

УДК 791.43:005(075.8)
ББК 65.498.537я73 + 85.37к94я73
П84

Рецензенты:

зам. генерального директора ЗАО «Ракурс» *М.В. Якимова*
кандидат экономических наук, исполнительный продюсер,
зам. генерального директора ООО «Продюсерский центр «Хорошо Продакшн»»,
член Союза кинематографистов РФ *М.П. Ксинопуло*

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

П84 **Продюсерство. Управленческие решения:** учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Продюсерство кино и телевидения», «Продюсерство» и другим кинематографическим специальностям / под ред. В.С. Малышева, Ю.В. Криволицкого. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 376 с. — (Серия «Медиаобразование»).

ISBN 978-5-238-02318-2

Агентство СІР РГБ

Рассматриваются теоретические аспекты принятия решений продюсером, показывается их практическая реализация в конкретных задачах, позволяющих реально представить сложные управленческие процессы.

Учебное пособие содержит два раздела. В первом разделе излагаются теория и практика решения задач по основам продюсерства и менеджмента. Второй раздел посвящен экономическому моделированию управленческих решений в кинобизнесе. Рассматриваются как общие положения, связанные с экономико-математическим моделированием, так и различные по своему назначению и содержанию модели: аналитические, оптимизационные, статистические.

Для студентов, обучающихся по специальностям в области кино и телевидения, переподготовки и повышения квалификации продюсеров кино и ТВ, а также работников сферы культуры и искусства.

ББК 65.498.537я73 + 85.37к94я73

ISBN 978-5-238-02318-2

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2012

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания (ФЗ № 94-ФЗ от 21 июля 2005 г.).

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2012

Оглавление

Предисловие	3
Раздел I. Теория и практика решения задач по основам продюсерства и менеджмента	5
Глава 1. Экономическая теория	6
Спрос — эластичный и неэластичный	6
Предложение. Эластичность предложения	11
Теория предельной полезности	15
Получение прибыли	17
Издержки и доходы	18
Макроэкономическое положение	22
Три модели государственного финансирования культуры	24
Литература	25
Глава 2. Основы менеджмента	26
Вопросы истории менеджмента	28
Цели и задачи в управлении	32
Структуры организаций в менеджменте	37
Технология управления. Функции управления	41
Управленческие решения. Подготовка. Обоснование. Принятие	44
Коммуникационные процессы в управлении	49
Социальные и социально-психологические вопросы управления. Влияние и власть. Полномочия и ответственность	52
Конфликт и его природа	61
Литература	66
Глава 3. Маркетинг	67
Выбор оптимальной структуры управления маркетинговой деятельностью	67
Анализ персонала	70
Оценка эффективности подразделений (направлений маркетинговой деятельности)	71
Сегментирование рынка	72
Определение основных показателей рынка	75
Оценка спроса на просмотр в кинотеатрах. Оптимизация доходов в кинотеатрах	80
Ценовая политика предприятия	82
Определение объема выручки, обеспечивающего покрытие всех затрат	92
Проведение полевых маркетинговых исследований	97
Продвижение телекинопроекта	102

Приложение	110
Литература	115
Глава 4. Предпринимательство	116
Выработка предпринимательского решения в условиях определенности	116
Однокритериальные задачи	117
Линейная регрессия	119
Мнение на основе суждения группы специалистов	124
Линейное программирование	125
Дисконтирование денежных потоков	127
Точка безубыточности	128
Лизинг	132
Многокритериальные задачи	135
Применение метода балльных оценок для решения предпринимательских задач	136
Задание приоритета частных критериев	143
Решение многокритериальных задач с приоритетом частных критериев	145
Выработка решения в условиях риска	157
Дерево решений	160
Дерево вероятностей	164
Методы решения предпринимательских задач в условиях неопределенности	167
Сетевое планирование и управление (СПУ) сложными проектами и разработками	171
Эффективность предлагаемых предпринимательских решений	178
Рейтинговая оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия (подразделения)	189
Расчет основных экономических показателей эффективности инвестиций	191
Литература	197
Глава 5. Финансы и кредит	198
Литература	210
Глава 6. Управление рисками	211
Реализации эффективной системы риск-менеджмента на кинопредпринимательских проектах	214
Повышение эффективности взаимодействия продюсера с поставщиками страховых услуг	215
Глава 7. Управление персоналом	217
Глава 8. Бухгалтерский учет	232
8.1. Ответственность руководителя фирмы (организации)	234
8.2. Экономическая интерпретация основных показателей в бухгалтерском учете. Выручка. Доход	239
Доходы будущих периодов	241
Расходы	242
8.3. Заработная плата и страховые взносы	244
8.4. Амортизация	247
Амортизация основных фондов	248
Нематериальные активы	249

8.5. Финансовый результат	252
Литература	254
Глава 9. Современное делопроизводство	255
Литература	270
Раздел II. Экономическое моделирование управленческих решений в кинобизнесе	271
Глава 1. Экономическое моделирование. Общие положения	273
1.1. Подготовка управленческих решений	273
1.2. Виды моделей подготовки управленческих решений	276
1.3. Место моделей в эволюционном цикле	277
1.4. Построение аналитических моделей в Excel	283
Глава 2. Аналитические модели	287
2.1. Открытие нового кинотеатра	287
Постановка задачи	287
Построение интерактивной системы управления	288
2.2. Прогнозирование прибыли и затрат кинокомпании в условиях инфляции	292
Постановка задачи	292
Балансовая модель	293
Построение интерактивной системы управления	294
Исследование зависимости прибыли от изменений инфляции	297
Глава 3. Оптимизационные модели	300
3.1. Нахождение узких мест в производстве	300
Постановка задачи	300
Построение модели линейного программирования	302
3.2. Определение оптимальной стратегии компании на основе SWOT-анализа	308
Формулирование задачи	308
Переход от описательных параметров к количественным показателям	309
Учет влияния внешней среды	325
3.3. Определение оптимального маршрута перевозок (транспортная задача)	326
Постановка задачи	326
Построение модели в электронной таблице	328
3.4. Управление инвестициями. Динамическое программирование	333
Постановка задачи	333
Построение математической модели	336
Интерактивная система управления	337
Глава 4. Статистические модели	342
4.1. Построение статистических моделей в Excel	342
4.2. Прогнозирование ожидаемых доходов от рекламы	347
4.3. Повышение эффективности маркетинговых мероприятий	352
Постановка задачи	352
Глава 5. Базы данных и многомерный анализ	358
5.1. Графический анализ данных в базе данных	359
5.2. Графический анализ многомерных данных	364
Литература	373