного капитала и резервов
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	20.4	Оптимальное значение показателя
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками финансирования	0.4	Неудовлетворительное значение показателя. Следует уменьшить кредитную нагрузку на компанию.
Оценка рентабельности		
Рентабельность текущих активов	0.9	Рентабельность текущих активов возросла, что говорит о положительной динамике
Рентабельность реализованной продукции	4.4	Рентабельность реализованной продукции возросла, что говорит о положительной динамике

Рис. 24.2. Анализ финансового состояния ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Итоговый балл: 7

Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Человеческий капитал	
Низкая удовлетворенность работников.	Стоит провести опрос среди сотрудников и выяснить причину низкой удовлетворенности; работать над созданием комфортных условий труда; поощрять сотрудников премиями и благодарностями; отправлять работы журналистов на различные конкурсы (список действующих конкурсов можно найти на сайте konkursgrant.ru). Конкурсы помогут журналисту сформировать портфолио, повысить репутацию, а в случае победы получить грант, что повысит удовлетворенность работников.
Организационный капитал	
Отсутствие информационных систем.	Руководству следует обратить внимание на использование ИС, которые позволят автоматизировать многие функции и сэкономить время. Например, в отделе подписки и рекламы можно использовать базу данных в Microsoft Access; для документооборота можно использовать такие программы, как «Дело», «1С:Архив», «CompanyMedia». Это поможет обеспечить простой ввод бумажных документов в систему, использование электронной подписи, а также контроль за исполнением заданий руководства.
Потребительский капитал	
Отсутствие медиартнерства.	Стоит налаживать контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса. Электронным СМИ стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМИ2, Новотека, Redtram и т.п.). Агрегаторы новостей дадут вашему сайту трафик, моментальную индексацию и ссылки, что очень важно для роста и развития интернет-проекта.

Рис. 25. Анализ интеллектуального капитала ГАУ «РИА «Верхневолжье»

SWOT-анализ медиа-фирмы

Итоговый балл: 8

Высокий уровень управления фирмой. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара. Электронным стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМИ2, Новотека, Redtram и т.п.). Также стоит обратить внимание на поисковую оптимизацию (SEO) и продвижение в социальных сетях (SMO и SMM). При использовании SMO и SMM контент сайта должен быть интересен для посетителей и вызывать задавать вопросы, голосовать, заполнять анкеты и т.п. Сформулировать цель, разработать систему мотивации деятельности маркетологов, проводить обучение и аттестацию.

Рекомендации по использованию возможностей: проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок; поиск новых точек сбыта, интернет продажи, контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами и учебными заведениями региона; выход на новые рынки: так как СМИ привязаны к своим географическим рынкам, стоит рассмотреть возможность перехода в новые форматы (интернет-портал, телеэфир, радиоэфир).

Рекомендации по минимизации угроз: уделить внимание разработке подходящей стратегии конкурентоспособности. Например, усилить позиции на рынке, сделав упор на маркетинг; делать акцент на материалах, не попадающих под ограничения; поиск другой типографии, снижение тиража, привлечение рекламодателей для сохранения стоимости продукта.

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы Внешний вид продукта Оригинальность публикаций Проверенная и достоверная информация Наличие электронной версии Стоимость продукции	Уровень продаж/Посещаемость Маркетинг
Возможности	Угрозы
Привлечение рекламодателей Расширение сбытовой сети Выход на новые рынки	Растущий уровень конкуренции Правительственное ограничение (цензура) Рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии

Рис.26. SWOT-анализ ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Таким образом финансово-хозяйственная деятельность ГАУ «РИА «Верхневолжье» оценивается как эффективная и итоговый балл составил 7,03. Большинство показателей удовлетворяют нормальным значениям, однако руководству следует обратить внимание на слабые места и воспользоваться рядом рекомендаций.

Так по блоку «анализ финансового состояния» медиа-фирма набрала 6,3 балла, чтобы улучшить данный показатель следует:

- Направить часть денежных средств на погашение долгосрочных обязательств, обновление оборудования и ПО, премии сотрудников или продвижение товара, так как коэффициенты ликвидности выше нормативного значения.

- Следует повысить долю собственного капитала и резервов и уменьшить кредитную нагрузку на компанию, так как коэффициент автономии и коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными источниками финансирования ниже нормативного значения.

По блоку «анализ интеллектуального капитала» медиа-фирма набрала 7 баллов. Полученный результат говорит о высоком уровне управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

- Низкая удовлетворенность работников – стоит создать комфортные условия труда, поощрять сотрудников премиями и благодарностями.

- Отсутствие информационных систем – руководству следует обратить внимание на использование ИС, которые позволят автоматизировать многие функции и сэкономить время.

- Отсутствие медиартнерства – стоит налаживать контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса.

По блоку «SWOT-анализ» медиа-фирма набрала 8 баллов. Полученный результат говорит о высоком уровне управления фирмой. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

- Низкий уровень продаж – следует разработать систему скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменить выкладки товара.

- Низкий уровень маркетинга – сформулировать цель, разработать систему мотивации деятельности маркетологов, проводить обучение и аттестацию.

Также в блоке SWOT-анализ пользователь может увидеть рекомендации по использованию возможностей и минимизации угроз медиа-фирмы.

Далее на основе собранных данных выполним отдельно анализ интеллектуального капитала (рис. 27, 28) и SWOT-анализ (рис. 29, 30) ГАУ «РИА «Верхневолжье».

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Уважаемый, пользователь!
На данной странице Вы можете провести анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими решениями.

Анализ человеческого капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Квалификация персонала	7 ▼
2	Удовлетворенность работников	4 ▼
3	Творческие способности	10 ▼
4	Текучесть персонала	8 ▼
5	Мотивация	9 ▼

Анализ организационного капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Информационные системы	0 ▼
2	Корпоративная культура	7 ▼
3	Материально-техническое обеспечение	7 ▼
4	Защита объектов интеллектуальной собственности	9 ▼

Анализ потребительского капитала медиа-фирмы

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Узнаваемость бренда	9 ▼
2	Лояльность покупателей	9 ▼
3	Каналы дистрибуции	7 ▼
4	Медиа-партнерство	3 ▼
5	Имиджевые клиенты организации	9 ▼

Рис. 27. Ввод данных для анализа интеллектуального капитала ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы

Итоговый балл: 7

Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Человеческий капитал	
Низкая удовлетворенность работников.	Стоит провести опрос среди сотрудников и выяснить причину низкой удовлетворенности; работать над созданием комфортных условий труда; поощрять сотрудников премиями и благодарностями; отправлять работы журналистов на различные конкурсы (список действующих конкурсов можно найти на сайте konkursgrant.ru). Конкурсы помогут журналисту сформировать портфолио, повысить репутацию, а в случае победы получить грант, что повысит удовлетворенность работников.
Организационный капитал	
Отсутствие информационных систем.	Руководству следует обратить внимание на использование ИС, которые позволят автоматизировать многие функции и сэкономить время. Например, в отделе подписки и рекламы можно использовать базу данных в Microsoft Access; для документооборота можно использовать такие программы, как «Дело», «1С:Архив», «CompanyMedia». Это поможет обеспечить простой ввод бумажных документов в систему, использование электронной подписи, а также контроль за исполнением заданий руководства.
Потребительский капитал	
Отсутствие медиапартнерства.	Стоит налаживать контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса. Электронным СМИ стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМИ2, Новотека, Redtram и т.п.). Агрегаторы новостей дадут вашему сайту трафик, моментальную индексацию и ссылки, что очень важно для роста и развития интернет-проекта.

Рис. 28. Анализа интеллектуального капитала ГАУ «РИА «Верхневолжье»

SWOT-анализ медиа-фирмы

Уважаемый, пользователь!
На данной странице Вы можете провести SWOT-анализ медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими решениями.

№ п/п	Оценочные показатели	Оценка (от 0 до 10)
1	Опыт работы	10 ▼
2	Внешний вид продукта	8 ▼
3	Оригинальность публикаций	10 ▼
4	Проверенная и достоверная информация	10 ▼
5	Наличие электронной версии	10 ▼
6	Уровень продаж	4 ▼
7	Маркетинг	5 ▼
8	Стоимость продукции	9 ▼

ДАЛЕЕ СБРОС ВЕРНУТЬСЯ В МЕНЮ

Рис. 29. Ввод данных для SWOT-анализа ГАУ «РИА «Верхневолжье»

SWOT-анализ медиа-фирмы

Итоговый балл: 8

Высокий уровень управления фирмой. Однако стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:

Разработка системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара. Электронным стоит сотрудничать с новостными агрегаторами (Яндекс Новости, Гугл Новости, СМЛ2, Новотека, Redtram и т.п). Также стоит обратить внимание на поисковую оптимизацию (SEO) и продвижение в социальных сетях (SMO и SMM). При использовании SMO и SMM контент сайта должен быть интересен для посетителей и вызвал задавать вопросы, голосовать, заполнять анкеты и т.п. Сформулировать цель, разработать систему мотивации деятельности маркетологов, проводить обучение и аттестацию.

