

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 27.10.2023 15:24:36  
Уникальный программный ключ:  
637517d24e103c3db032acf706379d98ec1c5bb2f5eb89c29abfed7543985447



**Образовательное частное учреждение высшего образования**

**«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»**

(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

**ФАКУЛЬТЕТ ЖУРНАЛИСТИКИ**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Декан факультета журналистики

\_\_\_\_\_/Ю.В. Шуйская/

«28» сентября 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Экономика и менеджмент СМИ**

**Укрупненная группа специальностей**

**42.00.00 Средства массовой информации и информационно-библиотечное  
дело**

**Направление подготовки 42.03.02 Журналистика  
(уровень бакалавриат)**

**Направленность (профиль):**

**«Теле- и интернет-журналистика»**

**Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная**

**Москва**

**Рабочая программа** учебной дисциплины «Экономика и менеджмент СМИ». Направление подготовки\специальность 42.03.02 Журналистика (уровень бакалавриата). Направленность/профиль «Теле- и интернет-журналистика» / сост. д.ф.н. Ларина Н. А. – М: Образовательное частное учреждение высшего образования «Московский университет имени А.С. Грибоедова». – 49 с.

Рабочая программа составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – по направлению подготовки 42.03.02 Журналистика (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 08.06.2017 г. № 524 (редакция с изменениями № 1456 от 26.11.2020 и 08.02.2021) и Профессиональных стандартов «Корреспондент средств массовой информации», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 мая 2014 г. № 339н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 5 июня 2014 г., регистрационный № 32589), «Редактор средств массовой информации» от «04» августа 2014 г. № 538н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «28» августа 2014 г., регистрационный № 33899), «Специалист по производству продукции телерадиовещательных средств массовой информации» (зарегистрирован приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 28 октября 2014 г. № 811н, регистрационный № 34949), «Специалист по продвижению и распространению продукции средств массовой информации», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.08.2014 № 535н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 4 сентября 2014 г., регистрационный № 33973).

Разработчик:

д.ф.н. Ларина Н. А.

---

Ответственный рецензент:

профессор кафедры массовых коммуникаций филологического факультета Российского университета дружбы народов им. Патриса Лумумбы, доктор исторических наук, Грабельников А.А.

---

*(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)*

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры журналистики, медиакоммуникаций и рекламы «26» сентября 2023 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ /д.ф.н. Ю.В.Шуйская/  
(подпись)

Согласовано от Библиотеки \_\_\_\_\_ /О.Е. Стёпкина/  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** освоения дисциплины «Экономика и менеджмент СМИ» является формирование у обучающегося представлений: об экономике средств массовой информации, о современном состоянии медиаиндустрии в России, закономерностях формирования и развития рынка, экономической специфике различных сегментов рынка СМИ (газетного, журнального, радио, телевидения, онлайн-СМИ). К **задачам** относится приобретение знаний об основах редакционно-издательского маркетинга, особенностях организации работы редакции и редакционного менеджмента.

## РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Экономика и менеджмент СМИ» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал учебной дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

### Компетентностная карта дисциплины

Таблица 2.1.

#### Универсальные компетенции

Категория (группа) компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
<b>универсальные компетенции</b>			
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-9	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>ИУК-9.1.</b> Знает основы экономических теорий, базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике <b>ИУК-9.2.</b> Умеет принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности; умеет пользоваться основными расчетными инструментами (наличные, безналичные, электронные денежные средства), предотвращать возможное мошенничество; умеет выбирать инструменты управления личными финансами для достижения поставленных финансовых целей, сравнивать их по критериям доходности, надежности и ликвидности <b>ИУК-9.3.</b> Владеет опытом практических действий в сфере применения основных принципов экономического анализа для принятия решений; владеет методами личного экономического и финансового планирования для достижения поставленных целей

**РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА**

Дисциплина «Экономика и менеджмент СМИ» входит в состав формируемой участниками образовательных отношений части блока 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 42.03.02 Журналистика (уровень бакалавриата).

Дисциплина базируется на комплексе разносторонних знаний о функционировании СМИ, полученных обучающимися в процессе изучения других дисциплин («Основы теории журналистики», «Основы журналистской деятельности», «Техника и технология СМИ», «Система СМИ»).

Указанные связи и содержание дисциплины «Экономика и менеджмент СМИ» дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей деятельности бакалавра журналистики.

**РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ  
(ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)**

*Таблица 4.1*

**Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы  
на очной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа				
			Лабораторные	Практические/семинарские			
4 семестр							
2	72	14		16		40	2 Зачет
Всего по дисциплине							
2	72	14		16		40	2

*Таблица 4.2*

**Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы  
на очно-заочной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа				
			Лабораторные	Практические/семинарские			
5 семестр							
2	72	4		6		58	4 Зачет
Всего по дисциплине							
2	72	4		6		58	4

Таблица 4.3

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы  
на заочной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль	
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа					Контактная работа по курсовой работе
			Лабораторные	Практические/семинарские				
5 семестр								
2	72	4		6		58	4 Зачет	
Всего по дисциплине								
2	72	4		6		58	4	

**СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Перечень разделов (модулей), тем дисциплины и  
распределение учебного времени по разделам\темам дисциплины, видам учебных  
занятий (в т.ч. контактной работы),  
видам текущего контроля**

Таблица 4.4

**Распределение учебной нагрузки по разделам дисциплины  
очная форма обучения**

Те- мы\разделы(модули)	Контактная работа				Часы СР на подготовку кур.р.	Иная СР	Конт- роль	Всего часов
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа		Контактная работа по кур.р.				
		Лаб.р	Прак./сем.					
Тема 1. Система экономики медиа. Медиа-рынок и рынок СМИ	2		2			4		8
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	2		2			4		8
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	2		2			4		8
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	2		2			4		8
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	2		2			4		8
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	2		2			4		8

Тема 7. Управление медиапредприятием. Особенности менеджмента СМИ	1		2			8		11
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, телеили радиопрограммы	1		2			8		11
Зачет							2	2
<b>Всего часов</b>	14		16			40	2	72

Таблица 4.5

**Распределение учебной нагрузки по разделам дисциплины  
очно-заочная форма обучения**

Темы/разделы(модули)	Контактная работа				Часы СР на подготовку кур.р.	Иная СР	Контроль	Всего часов
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа		Контактная работа по кур.р.				
		Лаб.р	Прак./сем.					
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ	2		0			7		9
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	2		0			7		9
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	0		2			7		9
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	0		2			7		9
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	0		0			8		8
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	0		2			8		10
Тема 7. Управление медиапредприятием. Особенности менеджмента СМИ	0		0			8		8
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, телеили радиопрограммы	0		0			6		6
Зачет							4	4
<b>Всего часов</b>	4		6			58	4	72

Таблица 4.6

**Распределение учебной нагрузки по разделам дисциплины  
заочная форма обучения**

Темы\разделы(модули)	Контактная работа			Часы СР на подгото- вку кур.р.	Иная СР	Кон- троль	Всего часов	
	Занятия лекционно- го типа	Занятия се- минарского типа						Контакт- ная работа по кур.р.
		Лаб.р	Прак. /сем.					
Тема 1. Система эконо- мики медиа. Медиары- нок и рынок СМИ	2		0			7	9	
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	2		0			7	9	
Тема 3. Экономические особенности электрон- ных СМИ	0		2			7	9	
Тема 4. Редакционно- издательский маркетинг	0		2			7	9	
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	0		0			8	8	
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	0		2			8	10	
Тема 7. Управление ме- диапредприятием. Осо- бенности менеджмента СМИ	0		0			8	8	
Тема 8. Базовые прин- ципы разработки кон- цепции издания, теле- или радиопрограммы	0		0			6	6	
Зачет						4	4	
<b>Всего часов</b>	4		6			58	72	

Таблица 4.7

**Содержание разделов дисциплины**

Наименование раздела темы дисциплины	Содержание раздела дисциплины
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ	Журналистская информация как товар. Понятия «СМИ» и «медиа». Роль медиа в современной экономике. СМИ в экономической системе страны. Концепция медиаиндустрии как индус- трии товаров и услуг. Трансформация экономической системы и медиа-

	<p>пространства во второй половине XX в. Рост роли медиа, появление их новых видов. Доля медиарынка в экономике развитых стран и России. Рынок СМИ как рынок периодических средств массовой информации. Падение роли эфирного ТВ. Падение роли радио. Узость понятия «рынок СМИ».</p> <p>Медиарынок и его компоненты: СМИ, рекламные агентства, коммуникационные агентства, книжный рынок, рынок аудиовизуальной продукции, рынок мобильного и интернет-контента. Конкуренция на рынке СМИ. Виды капитала и формы собственности на рынке СМИ.</p>
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	<p>Печатный сектор на медиарынке. Особенности газетной индустрии. Структура газетного рынка. Ежедневники и еженедельники. Качественные и массовые газеты. Общенациональные и региональные газеты. Аудитория газет. Особенности журнальной индустрии. Структура журнального рынка. Сегмент журналов GI. Сегмент специализированных журналов. Сегмент узкоспециализированных журналов. Аудитория журналов. Крупнейшие издательские дома России и зарубежных стран. Медиахолдинги. Полиграфические мощности. Тираж печатных изданий. Подписка и розничная дистрибуция.</p>
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	<p>Телевизионный сектор на медиарынке. Виды телекомпаний и телеканалов. Аудитория телевидения. Технологии распространения бесплатного эфирного ТВ. Технологии распространения платного неэфирного ТВ. Бизнес-модели эфирного и неэфирного ТВ. Ведущие телекомпании России и зарубежных стран. Рынок вещания и рынок производства контента. Рынок кино. Виды телевизионных программ и типы программирования. Спираль снижения доходности. Радийный сектор на медиарынке. Форматы радиостанций и типы программирования. Аудитория радио. Технологии распространения радио. Ведущие радиокomпании России и зарубежных стран. Интернет и сетевые технологии. Рынок онлайн-СМИ. «Новые медиа» и интерактивность. Ведущие интернет-компании России и зарубежных стран.</p>
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	<p>Понятие маркетинга. Редакционно-издательский маркетинг – особый вид редакционной деятельности. Непрерывность маркетинга. Изучение рынка СМИ и рынка потребителей информации. Конкуренция СМИ, ее виды. Изучение конкретных изданий и телеканалов. Планирование и методы маркетинга.</p> <p>Величина, состав, структура и организация работы службы маркетинга. Особенности службы маркетинга в различных СМИ.</p>
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	<p>Финансовая база медиапредприятия. Бюджет периодического издания, телерадиокomпании, информационного агентства: общее и особенное. Расходная часть бюджета. Доходная часть бюджета: реализация медиапродукта (тиража), публикация рекламы, издательская и коммерческая деятельность. Ценовая политика медиапредприятия. Бюджет телерадиокomпании и информационного агентства.</p> <p>Принципы размещения рекламы в СМИ. Структура рекламного рынка. Распределение рекламных доходов между различными видами СМИ. Основные показатели медиапланирования. Спонсорство. Интерактивные платные медиасервисы. Альтернативные (неформальные) источники финансирования медиаиндустрии.</p>
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике ме-	<p>Редакционный коллектив. Структура, величина и состав редакционного коллектива. Творческая, техническая, коммерческая службы редакции. Основные направления и особенности функционирования редакционного</p>



диапредприятия	коллектива. Экономическая политика редакции. Ужесточение требований к редакционной структуре с развитием информационного рынка. Экономические основы труда журналиста. Оплата труда журналистов и другого персонала в СМИ.
Тема 7. Управление предприятием. Особенности менеджмента СМИ	Цели и задачи менеджмента СМИ. Специализации и профили медиаменеджеров. Компетенции медиаменеджеров. Круг должностных обязанностей медиаменеджеров. Собственники медиакомпаний. Взаимоотношения «собственник – менеджмент – сотрудники». Система управления медиапредприятием. Методы управления: моделирование, планирование, координация, нормирование, стимулирование труда, учет его результатов, контроль и проверка исполнения. Органы управления медиапредприятия. Менеджмент и бизнес-план медиапредприятия. Менеджмент и этика. Менеджмент и закон.
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы	Базовая идея как результат первичного исследования рынка СМИ с учетом типа будущего издания (канала). Подкрепление идеи инструментами исследования рынка. Поиск. Первичная концепция. Разработка бизнес-плана издания. Создание, описание пробного макета, формата, рубрик издания (канала). Поиск внешнего инвестора. Организационно-административные, экономические, технические и творческие аспекты создания издания (канала).

## ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА для очной формы обучения

### *Семинарские занятия*

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: ознакомиться с предложенной литературой и выполнить семинарские задания.

#### **Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ**

1. Журналистская информация как товар.
2. Роль медиа в современной экономике.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart».— 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Логос, 2015. — 248 с.- ЭБС «IPRsmart».— 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ**

1. Печатный сектор на медиарынке.
2. Структура газетного рынка. Ежедневники и еженедельники.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг»,

«Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### **Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ**

1. Телевизионный сектор на медиарынке.
2. Виды телекомпаний и телеканалов.
3. Ведущие телекомпании России и зарубежных стран.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### **Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг**

1. Понятие маркетинга.
2. Редакционно-издательский маркетинг – особый вид редакционной деятельности.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### **Тема 5. Финансирование медиапредприятия**

1. Финансовая база медиапредприятия.
2. Бюджет периодического издания, телерадиокомпаний, информационного агентства: общее и особенное.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг»,

«Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## **Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия**

1. Редакционный коллектив.
2. Экономическая политика редакции.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## **Тема 7. Управление предприятием. Особенности менеджмента СМИ**

1. Цели и задачи менеджмента СМИ.
2. Система управления медиапредприятием.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## **Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы**

1. Базовая идея как результат первичного исследования рынка СМИ с учетом типа будущего издания (канала).
2. Организационно-административные, экономические, технические и творческие аспекты создания издания (канала).

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Пси-

хология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## для очно-заочной формы обучения

### *Семинарские занятия*

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: ознакомиться с предложенной литературой и выполнить семинарские задания.

#### **Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ**

3. Журналистская информация как товар.

4. Роль медиа в современной экономике.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с.- ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ**

3. Печатный сектор на медиарынке.

4. Структура газетного рынка. Ежедневники и еженедельники.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ**

4. Телевизионный сектор на медиарынке.

5. Виды телекомпаний и телеканалов.

6. Ведущие телекомпании России и зарубежных стран.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг**

3. Понятие маркетинга.

4. Редакционно-издательский маркетинг – особый вид редакционной деятельности.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 5. Финансирование медиапредприятия**

3. Финансовая база медиапредприятия.

4. Бюджет периодического издания, телерадиокомпании, информационного агентства: общее и особенное.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

#### **Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия**

3. Редакционный коллектив.