Рекомендации по использованию возможностей: проведение различных акций для рекламодателей, разработка системы скидок; поиск новых точек сбыта, интернет продажи, контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами и учебными заведениями региона; выход на новые рынки: так как СМИ привязаны к своим географическим рынкам, стоит рассмотреть возможность перехода в новые форматы (интернет-портал, телеэфир, радиоэфир).

Рекомендации по минимизации угроз: уделить внимание разработке подходящей стратегии конкурентоспособности. Например, усилить позиции на рынке, сделав упор на маркетинг; делать акцент на материалах, не попадающих под ограничения; поиск другой типографии, снижение тиража, привлечение рекламодателей для сохранения стоимости продукта.

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы Внешний вид продукта Оригинальность публикаций Проверенная и достоверная информация Наличие электронной версии Стоимость продукции	Уровень продаж/Посещаемость Маркетинг
Возможности	Угрозы
Привлечение рекламодателей Расширение сбытовой сети Выход на новые рынки	Растущий уровень конкуренции Правительственное ограничение (цензура) Рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии

Рис. 30. SWOT-анализ ГАУ «РИА «Верхневолжье»

Результаты анализа интеллектуального капитала и SWOT-анализ ГАУ «РИА «Верхневолжье» аналогичны описанным ранее при комплексном анализе. Очевидно, что применение авторской методики дает наиболее эффективные результаты.

Таким образом, был проведен вычислительный эксперимент на основе данных тверской медиа-фирмы ГАУ «РИА «Верхневолжье», в которой ранее отсутствовала автоматизация формирования управленческих решений.

Заключение

В ходе проведения диссертационной работы были достигнуты поставленные задачи:

- Проведен аналитический обзор проблемной области исследования, а именно рассмотрены специфические особенности медиаиндустрии. Во-первых, это то, что СМИ производят товар, который действует одновременно на рынке товаров и на рынке услуг, а во-вторых, это то, что медиа-фирмы привязаны к своим географическим рынкам. Также был рассмотрен процесс принятия управленческих решений и проанализированы управленческие решения, принимаемые отдельными подразделениями медиа-компаний.

- Разработан алгоритм формирования управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности. Так как анализ финансово-хозяйственной деятельности состоит из двух тесно взаимосвязанных разделов: финансовый анализ и управленческий анализ, для новой методики были выбраны анализ финансового состояния, интеллектуального капитала и SWOT-анализ. Перечисленные виды анализов позволят получить наиболее полное представление о состоянии медиа-фирмы и ее проблемных местах. Учитывая специфику медиа-индустрии упор сделан на анализ интеллектуального капитала, так как качество конечного продукта в данной отрасли напрямую зависит от него.

- Разработан и апробирован программный продукт формирования управленческих решений для медиа-фирмы на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности. Программная реализация проекта выполнена с использованием языков JavaScript, HTML и CSS. Определена целевая аудитория и рассчитана стоимость разработанного программного продукта, которая составила 19283,49 рублей. Также проведен вычислительный эксперимент применительно к медиа-холдингу ГАУ «РИА «Верхневолжье».

Список литературных источников

1. Абдукаримов И. Т. Бухгалтерская (финансовая) отчетность как основной источник мониторинга и анализа финансового состояния предприятия // Социально-экономические явления и процессы. – 2012, №10. – С. 9-15.
2. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. Пособие/ [Бариленко В.И. и др.]; под ред. В.И. Бариленко. — М.: Издательство «Омега-Л», 2009. —414 с.
3. Балашов Е.Л. Современные подходы к оценке интеллектуального капитала организации // Государственное управление. Электронный вестник. 2017, №13.
4. Баллод Б.А., Елизарова Н.Н. Методы и алгоритмы принятия решений в экономике. – Издательский дом «Инфра-М», 2009. – 223 с.
5. Безрукова Т.Л., Борисов А.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Общество: политика, экономика, право. – 2013, №1. – С. 44-49.
6. Беляева М.А., Безотосова О.К. Этапы разработки интегрированной информационно-аналитической системы обработки экономической информации в организации // Программные продукты и системы. – 2016, №3. – С. 142-148.
7. Бороненкова С.А. Управленческий анализ: учебное пособие / С.А. Бороненкова. М. : Финансы и статистика, 2003. - 384 с.
8. Бражко Е.И. Управленческие решения / Е.И. Бражко. М. : РИОР, 2006. - 126 с.
9. Вартанова Е. Л. Медиаэкономика зарубежных стран. – М.: АСПЕКТ ПРЕСС, 2003. – 336 С.
10. Вертакова Ю.В., Козьева И.А., Кузьбожев Э.Н., Управленческие решения: разработка и выбор / Ю.В. Вертакова, И.А. Козьева, Э.Н. Кузьбожев- М.: КноРус , 2005. 352 с.
11. Ворошилов В.В. Журналистика: учебник / В.В. Ворошилов. — 7е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2010. — 496 с.

12. Государственные муниципальные учреждения. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://bus.gov.ru>. – Загл. с экрана.
13. Гуревич С.М. Экономика отечественных СМИ - М.: Аспект Пресс, 2004. – 288 с.
14. Данилевич Е.О. О необходимости учета отраслевой специфики при оценке финансового состояния предприятия кредитными организациями // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2008, №4. – С. 33-34.
15. Дусаева Е.М., Коршикова С. Н., Тажибов Т. Г. Управленческие решения на основе учёта финансовых результатов// Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2012, № 1. – С. 185–187.
16. Ершова С. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие/СПбГАСУ. – СПб., 2007. – 155 с.
17. Жукова Д.А. Проблема СМИ в современном обществе // Теория и практика общественного развития. – 2008, №2. – С. 17-21.
18. Кирьянова Л. Г. Экономика средств массовой информации: Учебное пособие. – Томск: Изд-во ТПУ, 2006. – 128 с.
19. Крючков В.Н. Методологические аспекты SWOT-анализа// Известия Уральского государственного экономического университета. – 2005, № 10. – С. 1–9.
20. Лакомова А.Н. Влияние отраслевой специфики на методики анализа финансового состояния предприятия // Политика, экономика и инновации. – 2016, №1. – С. 51-55.
21. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник. — 3-е изд., испр. — М.: Дело, 2002. — 392 с.
22. Мирошниченко Э.Н. Человеческий капитал в структуре интеллектуального капитала предприятия. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://intkonf.org/miroshnichenko-en-chelovecheskiy-kapital-v-strukture-intellektualnogo-kapitala-predpriyatiya/>. – Загл. с экрана.

23. Мишина Е.И. Особенности оценки интеллектуального капитала// Молодежный научно-технический вестник – 2012, №4 – С. 1-7.
24. Панасенко М. Современное состояние медиа-индустрии// Вестник Московского государственного университета печати. – 2013. – С. 37-41.
25. Подгорнов В.В. SWOT-анализ как инструмент управления интегрированной экономической системой//Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2012, № 4. – С. 4-10.
26. Прохоров Ю.К., Фролов В. В. Управленческие решения: Учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – 138 с.
27. Роскомнадзор. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rkn.gov.ru>. – Загл. с экрана.
28. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. — 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 536 с.
29. Семенов Н.А., Е.З. Шодикулова. Алгоритмическое обеспечение информационно-аналитической системы оценки и анализа конкурентоспособности IT-предприятия // Программные продукты, системы и алгоритмы. 2017, № 2.
30. Семенов Н.А., Морозов А.К. Алгоритм оценки конкурентоспособности предприятия на основе производственной модели // Программные продукты, системы и алгоритмы. 2017, № 1.
31. Тельнов Ю.Ф. Интеллектуальные информационные системы. (Учебное пособие) – М. Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 118 с.
32. Тулина С. «Средства массовой информации (СМИ) как основной субъект политической манипуляции» – Электрон. дан. – Режим доступа: http://pr-club.com/pr_lib/pr_raboty/earlier/tulina_smi.shtml. – Загл. с экрана.
33. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. – М.:ИНФРА-М, 2003. – 328 с.
34. Power Branding. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru>. – Загл. с экрана.

Свидетельство о публикации в международном электронном журнале
«Программные продукты, системы и алгоритмы»

www.swsys-web.ru

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ПРОГРАММНЫЕ ПРОДУКТЫ,
СИСТЕМЫ И АЛГОРИТМЫ

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о публикации

в международном электронном журнале
«Программные продукты, системы
и алгоритмы»
(www.swsys-web.ru)

Настоящим подтверждается, что
Захарова А.В., магистрант
Тверского государственного университета
(г. Тверь),
опубликовала в № 2-2018 статью
*«Алгоритм формирования управленческих решений для
медиафирмы на основе анализа финансово-
хозяйственной деятельности»*
(соавтор Семенов Н.А.).