4. Экономическая политика редакции.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## **Тема 7. Управление предприятием. Особенности менеджмента СМИ**

3. Цели и задачи менеджмента СМИ.
4. Система управления медиапредприятием.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## **Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы**

3. Базовая идея как результат первичного исследования рынка СМИ с учетом типа будущего издания (канала).
4. Организационно-административные, экономические, технические и творческие аспекты создания издания (канала).

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### **Для заочной формы обучения**

#### ***Семинарские занятия***

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: ознакомиться с предложенной литературой и выполнить семинарские задания.

### Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ

7. Телевизионный сектор на медиарынке.
8. Виды телекомпаний и телеканалов.
9. Ведущие телекомпании России и зарубежных стран.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг

5. Понятие маркетинга.
6. Редакционно-издательский маркетинг – особый вид редакционной деятельности.

Литература:

Основная

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

Дополнительная

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Ло-гос, 2015. — 248 с. - ЭБС «IPRsmart». — 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

## РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС ВО в целях реализации компетентностного подхода в учебном процессе дисциплины «Экономика и менеджмент в СМИ» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение вопросов, выносимых на семинарские занятия, происходит как в традиционной форме контроля текущих знаний, так и в форме дискуссий, сориентированных на творческое осмысление обучающимися наиболее сложных проблем в ходе освоения ими теории и практики экономики и менеджмента современных средств массовой информации.

### Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных практических занятиях

Таблица 5.1

#### Очная форма обучения

Наименование разделов, тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок	Семинарское занятие – дискуссия на тему «Работа системы массмедиа в современных социально-	2

СМИ	экономических условиях России с точки зрения либеральных рыночных подходов».	
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	Встреча с главным редактором периодического печатного издания. Его сообщение и пресс-конференция для обучающихся на тему «Особенности газетной и журнальной индустрии».	2
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Новые медиа и интерактивность».	2
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	1. Семинарское занятие – обсуждение эссе «Конкурентные ситуации на информационном рынке и их различия». 2. Практическое задание. Составить перечень требований, предъявляемых редакционному маркетологу (на примере деятельности конкретного маркетолога).	2
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	1. Встреча с представителем рекламного агентства на тему «Принципы размещения рекламы в СМИ». 2. Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Особенности финансовой политики предприятия массмедиа».	2
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	1. Семинарское занятие – дискуссия на тему «Плюсы и минусы труда журналиста в рыночных условиях деятельности редакции». 2. Встреча с журналистом – выпускником факультета на тему «Основные направления функционирования редакционного коллектива». 3. Посещение коммерческой службы редакции газеты «Мир новостей» и обсуждение его итогов.	2
Тема 7. Управление медиапредприятием. Особенности менеджмента СМИ	1. Семинарское занятие – круглый стол. Дискуссия на тему «Специфика менеджмента в печатных СМИ». 2. Практикум. Дать описание разделов структуры бизнес-плана: 1. Резюме. 2. Компания. 3. Анализ рынка. 4. План производства. 5. Менеджмент и организация. 6. Долгосрочное развитие. 7. Финансовый план. 8. Логистика.	2
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы	Практикумы: 1. Создание структуры номера: анонсы, разделы, место расположения графики. 2. Создание правил оформления материала, страницы, разворота, раздела, рекламы, обложек издания, собственно издания. 3. Создание шрифтовой модели номера: шрифты заголовков, текстов, подписей под фотографиями и рисунками, «выносов», анонсов, комментариев и пр.	2



## Очная форма обучения

Наименование разделов, тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ	Семинарское занятие – дискуссия на тему «Работа системы массмедиа в современных социально-экономических условиях России с точки зрения либеральных рыночных подходов».	2
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	Встреча с главным редактором периодического печатного издания. Его сообщение и пресс-конференция для обучающихся на тему «Особенности газетной и журнальной индустрии».	2
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Новые медиа и интерактивность».	2
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	3. Семинарское занятие – обсуждение эссе «Конкурентные ситуации на информационном рынке и их различия». 4. Практическое задание. Составить перечень требований, предъявляемых редакционному маркетологу (на примере деятельности конкретного маркетолога).	2
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	3. Встреча с представителем рекламного агентства на тему «Принципы размещения рекламы в СМИ». 4. Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Особенности финансовой политики предприятия массмедиа».	2
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	4. Семинарское занятие – дискуссия на тему «Плюсы и минусы труда журналиста в рыночных условиях деятельности редакции». 5. Встреча с журналистом – выпускником факультета на тему «Основные направления функционирования редакционного коллектива». 6. Посещение коммерческой службы редакции газеты «Мир новостей» и обсуждение его итогов.	2
Тема 7. Управление медиа предприятием. Особенности менеджмента СМИ	3. Семинарское занятие – круглый стол. Дискуссия на тему «Специфика менеджмента в печатных СМИ». 4. Практикум. Дать описание разделов структуры бизнес-плана: 1. Резюме. 2. Компания. 3. Анализ рынка. 4. План производства. 5. Менеджмент и организация. 6. Долгосрочное развитие. 7. Финансовый план. 8. Логистика.	2
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы	Практикумы: 4. Создание структуры номера: анонсы, разделы, место расположения графики. 5. Создание правил оформления материала, стра-	2

	<p>ницы, разворота, раздела, рекламы, обложек издания, собственно издания.</p> <p>6. Создание шрифтовой модели номера: шрифты заголовков, текстов, подписей под фотографиями и рисунками, «выносов», анонсов, комментариев и пр.</p>	
--	--	--

Таблица 5.3

**Заочная форма обучения**

<b>Наименование разделов, тем</b>	<b>Используемые образовательные технологии</b>	<b>Часы</b>
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынок СМИ	Семинарское занятие – дискуссия на тему «Работа системы массмедиа в современных социально-экономических условиях России с точки зрения либеральных рыночных подходов».	0,25
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	Встреча с главным редактором периодического печатного издания. Его сообщение и пресс-конференция для обучающихся на тему «Особенности газетной и журнальной индустрии».	0,25
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Новые медиа и интерактивность».	0,25
Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	5. Семинарское занятие – обсуждение эссе «Конкурентные ситуации на информационном рынке и их различия». 6. Практическое задание. Составить перечень требований, предъявляемых редакционному маркетологу (на примере деятельности конкретного маркетолога).	0,25
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	5. Встреча с представителем рекламного агентства на тему «Принципы размещения рекламы в СМИ». 6. Семинарское занятие – круглый стол: обсуждение эссе «Особенности финансовой политики предприятия массмедиа».	0,25
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиа-предприятия	7. Семинарское занятие – дискуссия на тему «Плюсы и минусы труда журналиста в рыночных условиях деятельности редакции». 8. Встреча с журналистом – выпускником факультета на тему «Основные направления функционирования редакционного коллектива». 9. Посещение коммерческой службы редакции газеты «Мир новостей» и обсуждение его итогов.	0,25
Тема 7. Управление медиа предприятием. Особенности менеджмента СМИ	5. Семинарское занятие – круглый стол. Дискуссия на тему «Специфика менеджмента в печатных СМИ». 6. Практикум. Дать описание разделов структуры бизнес-плана: 1. Резюме. 2. Компания. 3. Анализ рынка. 4. План производства. 5. Менеджмент и организация. 6.	0,25

	Долгосрочное развитие. 7. Финансовый план. 8. Логистика.	
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы	<p>Практикумы:</p> <p>7. Создание структуры номера: анонсы, разделы, место расположения графики.</p> <p>8. Создание правил оформления материала, страницы, разворота, раздела, рекламы, обложек издания, собственно издания.</p> <p>9. Создание шрифтовой модели номера: шрифты заголовков, текстов, подписей под фотографиями и рисунками, «выносов», анонсов, комментариев и пр.</p>	0,25

## ПРАКТИКУМ

### 1. Основные фонды и оборотные средства редакций периодических печатных изданий

Материальное обеспечение производства СМИ прежде всего предполагает наличие капитала. Как и в других отраслях экономики, как и в любом ином предприятии, речь идет об **основном капитале (основных фондах) и оборотном капитале (оборотные средства)**.

В нашем случае, в отрасли СМИ к **основному капиталу** будут относиться недвижимость (помещения) и средства производства (станки, машины, компьютеры и программное обеспечение, оргтехника, типографское оборудование, транспортные средства, технические средства радио и видеозаписи, устройства обрабатывающие и передающие радио и теле сигнал).

Уставной фонд предприятия - это сумма основных и оборотных средств для обеспечения производственной деятельности. Величина УФ отражается в балансе предприятия и зависит от наличия производственных основных фондов и товарно-материальных ценностей, которые вовлечены в производство.

Бухгалтеры анализируют экономические показатели с помощью балансов.

**Баланс предприятия** – система показателей, характеризующих соотношение или равновесие в разных составляющих капитала (фондов). Бухгалтерский баланс важен так как это форма отчетности, отражающая размещение средств, как собственных, так и заемных и их источников на определенную дату. Баланс подводится в денежном выражении. Он составляется в виде двусторонней таблицы: средства предприятия по составу и размещению -- актив баланса, источники средств -- пассив баланса.

Основные фонды постепенно изнашиваются. Они переносят свою стоимость на вновь созданный продукт. Есть нормы амортизации исходя из которых определяется и начисляется износ фондов, который отражается в учете. Если происходит научно-технический прогресс и стоимость фондов уменьшается при тех же свойствах, если создаются и внедряются новые, более совершенные и экономичные средства труда, то происходит моральный износ основных фондов. Их применение становится экономически невыгодно. Они утрачивают стоимость, хотя физические, технико-производственные характеристики не меняются. Вот возникли настольные типографии, пошла компьютеризация и традиционное типографское оборудование для набора морально устарело -- лино типы, монтажные верстаки и т.п. Появились фотоаппараты пленочные, с автоматическими затворами -- устарели старые "лейки" с фотопластинками. Прогресс компакт-дисков привел к моральному старению грампластинок на виниле. Цифровая запись звука и изображения постепенно вытесняет традиционные магнитофоны и видеокамеры.