Адрес публикации:

<http://swsys-web.ru/algorithm-for-the-formation-of-management-solutions-for-the-media-company.html>

Главный редактор журнала,
доктор физико-математических наук, профессор,
Межведомственный суперкомпьютерный центр **ВАСИ** **А.И. Сотников**

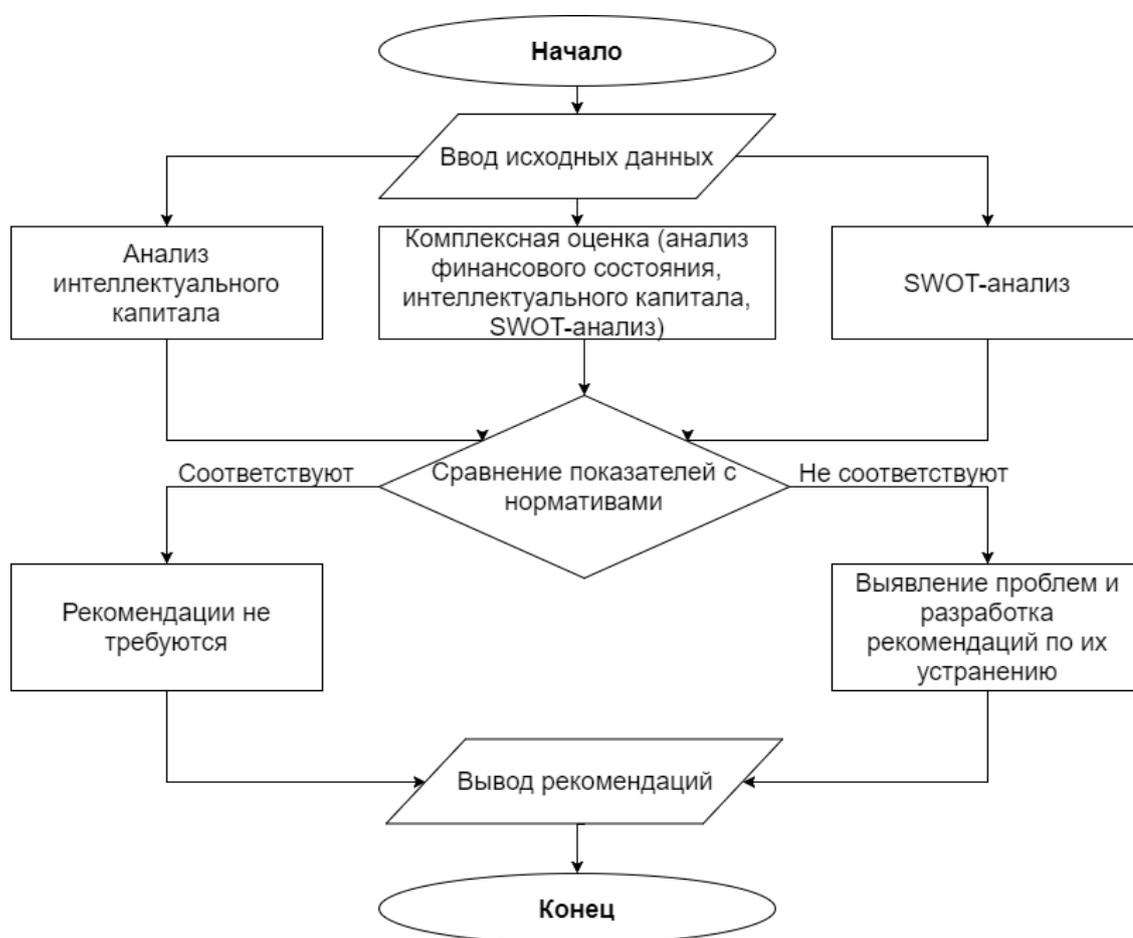


Структура интеллектуального капитала



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Блок-схема алгоритма формирования управленческих решений для медиа-фирмы



Программный код

```

<html>
<head><link rel = "stylesheet" type = "text/css" href = "style.css">
<meta http-equiv="Content-Type" content="text/html; charset=utf-8">
<title>Комплексный анализ медиа-фирмы</title></head>
<body>
<div id='wrapper'>
<div class="four"><h1>Комплексный анализ медиа-фирмы</h1></div>
<div id = "txt" style="background-color:#ceefff;">
<p><font color=gray>Уважаемый, пользователь!<br>На данной странице Вы можете провести
комплексный анализ медиа-фирмы и ознакомиться с предлагаемыми управленческими
решениями. </font></p></div>
<h2>Анализ финансового состояния</h2>
<FORM id="myform" name="myform" method="GET">
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey" width=640>
<tr><th>Наименования показателя</th><th>Отчетный период</th></tr>
<tr><td><br><b>АКТИВ<br><br>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ<br><br>Нематериальные
активы</td><td><input type="number" step="1" id="nemat1"/></td></tr>
<tr><td>Результаты исследований и разработок</td><td><input type="number" step="1"
id="issled1"/> </td></tr><tr><td>Нематериальные поисковые активы</td><td><input type="number"
step="1" id="npoisk1"/></td></tr><tr><td>Материальные поисковые активы</td><td><input
type="number" step="1" id="mpoisk1"/></td></tr><tr><td>Основные средства</td><td><input
type="number" step="1" id="os1"/></td></tr><tr><td>Доходные вложения в материальные
ценности</td><td><input type="number" step="1" id="doxv1"/></td></tr><tr><td>Прочие внеоборотные
активы</td> <td><input type="number" step="1" id="prvne1"/></td> </tr><tr><td> <b>Итого по
разделу I</b> </td> <td><input type="number" step="1" id="i11"/></td></tr><tr><td><br><b>II.
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ<br>Запасы</td><td><input type="number" step="1" id="z1"/>
</td></tr><tr><td>Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям</td><td><input
type="number" step="1" id="naldobs1"/></td></tr><tr><td>Дебиторская задолженность
</td><td><input type="number" step="1" id="debitz1"/></td></tr><tr><td>Финансовые вложения (за
исключением денежных эквивалентов)</td><td><input type="number" step="1" id="finvld1"/>
</td></tr><tr><td>Денежные средства и денежные эквиваленты </td><td><input type="number"
step="1" id="d1"/></td> </tr> <tr><td>Прочие оборотные активы</td><td><input type="number"
step="1" id="proba1"/></td></tr> <tr> <td> <b>Итого по разделу II</b></td> <td><input
type="number" step="1" id="i21"/></td> </tr> <tr> <td><b>БАЛАНС</b></td><td><input
type="number" step="1" id="b1"/></td></tr><tr><td><br><b>ПАССИВ<br><br> III. КАПИТАЛ И
РЕЗЕРВЫ<br>Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)</td>
<td><input type="number" step="1" id="ustkap1"/></td></tr><tr><td>Собственные акции,
выкупленные у акционеров </td><td><input type="number" step="1" id="sakz1"/> </td></tr><tr>
<td>Переоценка внеоборотных активов</td><td><input type="number" step="1" id="sakz1"/>
</td></tr><tr><td>Добавочный капитал (без переоценки) </td> <td><input type="number" step="1"
id="dkap1"/></td></tr><tr><td>Резервный капитал</td><td><input type="number" step="1"
id="rezkap1"/></td></tr><tr><td>Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)</td> <td><input
type="number" step="1" id="neraspr1"/></td></tr><tr><td><b>Итого по разделу III</b></td><td>
<input type="number" step="1" id="i31"/></td></tr><tr><td> <b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА<br>Заемные средства</td><td><input type="number" step="1" id="zsr41" /></td>
</tr><tr><td>Прочие обязательства</td><td><input type="number" step="1" id="probyz41"
name="probyz41"/></td></tr><tr><td> <b>Итого по разделу IV</b></td><td><input type="number"
step="1" id="i41"/></td></tr><tr><td>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА<br>Заемные
средства</td><td><input type="number" step="1" id="zsr51"/></td></tr><tr><td>Кредиторская
задолженность</td><td><input type="number" step="1" id="kreditzad1"/></td></tr><tr><td>Прочие
обязательства</td><td><input type="number" step="1" id="probyz1"/></td></tr><tr> <td> <b>Итого по
разделу V</b></td><td><input type="number" step="1" id="i51"/></td></tr><tr><td><b>БАЛАНС</b>
</td><td><input type="number" step="1" id="b2"/></td></tr></table>

```

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

<h3>Дополнительные сведения</h3>

```
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey" width=640>
<tr><th>Наименования показателя</th><th>Отчетный период</th><th>Предшествующий
период</th></tr><tr><td>Чистая прибыль</td><td><input type="number" step="1" id="chp1"
name="chp1" /></td><td><center><input type="number" step="1" id="chp2" name="chp2"/>
</td></tr><tr><td>Выручка от реализации продукции</td><td><input type="number" step="1"
id="vor1" name="vor1"/></td><td><input type="number" step="1" id="vor2"
name="vor2"/></td></tr><tr><td>Оборотные средства</td><td><input type="number" step="1"
id="osr1" name="osr1" /> </center></td><td><center><input type="number" step="1" id="osr2"
name="osr2"/> </td></tr></table>
```