Вопросы морального износа наиболее остро стоят в электронных СМИ, где прогресс видеосистем и звукозаписи идет ускоренными темпами. Эти СМИ более зависимы от техни-

ки, позволяющей выходить в эфир и производить аудиовизуальную продукцию. Эти СМИ имеют более весомые основные фонды, неудивительно, что они поглощают больше инвестиций учредителей. Госбюджет тратит больше денег на БТ и радио уже потому, что это дорогое удовольствие. Редакция газеты может обойтись настольной типографией для производства оригинал-макета, который затем сдается в большую типографию для печати тиража. Радиостанции и телестанции необходима студия, звукозаписывающая и обрабатывающая звуки изображение техника, аренда частот, передатчики. Для оперативной работы радио и телевидения важны мобильные средства передачи звука и изображения. Репортеры ведущих телестанций работают со спутниковыми передатчиками, которые позволяют вести репортажи. У нас же теле журналисты должны или вернуться на свою станцию, или воспользоваться на областном телецентре возможностью перегнать сюжет, чтобы попасть в эфир. Радиорепортаж можно передать по телефону, но возникает вопрос качества звука и качества сетей связи.

**К оборотным фондам** относится часть производственных фондов, которые полностью потребляются в течение производственного цикла. В их состав входят предметы труда, незавершенное производство, малоценные и быстроизнашивающиеся средства труда и инструменты.

**Оборотные средства**-- это денежные средства, которое предприятие использует для финансирования производства -- на создание запасов сырья, материалов, топлива, тары, на поддержание запаса готовой продукции, сюда относятся средства в незавершенных платежах, на расчетных счетах в банке и в кассе предприятия. Предприятия могут устанавливать нормативы оборотных средств -- сколько необходимо на само производство, на сырье, на запасы и т.п. А вот лимит кассы скажем нормируется нормами бухгалтерского учета в государстве. Итак, это постоянно возобновляемые ресурсы производства -- сырье и материалы, денежные фонды, идущие на оплату аренды и услуг, на выплату заработной платы, на внутриредакционные расходы. Эти средства циркулируют в каждом цикле оборота, затрачиваясь и вновь возобновляясь, пополняясь за счет прибыли самой редакции или внешнего финансирования от учредителей или инвесторов. То есть по источникам формирования оборотные средства делятся на собственные и заемные.

Если предприятие работает в условиях коммерческого расчета (то оборотные средства у него не изымаются). Однако экономические условия могут сложиться так, что в ходе оборота предприятие теряет эти средства, идет вымывание оборотных -- оно не может возобновить, восстановить их из-за высокого уровня налоговых изъятий, из-за неблагоприятной ситуации на рынке, реже -- из-за собственных просчетов). Важное значение имеет скорость оборота. Ускорив оборачиваемость оборотных средств можно увеличить выпуск продукции с той же их суммой, или даже уменьшить потребность в оборотных. Денежные средства, отгруженная и сданная но еще неоплаченная продукция, вся дебиторская задолженность -- ненормируемые оборотные средства. Источник их образования и покрытия как правило заемные средства -- краткосрочные ссуды банков и привлеченные средства -- кредиторская задолженность.

Отметим, что редакция может не иметь своего помещения и чаще его не имеет, а арендует у местных властей или у издательства. В Беларуси большинство редакций также не имеют собственных типографий, что в странах Европы и США является обычной практикой. Эта особенность связана с высокой степенью концентрации и госмонополией на типографское дело, которая сохранялась в советское время и фактически сохраняется сегодня. В России часть медиа-холдингов и крупных газет сумели приватизировать издательства центральных печатных СМИ, а также создавали свои типографии или размещали заказы на печать за рубежом (особенно "глянцевые" журналы).

### **3. Первоначальное формирование финансовых ресурсов редакций газет и журналов.**

Все начинается с поиска источников финансирования, исходного капитала, который предстоит привлечь и вложить в дело. Это могут быть внутренние источники -- собственные средства учредителя, а при дальнейшем развитии -- средства из чистой прибыли редакции,

если таковая будет иметь место. Это может быть внешнее финансирование как возвратное так и безвозмездное -- кредиты, гранты, дотации (субсидии и субвенции), инвестиционные вложения. Рассмотрим их по порядку.