<h2>Анализ интеллектуального капитала медиа-фирмы</h2><h3>Анализ человеческого капитала медиа-фирмы</h3>

```
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey">
<tr><th>№ п/п</th><th>Оценочные показатели</th><th>Оценка (от 0 до 10)</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Квалификация персонала </td><td><select id="pers" name="pers" size="1">
<option selected value="0">0</option><option value="1">1</option><option value="2">2</option>
<option value="3">3</option><option value="4">4</option><option value="5">5</option> <option
value="6">6</option><option value="7">7</option><option value="8">8</option> <option value="9">
9</option><option value="10">10</option></select></td></tr><tr><td>2</td><td>Удовлетворенность
работников </td><td><select id="rab" name="rab" size="1"> </select></td></tr>
<tr><td>3</td><td>Творческие способности </td><td><select id="tv" size="1"></select> </td></tr>
<tr><td>4</td><td>Текучесть персонала</td><td><select id="tp" size="1"></select></td> </tr>
<tr><td>5</td><td>Мотивация </td><td><select id="mot" size="1"> </select></td></tr></table>
```

<h3>Анализ организационного капитала медиа-фирмы</h3>

```
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey"><tr><th>№ п/п</th><th>Оценочные
показатели</th><th>Оценка (от 0 до 10)</th></tr> <tr><td>1</td><td>Информационные
системы</td><td><select id="is" size="1"></select> </td></tr> <tr><td>2</td><td>Корпоративная
культура</td><td><select id="kk" size="1"></select> </td></tr> <tr><td>3</td><td>Материально-
техническое обеспечение</td><td><select id="mto" size="1"> </select></td></tr> <tr><td>4</td>
<td>Защита объектов интеллектуальной собственности</td> <td><select id="zo" size="1"></select>
</td></tr></table>
```

<h3>Анализ потребительского капитала медиа-фирмы</h3>

```
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey"><tr><th>№ п/п</th> <th>Оценочные
показатели</th><th>Оценка (от 0 до 10)</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Узнаваемость бренда</td><td><select id="brend" size="1"> </select></td></tr>
<tr><td>2</td><td>Лояльность покупателей</td><td><select id="lop" size="1"></select></td></tr>
<tr><td>3</td><td>Каналы дистрибуции</td><td><select id="kad" size="1"></select></td></tr>
<tr><td>4</td><td>Медиа-партнерство</td><td><select id="mediap" size="1"> </select></td></tr>
<tr><td>5</td><td>Имиджевые клиенты организации</td><td><select id="iko" size="1"></select>
</td> </tr></table>
```

<h2>SWOT-анализ медиа-фирмы</h2>

```
<table cellpadding=3 cellspacing=0 border=1 bordercolor="grey">
<tr><th>№ п/п</th><th>Оценочные показатели</th> <th>Оценка (от 0 до 10)</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Опыт работы </td><td><select id="or" size="1"></select></td></tr>
<tr><td>2</td><td>Внешний вид продукта </td><td><select id="vid" size="1"></select>
</td></tr> <tr><td>3</td><td>Оригинальность публикаций </td><td><select id="orig" size="1">
</select></td> </tr><tr><td>4</td><td>Проверенная и достоверная информация </td><td><select
id="info" size="1"></select></td></tr> <tr><td>5</td><td>Наличие электронной версии
</td><td><select id="el" size="1"> </select> </td> </tr><tr><td>6</td><td>Уровень
продаж</td><td><select id="pr" size="1"></select></td></tr> <tr><td>7</td>
<td>Маркетинг</td><td><select id="mark" size="1"></select></td></tr> <tr><td>8</td>
<td>Стоимость продукции</td><td> <select id="st" size="1"> </select></td></tr> </table> </form><p
align = 'center'><input type = "button" class="menu" value="Далее" form="myform"
style="width:105px" onClick = "analiz()"/> <input type = "button" class="menu" value="Сброс" id =
"sbr" form="myform" onClick = "history.go(0)"/>
```

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

```

<a href="main.html">Вернуться в меню</a></p>
<script type="text/javascript">
function analiz(){
var w1 = "";var recom1 = "";var w2 = "";var recom2 = "";var w3 = "";var recom3 = "";var i = ""; var
itog_ball_i = 0; var finvld1 = document.getElementById( 'finvld1' ).value; var d1 =
document.getElementById( 'd1' ).value; var zsr51 = document.getElementById( 'zsr51' ).value; var
kreditzad1 = document.getElementById( 'kreditzad1' ).value; var probyz1 = document.getElementById(
'probyz1' ).value; var kal = (finvld1+d1)/(zsr51+kreditzad1+probyz1); var kal_recom="";
if (kal <= 0.3) {kal_recom="Неудовлетворительное значение. Следует принять меры по
привлечению дополнительного финансирования, чтобы погасить часть краткосрочных
обязательств";itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } if (kal > 0.3 && kal <= 1) {kal_recom="Оптимальное
значение показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; }
if (kal > 1) {kal_recom="Удовлетворительное значение. Однако данный показатель свидетельствует
о наличии высокой доли неработающих активов в виде денежных средств. Стоит направить часть
на погашение долгосрочных обязательств, обновление оборудования и ПО, премии сотрудников
или продвижение товара";itog_ball_i = itog_ball_i + 0.5;}
var i21=document.getElementById( 'i21' ).value; var kl = i21/(zsr51+kreditzad1+probyz1); var
kl_recom="";if (kl <= 0.3) {kl_recom="Неудовлетворительное значение показателя. Следует
принять меры по привлечению дополнительного финансирования, чтобы погасить часть
краткосрочных обязательств";itog_ball_i = itog_ball_i + 0;}
if (kl > 0.6 && kl <= 1) {kl_recom="Оптимальное значение показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1;
}if (kl > 1) {kl_recom="Удовлетворительное значение показателя. Однако руководство
организации нерационально использует активы. Следует направить часть денежных средств на
погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании";itog_ball_i = itog_ball_i + 0.5;}
var finv1=document.getElementById( 'finv1' ).value; var kp = (i21+finv1)/(zsr51+kreditzad1+probyz1);
var kp_recom=""; if (kp <= 1){ kp_recom="Неудовлетворительное значение показателя. Необходимо
искать дополнительные ресурсы. К примеру, реализовывать долгосрочные активы или ценные
бумаги."; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; }if (kp > 1 && kp <= 3){kp_recom="Оптимальное значение
показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1;}if (kp > 3){kp_recom="Удовлетворительное значение
показателя. Однако руководство организации нерационально использует активы. Стоит направить
денежные средства на погашение долгосрочных обязательств или на развитие компании";
itog_ball_i = itog_ball_i + 0.5;}
var a1 = d1;var a2 = i21 - d1;var z1=document.getElementById( 'z1' ).value;var debitz1 =
document.getElementById( 'debitz1' ).value;var a3 = z1 + finv1+debitz1; var p1 = probyz1;
var p2 = zsr51+kreditzad1;var zsr41=document.getElementById( 'zsr41' ).value; var
probyz41=document.getElementById( 'probyz41' ).value;var p3= zsr41+probyz41; var a11=a1-p1;
var a12=a2-p2; var a13=a3-p3; var likv=""; var recom_likv="";
if (a11>= 0 && a12>=0 && a13>=0){likv+="Удовлетворительно"; recom_likv+="Баланс абсолютно
ликвиден"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1;}
if (a11>=0 && a12>=0 && a13<=0) {likv+="Удовлетворительно";recom_likv+="Баланс ликвиден,
однако присутствует недостаток медленнореализуемых активов. Повысить ликвидность можно за
счет увеличения роста обеспеченности запасов собственных оборотных средств или погашения
долгосрочных и среднесрочных кредитов и заемных средств, расчетов за имущество"; itog_ball_i =
itog_ball_i + 1; }if (a11 >= 0 && a12<=0 && a13>=0) {likv+="Удовлетворительно";
recom_likv+="Баланс ликвиден, однако присутствует недостаток быстро реализуемых активов.
Следует погасить часть краткосрочных кредитов и наращивать размер собственных активов
фирмы";itog_ball_i = itog_ball_i + 1;} if (a11<=0 && a12 >=0 && a13 >=0){ likv+=
"Удовлетворительно";recom_likv+="Баланс ликвиден, однако присутствует недостаток наиболее
ликвидных активов. Следует воспользоваться механизмом финансовой стабилизации. Для этого
уменьшите сумму постоянных расходов (в том числе расходов на содержание управленческого
персонала), понизьте уровень условно-переменных расходов, продлите сроки кредиторской
задолженности по товарным операциям";itog_ball_i = itog_ball_i + 1;}
if (a11 <= 0 && a12 <= 0 && a13 <=0) {likv+="Неудовлетворительно"; recom_likv+="Баланс
абсолютно неликвиден. У компании недостаточно ликвидных средств, чтобы покрыть

```

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

существующие обязательства. Необходимы немедленные меры по санации предприятия";
 itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } if (a11 <= 0 && a12 <= 0 && a13 >=0) { likv+="Неудовлетворительно";
 recom_likv+="Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток наиболее ликвидных активов и
 быстрореализуемых активов, а также платежный излишек медленнореализуемых активов.
 itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } if (a11 <= 0 && a12 >= 0 && a13 <=0) { likv+="Неудовлетворительно";
 recom_likv+="Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток наиболее ликвидных активов и
 медленнореализуемых активов, а также платежный излишек быстрореализуемых активов. Следует
 продлить сроки кредиторской задолженности, уменьшить сумму постоянных расходов (в том
 числе расходов на содержание управленческого персонала), понизить уровень условно-
 переменных расходов и наращивать размер собственных активов фирмы.";
 itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } if (a11 >=0 && a12 <= 0 && a13 <=0) { likv+="Неудовлетворительно";
 recom_likv+="Баланс не ликвиден. Присутствует недостаток быстрореализуемых активов и
 медленнореализуемых активов, а также платежный излишек наиболее ликвидных активов.
 Следует погасить часть краткосрочных кредитов и наращивать размер собственных активов
 фирмы. Также повысить ликвидность можно за счет увеличения роста обеспеченности запасов
 собственных оборотных средств или погашения долгосрочных и среднесрочных кредитов и
 заемных средств, расчетов за имущество"; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; }
 var i31 = document.getElementById('i31').value; var i11 = document.getElementById('i11').value;
 var es = i31-i11-z1; var et = i31-i11-z1+zsr51+kreditzad1; var e = i31-i11-z1+zsr51+kreditzad1+zsr41;
 var trex=""; var recom_trex=""; if (es >0 && et > 0 && e >0) { trex+="Абсолютно устойчивое
 финансовое состояния"; recom_trex+="Оптимальное значение"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; }
 if (es <0 && et > 0 && e >0) { trex+="Нормальное финансовое состояния"; recom_trex+="Такое
 состояние руководству медиа-фирмы рекомендуется восстановить путем привлечения оборотных
 средств"; itog_ball_i = itog_ball_i + 0.8; } if (es <0 && et < 0 && e >0) { trex+="Неустойчивое
 финансовое состояния"; recom_trex+="Такое состояние руководству медиа-фирмы рекомендуется
 восстановить путем привлечения долгосрочных и среднесрочных кредитов и заемных средств или
 обоснованным снижением уровня запасов"; itog_ball_i = itog_ball_i + 0.4; } if (es <0 && et < 0 &&
 e <0) { trex+="Кризисное финансовое состояния"; recom_trex+="В этом случае денежные средства,
 краткосрочные ценные бумаги и дебиторская задолженность не покрывают даже кредиторской
 задолженности и просроченных ссуд. Необходимо предпринять меры по санации предприятия";
 itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } var b1 = document.getElementById('b1').value; var kavt=i31/b1;
 var kavt_recom=""; if (kavt <= 0.5) { kavt_recom="Неудовлетворительное значение показателя.
 Следует повысить долю собственного капитала и резервов"; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; }
 if (kavt > 0.5) { kavt_recom="Оптимальное значение показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; }
 var i41 = document.getElementById('i41').value; var i51 = document.getElementById('i51').value;
 var kzs=(i41+i51)/i31; var kzs_recom=""; if (kzs < 0.7) { kzs_recom="Оптимальное значение
 показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; } if (kzs >= 0.7) { kzs_recom="Неудовлетворительное
 значение показателя. Неустойчивое финансовое положение. Необходимо уменьшить зависимость
 предприятия от заемных средств"; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } var kobz=(i31-i11)/z1; var
 kobz_recom=""; if (kobz <= 0.6) { kobz_recom="Неудовлетворительное значение показателя. Следует
 уменьшить кредитную нагрузку на компанию."; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; } if (kzs > 0.6) {
 kzs_recom="Оптимальное значение показателя"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; }
 var rta1 = chp1/osr1; var rta2 = chp2/osr2; var rrp1 = chp1/vor1; var rrp2 = chp2/vor2; var rta_recom="";
 var rrp_recom=""; if (rta1 > rta2) { rta_recom="Рентабельность текущих активов возросла, что говорит
 о положительной динамике"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; } else { rta_recom="Рентабельность
 текущих активов понизилась, что говорит об отрицательной динамике. Причиной ухудшения
 рентабельности может являться снижение реализации. "; itog_ball_i = itog_ball_i + 0; }
 if (rrp1 > rrp2) { rrp_recom="Рентабельность реализованной продукции возросла, что говорит о
 положительной динамике"; itog_ball_i = itog_ball_i + 1; } else { rrp_recom="Рентабельность
 реализованной продукции понизилась, что говорит об отрицательной динамике."; itog_ball_i =
 itog_ball_i + 0; } var itog_i=""; if (itog_ball_i >= 9) itog_i="Абсолютно устойчивое финансовое
 состояние."; if (itog_ball_i >= 7 && itog_ball_i < 9) itog_i="Нормальное финансовое состояние.";
 if (itog_ball_i >= 5 && itog_ball_i < 7) itog_i="Большинство показателей удовлетворяют нормальным
 значениям."; if (itog_ball_i < 5) itog_i="Большинство показателей не удовлетворяет нормальным
 значениям. Следует воспользоваться следующими рекомендациями: ";

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

```

/*Оценка интеллектуально капитала*/
if (pers < 6) {w1 += "Низкая квалификация персонала. <BR>"; resom1 += " Следует организовывать
различные тренинги и курсы повышения квалификации для сотрудников. <BR>";}
if (rab < 6) {w1 += "Низкая удовлетворенность работников.<BR>"; resom1 += " Стоит создать
комфортные условия труда, поощрять сотрудников премиями и благодарностями. <BR>";}
if (tv < 6) {w1 += "Понижение творческих способностей.<BR>";resom1 += " В случае, если у
журналиста наблюдается творческий кризис, стоит дать ему отпуск; организовать интересные
встречи с представителями данной профессии, которые вдохновят сотрудников. <BR>";}
if (tp < 6) {w1 += "Высокая текучесть персонала.<BR>";resom1 += " Создать благоприятные
условия для работы; разъяснить цель компании и индивидуальную роль каждого участника для
повышения мотивации сотрудников. <BR>";}
if (mot < 6) {w1 += "Низкая мотивация сотрудников. <BR>"; resom1 += " Найдите индивидуальный
подход к каждому подчиненному, спрашивайте сотрудников о результатах их работы на общих
собраниях, введите систему вознаграждений, спрашивайте сотрудников об их идеях по
улучшению работы, отправляйте сотрудников на курсы повышения квалификации. <BR>";}
var ch = (pers + rab + tv + tp + mot)/5; if (is < 6) {w2 += "Отсутствие информационных
систем.<BR>";resom2 += " Руководству следует обратить внимание на использование ИС,
которые позволят автоматизировать многие функции и сэкономят время. <BR>";}
if (kk < 6) {w2 += "Низкая корпоративная культура.<BR>"; resom2 += " Следует начать
практиковать совместный досуг; проведение упражнений и занятий по формированию или
поднятию командного духа. <BR>";}
if (mto < 6) {w2 += "Устаревшее материально-техническое обеспечение.<BR>";resom2 += " Стоит
постепенно обновить оборудование сотрудников и необходимое ПО. <BR>";}
if (zo < 6) {w2 += "Низкая защита объектов интеллектуальной собственности.<BR>"; resom2 += "
Следует отслеживать использования объектов интеллектуальной собственности без вашего ведома
другими компаниями и в случае нарушения прав собственности обращаться в судебные органы.
<BR>";} var org = (is + kk + mto + zo)/4;
if (brend < 6) {w3 += "Низкая узнаваемость бренда.<BR>"; resom3 += " Необходимо проводить
рекламные кампании; освещать различные культурные и спортивные мероприятия в регионе.
<BR>";} if (lor < 6) {w3 += "Низкая лояльность покупателей.<BR>"; resom3 += " Ввести систему
скидок и бонусов для постоянных клиентов; выборочно помогать читателям, проводя
журналистские расследования. <BR>";}
if (kad < 6) {w3 += "Ограниченное число каналов дистрибуции.<BR>";resom3 += " Расширить сеть
каналов продаж; контракты на распространение печатной версии с крупными фирмами;
организовать интернет-продажи. <BR>";}
if (mediar < 6) {w3 += "Отсутствие медиартнерства.<BR>"; resom3 += " Стоит налаживать
контакты с федеральными СМИ для обмена информацией и повышения медиа-индекса. <BR>";}
if (iko < 6) {w3 += "Отсутствие имиджевых клиентов.<BR>";resom3 += " Следует заключать
сделки с крупными компаниями города. Это принесет дополнительный доход и повысит
узнаваемость бренда. <BR>";} var pk = (brend+lor+kad+mediar+iko)/5; var itog = (pk+org+ch)/3;
if (itog > 5) i += "Высокий уровень управления интеллектуальным капиталом. Однако стоит
обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями:<BR>";
else {i += "Необходимо разработать программы управления, ориентированные на
интеллектуальный капитал. Особенно стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться
следующими рекомендациями: <BR>";}
/*SWOT*/
var s = "";var w = "";var o = "Привлечение рекламодателей<BR> Расширение сбытовой сети <BR>
Выход на новые рынки <BR>"; var t = "Растущий уровень конкуренции<BR> Правительственное
ограничение (цензура)<BR> Рост стоимости производства за счет удорожания услуг типографии";
var resom = ""; var i_s = "";
if (or > 5) s += "Опыт работы<BR>"; else {w += "Опыт работы<BR>"; resom += " Стоит продумать
рекламную концепцию, которая поможет громко заявить о себе на рынке СМИ и привлечь
аудиторию новым форматом.";}
if (vid > 5) s += "Внешний вид продукта<BR>"; else {w += "Внешний вид продукта<BR>";
resom += " Адаптация внешнего вида издания к требованиям целевой аудитории.";}