Кредит есть ссуда, товар или деньги предоставленные в долг. Он безусловно возвращен, более того, за пользование им приходится платить процент. Кредитование осуществляют как правило банки, впрочем могут быть и бюджетные ссуды. Предприятие получает деньги на хозяйственные цели с обязательным возвратом в установленные сроки. Кредит в зависимости от срока может быть кратко- и долгосрочным. Долгосрочное кредитование как правило связано с проектами расширения и восстановления основных фондов на срок более года. Краткосрочные ссуды выдаются на срок до года и идут на оборотные средства. Выдача кредита часто обуславливается гарантиями банку : это может быть кредит под какие-то ликвидные активы, под залог недвижимости или других основных фондов, или под гарантию какого-либо поручителя -- скажем, правительства или облисполкома. Как раз технико-экономическим обоснованием для получения кредита чаще всего и становится бизнес-план предприятия. Выдав кредит, банк становится кредитором предприятия, а долги, сумма кредита плюс процент образуют кредиторскую задолженность, также как и суммы, неуплаченные предприятием по другим расчетам. Важна процентная ставка за кредит, и тут надо следить за уровнем процентных ставок в банковской системе, как рублевых так и валютных.

Инвестиции или капитальные вложения -- это финансовые средства, направляемые на простое и расширенное воспроизводство основных фондов. Предприятие может найти стороннего инвестора, который осуществив инвестиции становится собственником, соучредителем предприятия. Выпуск ценных бумаг -- эмиссия акций и облигаций, то же направлен на привлечение инвестиций, которые позволят расширить производство или поддержать его. Инвестор рассчитывает получить доход от своего вложения и он либо оговаривается фиксированным процентом по облигациям и привилегированным акциям, либо является предметом предпринимательского риска, если речь идет об обычных акциях или об иных правах собственности, которые инвестор получает в предприятии. Отмечу, что крайне высокая степень монополизации и государственного участия в нашей отрасли, а также неразвитость и неприбыльность рынка СМИ Беларуси делают его непривлекательным для прямых внешних инвестиций в газеты радио и телекомпании.

**Финансовый капитал** предприятия делится на собственный и заемный. Собственный включает капитал предоставленный собственником, уставный капитал, различные доходы и взносы, а также резервы, которые накапливает предприятие. К таким резервам относятся нераспределенная прибыль, фонды накопления, резервный капитал (обязательно для АО и иностранных предприятий, банков) , добавочный капитал. Дотации, когда они освоены могут пополнить собственный капитал, хотя являются безусловно внешним источником.

Заемный капитал включает государственные кредиты, кредиты региональных банков, долгосрочные коммерческие кредиты, облигационные займы.

Источники формирования собственного капитала -- основной -- прибыль от производственной и финансовой деятельности. Второй -- амортизационные отчисления -- идут на формирование фондов накопления. Третий -- увеличение стоимости основного капитала при переоценке основных фондов. Причина переоценки -- инфляция. Так, на 1 января 2000 года в Беларуси была проведена очередная переоценка основных фондов.

Финансовый капитал -- единственный источник покрытия потребностей предприятия в финансовых ресурсах. Другие источники могут, впрочем, покрывать краткосрочные потребности, привлекается на это выручка от реализации, внереализационные доходы, выручка от продажи имущества, заемные краткосрочные средства. Средства от финансовой деятельности -- размещение акций на первичном рынке -- образует финансовый капитал. Дивиденды и проценты по ЦБ, страховые вознаграждения, поступления с валютных счетов за счет курсовой разницы -- источник краткосрочного финансирования. Кроме краткосрочного коммерческого кредита банков и финансовых компаний возможны также кредиты, оформленные в виде простых векселей.

Возникновение каждого предприятия требует определенных капиталовложений для начала экономической деятельности. Величина этих ресурсов отражается в уставе и называется уставным капиталом.: это сумма вкладов учредителей предприятия.

Основной источник собственных средств, конечно же прибыль. Издержки, затраты на производство рассчитываются на тот объем продукции, который запланирован как реализованная, проданная продукция. Чтобы определить финансовый результат надо сопоставить выручку от реализации с затратами. А затраты принимают вид себестоимости. Выручка превышает себестоимость -- есть прибыль. Равна себестоимости -- вы только лишь возместили затраты. Затраты превысили выручку -- получаете убытки отрицательный результат, путь к сложному финансовому положению, а возможно, к банкротству. Ситуация с государственным регулированием экономики в Беларуси привела к тому, что правительство постоянно из социальных соображений поддерживает на плаву немалое количество предприятий-банкротов, причем в таких отраслях, которые не должны висеть на шее государства.

#### 4. Ценовая политика

Средние издержки плюс прибыль -- самый простой способ -- дать какую-то наценку на себестоимость товара. Привязывая цену к издержкам, продавец и производитель упрощает свои проблемы. Если затратный метод господствует в отрасли, а то и в целом в экономике (как у нас), то цены будут близки. Иногда говорят, что такая методика справедлива: продавцы не наживаются за счет покупателей, но вместе с тем могут получить справедливую норму прибыли на свой капитал.

Еще один метод -- расчет цен на основе анализа безубыточности, чтобы обеспечить целевую прибыль. Знакомый нам график безубыточности. Крутизна наклона кривых прямых на этом графике зависит от цены. И можно математически рассчитать варианты графиков для каждого уровня цен и точки безубыточности для каждого варианта -- сколько будет поступлений и прибыли при том или ином объеме продаж. Надо рассматривать множество вариантов, дающих целевую прибыль.