```

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

```

if (orig > 5) s += "Оригинальность публикаций<BR>"; else {w += "Оригинальность
публикаций<BR>"; recom += " Заключение контрактов с авторами и артистами, повышение
квалификации работников.";}
if (info > 5) s += "Проверенная и достоверная информация<BR>"; else {w += "Проверенная и
достоверная информация<BR>"; recom += " Опубликовать только проверенную информацию от
официальных источников.";}
if (el > 5) s += "Наличие электронной версии<BR>"; else {w += "Наличие электронной
версии<BR>"; recom += " Стоит разработать электронную версию издания для привлечения новой
аудитории и рекламодателей.";}
if (pr > 5) s += "Уровень продаж<BR>"; else {w += "Уровень продаж<BR>"; recom += " Разработка
системы скидок, бонусов и подарков, конкурсов и лотерей, изменение выкладки товара.";}
if (mark > 5) s += "Маркетинг<BR>"; else {w += "Маркетинг<BR>"; recom += " Сформулировать
цель, разработать систему мотивации деятельности маркетологов, проводить обучение и
аттестацию.";} if (st > 5) s += "Стоимость продукции<BR>"; else {w += "Стоимость
продукции<BR>"; recom += " Определение новой ценовой политики.";} var itog_s = (or + vid + orig
+ info + el + pr + mark + st)/8; if (itog_s > 5) i_s += "Высокий уровень управления фирмой. Однако
стоит обратить внимание на слабые места и воспользоваться следующими рекомендациями
:<BR>"; else {i_s += "Необходимо обратить внимание на слабые места и воспользоваться
следующими рекомендациями: <BR>";}
/*Итог*/
var super_itog = 0.3*itog+0.3*itog_s+0.4*itog_ball_i; var s_i=""; if (super_itog>=9)
s_i="Высокоэффективная финансово-хозяйственная деятельность. "; if (super_itog>=7 &&
super_itog < 9) s_i="Эффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство
показателей удовлетворяют нормальным значениям, однако следует обратить внимание на слабые
места и воспользоваться предложенными рекомендациями.";if (super_itog>=5 && super_itog < 7)
s_i ="Малоэффективная финансово-хозяйственная деятельность. Возможна тенденция к
ухудшению состояния, чтобы этого избежать следует обратить внимание на слабые места и
воспользоваться предложенными рекомендациями: ";
if (super_itog< 4) s_i="Неэффективная финансово-хозяйственная деятельность. Большинство
показателей не удовлетворяет нормальным значениям: ";
var OpenWindow=window.open("", "newwin", "height=500,width=1000");
OpenWindow.document.write("<HTML>") OpenWindow.document.write("<BODY
BGCOLOR='white'>") OpenWindow.document.write("<font size=+1><b>Формирование
управленческих решений для медиа-фирмы на основе ее финансово-хозяйственной
деятельности</b></font><P>") OpenWindow.document.write("Итоговый балл: " +
Math.ceil((super_itog)*100)/100 + '<BR><BR>' + s_i + '<BR><BR>')
OpenWindow.document.write("<font size=+1><b>Анализ финансового состояния</b></font><P>")
OpenWindow.document.write("Итоговый балл: " + itog_ball_i + '<BR><BR>' + itog_i + '<BR><BR>')
OpenWindow.document.write("<table border='2' cellpadding='5' cellspacing='0'>")
OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=3> Оценка ликвидности </th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент абсолютной ликвидности</td><td>' + kal +
'</td><td>' + kal_recom + '</td>') OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент
ликвидности</td><td>' + kl + '</td><td>' + kl_recom + '</td>')
OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент покрытия</td><td>' + kp + '</td><td>' +
kp_recom + '</td>') OpenWindow.document.write('<tr><td>Ликвидность</td><td>' + likv + '</td><td>'
+ recom_likv + '</td>') OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=3> Оценка финансовой
устойчивости </th> </tr>") OpenWindow.document.write('<tr><td>Трехкомпонентный показатель
типа финансовой ситуации</td><td>' + trex + '</td><td>' + recom_trex + '</td>')
OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент автономии</td><td>' + kavt+ '</td><td>' +
kavt_recom + '</td>') OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент соотношения собственных
и заемных средств</td><td>' + kzs+ '</td><td>' + kzs_recom + '</td>')
OpenWindow.document.write('<tr><td>Коэффициент обеспеченности запасов и затрат
собственными источниками финансирования </td><td>' + kobz+ '</td><td>' + kobz_recom + '</td>')
OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=3> Оценка рентабельности </th> </tr>")

```

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 4

```

OpenWindow.document.write('<tr><td>Рентабельность текущих активов </td><td>'+ rta1+
'</td><td>' + rta_recom+'</td>') OpenWindow.document.write('<tr><td>Рентабельность
реализованной продукции </td><td>'+ rrp1+ '</td><td>' + rrp_recom +'</td>')
OpenWindow.document.write("</table>")
OpenWindow.document.write("<font size=+1><b>Анализ интеллектуального капитала медиа-
фирмы</b></font><P>") OpenWindow.document.write("Итоговый балл: " + Math.round(itog) +
'<BR><BR>' + i + '<BR><BR>')
OpenWindow.document.write("<table border='2' cellpadding='5' cellspacing='0'>")
OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=2> Человеческий капитал </th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>'+ w1 + '</td>')
OpenWindow.document.write('<td>'+ recom1 + '</td></tr>')
OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=2> Организационный капитал </th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>'+ w2 + '</td>')
OpenWindow.document.write('<td>'+ recom2 + '</td></tr>')
OpenWindow.document.write("<tr><th colSPAN=2> Потребительский капитал </th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>'+ w3 + '</td>')
OpenWindow.document.write('<td>'+ recom3 + '</td></tr>')
OpenWindow.document.write("</table>")
OpenWindow.document.write("<BR><font size=+1><b>SWOT-анализ медиа-
фирмы</b></font><P>")
OpenWindow.document.write("Итоговый балл: " + Math.round(itog_s) + '<BR><BR>' + i_s + '<BR>' +
recom + '<BR><BR>')
OpenWindow.document.write("<table border='2' cellpadding='5' cellspacing='0'>")
OpenWindow.document.write("<tr><th>Сильные стороны</th><th> Слабые стороны</th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>'+ s + '</td>')
OpenWindow.document.write('<td>'+ w + '</td></tr>')
OpenWindow.document.write("<tr><th>Возможности</th><th> Угрозы</th> </tr>")
OpenWindow.document.write('<tr><td>'+ o + '</td>')
OpenWindow.document.write('<td>'+ t + '</td></tr>')
OpenWindow.document.write("</table>")
OpenWindow.document.write("<P><HR><P>")
OpenWindow.document.write("<Center><a href=" onClicк='self.close()'> Закрыть
окно</a><p></center>")
OpenWindow.document.write("</HTML>")
self.name="main window"}
</script>
</center>
</div>
</body>
</html>

```

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Расчет стоимости программного продукта

Цена разработанного программного продукта будет определяться по формуле (1):

$$Ц = С + П + НДС \quad (1)$$

где: С – себестоимость программного продукта,

П – желаемая прибыль, берем в размере 40% от себестоимости.

НДС – налог на добавленную стоимость, который берется в размере 18% от суммы себестоимости и прибыли.

Для расчета стоимости программного продукта определим необходимые показатели (таблица 1).

Таблица 1

Данные для расчета стоимости программного продукта

Показатель	Значение
Зарботная плата программиста в час, рублей	500
Продолжительность рабочего дня, час	3
Число отработанных дней для написания программного продукта, дней	1
Время на разработку алгоритма, чел/час	0,5
Время на дизайн интерфейса программы, чел/час	0,5
Время на программирование, чел/час	1
Время на отладку и апробацию программы, чел/час	1
Средняя цена компьютера, руб.	20000
Стоимость электроэнергии, руб./ киловатт/час с учетом НДС	3,88

Величину себестоимости разработанного программного продукта составляют: основная заработная плата исполнителя ($ЗП_{осн}$), расходы на эксплуатацию ЭВМ ($P_{эвм}$), прочие расходы.

Основная заработная плата исполнителя вычисляется по формуле (2):

$$ЗП_{осн} = ЗП_{час} * t_d * D_{отр}, \quad (2)$$

где: $ЗП_{час}$ – заработная плата программиста в час (руб.);

t_d – продолжительность рабочего дня в часах;

$D_{отр}$ – число отработанных дней для написания программного продукта.

$$ЗП_{осн} = 500 * 3 * 1 = 1500 \text{ руб.}$$

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 5

При определении затрат по заработной плате необходимо учесть тарифы взносов в: ПФР(22%), ФСС(2,9%) и ФФОМС(5,1%).

$$\text{Затраты по ЗП} = \text{ЗП}_{\text{осн}} + \text{ЗП}_{\text{осн}} * 0,3 = 1950 \text{ руб.}$$

Общее время на создание программного продукта рассчитывается:

$$T = T_{\text{ра}} + T_{\text{и}} + T_{\text{п}} + T_{\text{о}}, \quad (3)$$

где, $T_{\text{ра}}$ – время на разработку алгоритма, чел/час;

$T_{\text{и}}$ – время на дизайн интерфейса программы, чел/час;

$T_{\text{п}}$ – время на программирование, чел/час;

$T_{\text{о}}$ – время на отладку и апробацию программы, чел/час.

$$T = 0,5 + 0,5 + 1 + 1 = 3 \text{ часа}$$

Расчёт стоимости машинного часа:

$$C_{\text{м.ч.}} = Z_{\text{ам}} + Z_{\text{м}} + Z_{\text{эл}}, \quad (4)$$

где, $Z_{\text{ам}}$ – затраты на амортизацию, руб.;

$Z_{\text{м}}$ – затраты на материалы, руб.;

$Z_{\text{эл}}$ – затраты на электроэнергию, руб.

Затраты на амортизацию техники:

$$Z_{\text{ам}} = C_{\text{ком}} * N_{\text{а}}, \quad (5)$$

где, $C_{\text{ком}}$ – средняя цена компьютера, руб.,

$N_{\text{а}}$ – норма амортизации – 12,5% от стоимости компьютера.

$$Z_{\text{ам}} = 20000 * 0,125 = 2500 \text{ руб.}$$

Затраты на материалы принимаются в размере 2% от стоимости компьютера ($Z_{\text{м}}$), руб./час.

$$Z_{\text{м}} = 20000 * 0,02 = 400 \text{ руб.}$$

Затраты на электроэнергию:

$$Z_{\text{эл}} = C_{\text{эл.эн.}} * \text{ИП}, \quad (6)$$

где: $C_{\text{эл.эн.}}$ – стоимость электроэнергии, руб./киловатт/час с учетом НДС,

ИП – источник питания мощностью 220 Ватт.

$$Z_{\text{эл}} = 3,88 * 0,22 = 0,8536 \text{ руб.}$$

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 5

Тогда, $C_{\text{мч}} = 2500 + 400 + 0,8536 = 2900,8536$ руб.

Расходы на эксплуатацию ЭВМ, относящегося к разработке данного программного продукта:

$$P_{\text{ЭВМ}} = C_{\text{м.ч.}} * T \quad (7)$$

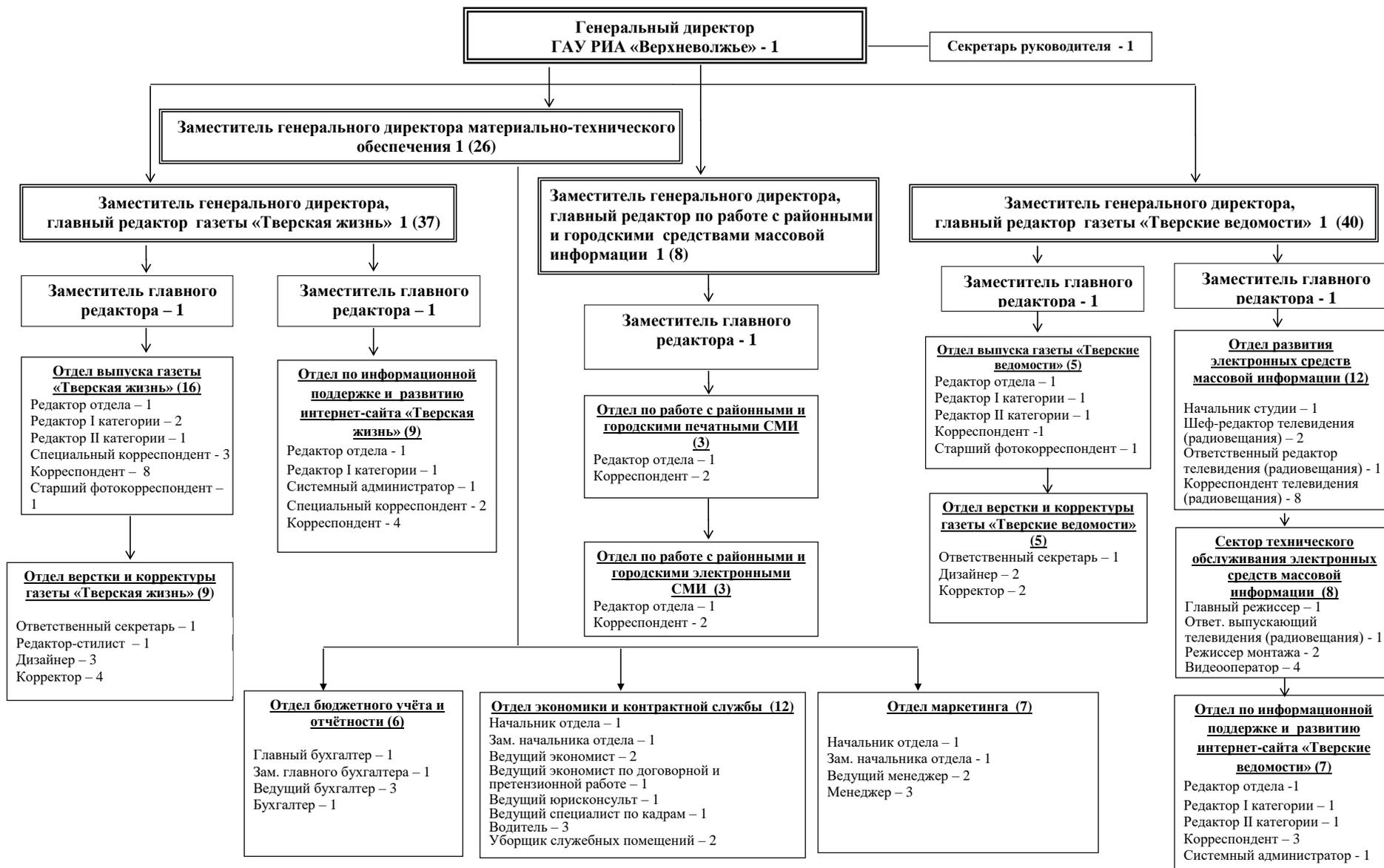
$$P_{\text{ЭВМ}} = 2900,8536 * 3 = 8702,5608 \text{ руб.}$$

За прочие расходы возьмем 10% от суммы $P_{\text{ЭВМ}}$ и $ЗП_{\text{осн}}$.

$$C = \text{Затраты по ЗП} + P_{\text{ЭВМ}} + (P_{\text{ЭВМ}} + ЗП_{\text{осн}}) * 0,1 = 1950 + 8702,56 + (1500 + 8702,56) * 0,1 = 11672,816 \text{ рублей.}$$

$$Ц = (11672,816 + 11672,816 * 0,4) * 1,18 = 19283,49 \text{ руб.}$$

Численность и состав персонала предприятия в 2017 году



ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Бухгалтерский баланс ГАУ «РИА «Верхневолжье»

А К Т И В	Код строки	На 31.12.2016	На 31.12.2017
I. Нефинансовые активы			
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)*, всего	010	16 853 993,55	17 272 885,52
в том числе:			
недвижимое имущество учреждения (010110000)*	011	–	–
особо ценное движимое имущество учреждения (010120000)*	012	9 852 981,01	10 202 644,45
иное движимое имущество учреждения (010130000)*	013	7 001 012,54	7 070 241,07
предметы лизинга (010140000)*	014	–	–
Амортизация основных средств*	020	14 316 686,88	14 421 317,18
в том числе:			
амортизация недвижимого имущества учреждения (010410000)*	021	–	–
амортизация особо ценного движимого имущества учреждения (010420000)*	022	7 762 578,47	7 762 712,76
амортизация иного движимого имущества учреждения (010430000)*	023	6 554 108,41	6 658 604,42
амортизация предметов лизинга (010440000)*	024	–	–
Основные средства (остаточная стоимость, стр. 010 – стр. 020)	030	2 537 306,67	2 851 568,34
из них:			
недвижимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.011 - стр.021)	031	–	–
особо ценное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.012 - стр.022)	032	2 090 402,54	2 439 931,69
иное движимое имущество учреждения (остаточная стоимость, стр.013 - стр.023)	033	446 904,13	411 636,65
предметы лизинга (остаточная стоимость, стр.014 - стр.024)	034	–	–
Нематериальные активы (балансовая стоимость, 010200000)	040	–	–
Амортизация нематериальных активов	050	–	–
Нематериальные активы (остаточная стоимость, стр. 040 - стр.050)	060	–	–
Непроизведенные активы (балансовая стоимость, 010300000)	070	–	–
Материальные запасы (010500000)	080	1 037 100,45	541 303,24
Вложения в нефинансовые активы (010600000)	090	–	–
Затраты на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг (010900000)	140	–	–
Итого по разделу I			
(стр.030 + стр.060 + стр.070 + стр.080 + стр.090 + стр.100 + стр. 140)	150	3 574 407,12	3 392 871,58

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 7

II. Финансовые активы			
Денежные средства учреждения (020100000)	170	5 328 538,93	4 073 652,94
в том числе:			
денежные средства учреждения на лицевых счетах в органе казначейства (020111000)	171	5 308 508,93	4 033 284,94
денежные средства учреждения в пути в органе казначейства (020113000)	172	–	–
денежные средства учреждения на счетах в кредитной организации (020121000)	173	–	–
денежные средства учреждения в кредитной организации в пути (020123000)	174	–	–
денежные средства учреждения на специальных счетах в кредитной организации (020126000)	175	–	–
денежные средства учреждения в иностранной валюте на счетах в кредитной организации (020127000)	176	–	–
касса (020134000)	177	–	–
денежные документы (020135000)	178	20 030,00	40 368,00
денежные средства учреждения, размещенные на депозиты в кредитной организации (020122000)	179	–	–
Финансовые вложения (020400000)	210	–	–
Расчеты по доходам (020500000)	230	1 234 716,02	62 459 762,54
Расчеты по выданным авансам (020600000)	260	66 171,90	48 482,68
Расчеты по кредитам, займам (ссудам) (020700000)	290	–	–
Расчеты с подотчетными лицами (020800000)	310	–	–
Расчеты по ущербу и иным доходам (020900000)	320	6 036,80	8 363,55
Прочие расчеты с дебиторами (021000000)	330	-2 026 796,70	-2 361 233,88
из них:			
расчеты по налоговым вычетам по НДС (021010000)	331	63 605,84	78 697,81
расчеты с финансовым органом по наличным денежным средствам (021003000)	333	–	–
расчеты с прочими дебиторами (021005000)	335	–	–
расчеты с учредителем (021006000)*	336	-9 852 981,01	-10 202 644,45
амортизация ОЦИ*	337	7 762 578,47	7 762 712,76
остаточная стоимость ОЦИ (стр. 336+стр.337)	338	-2 090 402,54	-2 439 931,69
Вложения в финансовые активы (021500000)	370	–	–
в том числе:			
ценные бумаги, кроме акций (021520000)	371	–	–
акции и иные формы участия в капитале (021530000)	372	–	–
иные финансовые активы (021550000)	373	–	–
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	380	109 003,97	74 404,98
Итого по разделу II			
(стр.170 + стр.210 + стр.230 + стр.260 + стр.290 + стр.310 + стр.320 + стр. 330 + стр.370 + стр. 380)	400	4 717 670,92	64 303 432,81
БАЛАНС			
(стр. 150 + стр. 400)	410	8 292 078,04	67 696 304,39

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 7

П А С С И В	Код строки	На 31.12.2016	На 31.12.2017
III. Обязательства			
Расчеты с кредиторами по долговым обязательствам (0 301 00 000)	470	–	–
Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	490	147 722,97	195 873,05
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	510	199 717,00	269 431,00
из них:			
расчеты по налогу на доходы физических лиц (030301000)	511	–	–
расчеты по страховым взносам на обязательное социальное страхование (030302000, 030306000)	512	–	–
расчеты по налогу на прибыль организаций (030303000)	513	3 725,00	269 431,00
расчеты по налогу на добавленную стоимость (030304000)	514	195 991,00	–
расчеты по прочим платежам в бюджет (030305000, 030312000, 030313000)	515	1,00	–
расчеты по страховым взносам на медицинское и пенсионное страхование (030307000, 030308000, 030309000, 030310000, 030311000)	516	–	–
Прочие расчеты с кредиторами (030400000)	530	–	–
Расчеты с подотчетными лицами (020800000)	570	–	–
Расчеты по доходам (020500000)	580	4 788 081,98	2 715 464,52
Расчеты по ущербу и иным доходам (020900000)	590	–	–
Итого по разделу III (стр.470+ стр.490 + стр. 510 + стр.530 + стр. 570 + стр. 580 + стр. 590)	600	5 135 521,95	3 180 768,57
IV. Финансовый результат			
Финансовый результат экономического субъекта (040100000) (стр. 623+ стр. 623 ¹ + стр. 624 + стр. 625 + стр. 626)	620	3 156 556,09	64 515 535,82
из них:			
финансовый результат прошлых отчетных периодов (040130000)	623	-5 791 297,75	-5 910 478,38
финансовый результат по начисленной амортизации ОЦИ	623 ¹	7 762 578,47	7 762 712,76
доходы будущих периодов (040140000)	624	–	61 429 200,00
расходы будущих периодов (040150000)	625	-15 038,43	-11 887,73
резервы предстоящих расходов (040160000)	626	1 200 313,80	1 245 989,17
БАЛАНС (стр. 600 + стр. 620)	900	8 292 078,04	67 696 304,39

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Наименование показателя	Код строки	На 31.12.2016	На 31.12.2017
Доходы (стр.030 + стр.040 + стр.050 + стр.060 + стр.090 + стр.100 + стр.110)	010	58 083 277,54	127 638 924,84
Доходы от собственности	030	-	-
Доходы от оказания платных услуг (работ)	040	58 622 382,20	13 874 365,13
Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия	050	391 200,00	-
Безвозмездные поступления от бюджетов	060	-	-
Доходы от операций с активами	090	-1 214 961,01	-709 677,12
в том числе:			
доходы от переоценки активов	091	-	-
доходы от реализации активов	092	-1 055 200,00	-551 599,31
из них:			
доходы от реализации нефинансовых активов	093	-1 055 200,00	-551 599,31
доходы от реализации финансовых активов	096	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами	099	-159 761,01	-158 077,81
Прочие доходы	100	284 656,35	53 045 036,83
в том числе:			
Субсидии	101	-	53 045 036,83
субсидии на осуществление капитальных вложений	102	-	-
иные трансферты	103	-	-
иные прочие доходы	104	284 656,35	-
Доходы будущих периодов	110	-	61 429 200,00
Расходы (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр.210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 290)	150	59 640 908,48	65 792 426,77
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	160	40 628 308,89	42 027 623,15
в том числе:			
заработная плата	161	31 368 584,56	32 293 468,87
прочие выплаты	162	114 765,52	71 268,78
начисления на выплаты по оплате труда	163	9 144 958,81	9 662 885,50
Приобретение работ, услуг	170	16 227 318,25	17 935 413,00
в том числе:			
услуги связи	171	688 557,47	656 913,83
транспортные услуги	172	623 923,48	370 305,85
коммунальные услуги	173	-	-
арендная плата за пользование имуществом	174	-	-
работы, услуги по содержанию имущества	175	279 426,33	389 994,80
прочие работы, услуги	176	14 635 410,97	16 518 198,52
Обслуживание долговых обязательств	190	-	-
Безвозмездные перечисления организациям	210	-	3 300 894,00
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	-	-
Социальное обеспечение	240	-	-
Прочие расходы	250	137 124,17	140 694,26
Расходы по операциям с активами	260	2 665 682,10	2 390 953,06
Расходы будущих периодов	290	-17 524,93	-3 150,70

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 8

Чистый операционный результат (стр. 301 – стр. 302 + стр. 303); (стр. 310 + стр. 380)	300	-1 940 255,97	61 358 845,44
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 – стр. 150)	301	-1 557 630,94	61 846 498,07
Налог на прибыль	302	343 429,00	533 328,00
Резервы предстоящих расходов	303	-39 196,03	45 675,37
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360+ стр. 370)	310	665 450,34	-181 535,54
Чистое поступление основных средств	320	484 509,59	314 261,67
в том числе:			
увеличение стоимости основных средств	321	1 781 115,20	9 149 067,03
уменьшение стоимости основных средств	322	1 296 605,61	8 834 805,36
Чистое поступление нематериальных активов	330	-	-
Чистое поступление непроектированных активов	350	-	-
Чистое поступление материальных запасов	360	180 940,75	-495 797,21
в том числе:			
увеличение стоимости материальных запасов	361	1 895 501,14	1 130 040,36
уменьшение стоимости материальных запасов	362	1 714 560,39	1 625 837,57
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	370	-	-
в том числе:			
увеличение затрат	371	57 663 756,84	60 987 697,47
уменьшение затрат	372	57 663 756,84	60 987 697,47
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 390 – стр. 510)	380	-2 605 706,31	61 540 380,98
Операции с финансовыми активами (стр. 410 + стр. 420 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	390	-2 620 296,31	61 692 844,05
Чистое поступление средств учреждений	410	2 443 190,02	-1 254 885,99
в том числе:			
поступление средств	411	69 284 707,97	69 922 882,33
выбытие средств	412	66 841 517,95	71 177 768,32
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	420	-	-
Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале	440	-	-
Чистое предоставление займов (ссуд)	460	-	-
Чистое поступление иных финансовых активов	470	-	-
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480	-5 063 486,33	62 947 730,04
в том числе:			
увеличение дебиторской задолженности	481	70 227 552,99	139 030 340,66
уменьшение дебиторской задолженности	482	75 291 039,32	76 082 610,62
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540)	510	-14 590,00	152 463,07
Чистое увеличение задолженности по привлечениям перед резидентами	520	-	-
Чистое увеличение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	530	-	-
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540	-14 590,00	152 463,07