Цену можно установить на основании ощущаемой ценности своего товара. Основной фактор тут -- покупательское восприятие, а не издержки продавца. Продавец воздействовал на покупателя, сформировал у него в сознании образы и представления о товаре, закрепил, скажем имидж какого-то брэнда. И потом продает ему этот товар. Цена может быть установлена на основе текущих цен, с учетом в большей степени цен конкурентов, в меньшей -- собственных издержек. Мелкие фирмы следуют за лидером. В государственной прессе все получатели дотаций, как правило, пробуют договориться о близких ценах на однородный товар -- скажем, все ежедневные гос. газеты стоят 45-40 рублей, "Советская Белоруссия" в цвете -- 50. Такой метод популярен.он дает равновесие в отрасли и позволяет сохранить устойчивость финансов на фоне конкурентов.

Итак, можно определять окончательную цену. Но прежде надо учесть **психологию восприятия цен**. Цена рассматривается как показатель качества. Если все продают по N тысячи, а вы продаете по 1,5 тысячи, то многие покупатели подумают, что у вас хуже качество. И к вам придут только самые небогатые и прижимистые. То же самое вповышении цены на престижный товар. Популярный ход -- нечетная и некруглая цифра в ценнике -- не 30, а 29, не 1000, а 995.

Устанавливая цену на новинку надо представлять, чего вы хотите, через высокую цену снять сливки с рынка или прочно на него внедриться через низкий и средний уровень цен)? Будете ли вы разнообразить цены по регионам, включая в цену расходы на доставку, или возьмете эти расходы на свои затраты, как это делает пресса, или установите единую цену в включенными расходами по доставке.

Надо подумать, какие вы предложите скидки. В развитой экономике есть скидки за оплату наличными и за оперативность оплаты. Есть оптовая скидка за количество закупленного сразу. Есть сезонные скидки. Есть зачетные скидки -- вам зачитывают сдачу старого товара при взимании цены нового. Наконец, цены устанавливают, чтобы стимулировать сбыт. Скидкой за постоянство становится более низкая цена по подписке, чем в розницу. Есть

стратегия выделения убыточных лидеров -- предлагается один дешевый товар, который сможет потянуть за собой и покупку более дорогих и рентабельных. Есть цены распродажи для особых случаев. Возможны дискриминационные цены для разных категорий клиентов, для разного времени места, на разные варианты товара.

## 5. Публикация рекламы

Реклама представляет собой систематическое воздействие на мнение и поведение покупателей путем передачи сведений о товарах в СМИ. Условно рекламу можно разделить на две части: рекламу образа и рекламу продажи. Отсюда следуют главные функции рекламы: создание и поддержание положительного имиджа, передача информации в виде подачи знаний о свойствах товара. Виды рекламы (вид рекламы зависит от выбора целевого рынка, стратегии маркетинга и маркетинга-микс): 1-информационная – используется на этапе выведения товара на рынок; 2-увещивательная – используется, когда фирма формирует избирательный спрос. Часть увещивательных объявлений смещается в категорию сравнительной рекламы, в ходе которой утверждается преимущества одной марки по сравнению с другой. 3-напоминающая. 4-подкрепляющая – уверяет покупателя, что он правильно сделал свой выбор. Цель рекламы: создание имиджа и достаточной известности, привлечение потребителей, реакция на действия конкурентов, достижение конкурентных преимуществ, выравнивание сезонных колебаний.

**Планирование рекламной кампании** предусматривает шесть последовательных этапов:

1. Принятие решения о широте охвата потребителей
2. Принятие решений о частоте появления рекламы.
3. Отбор основных средств распространителей информации. Отбор делается на основе следующих характеристик: - Приверженность целевой группы к определенным средствам информации; - специфика товара; - специфика обращения; - стоимость.
4. Выбор конкретных рекламных средств,
5. Разработка графиков выхода рекламы.

При составлении рекламы необходимо учитывать: - сезонные колебания спроса;- изменение объема производства; - специальные мероприятия.

## 7. Издержки производства и реализации печатных СМИ

**Издержки**-- это денежное выражение затрат произведенных и необходимых для поддержания предприятием своей производственной и реализационной деятельности. Бухгалтерские издержки, о которых чаще и говорят в нашей экономике представляют собой явные, прямые затраты, как платежи за ресурсы. Но ведь кроме покупных есть еще и собственные ресурсы, которые надо эффективно использовать, если это делается, есть повод говорить об альтернативных и неявных издержках. В сумме с бухгалтерскими издержками они дадут т.н. экономические издержки, совокупные издержки как сумму постоянных и переменных издержек, о которых мы уже говорили.

Обычно речь идет о следующих статьях затрат: сырье и материалы, возвратные отходы, комплектующие и покупные полуфабрикаты, топливо и энергия, основная и дополнительная зарплата, отчисления на социальные нужды, расходы на подготовку и освоение производства, общепроизводственные расходы, общехозяйственные расходы, потери от брака, прочие производственные расходы (налоги, сборы платежи, отчисления в фонд ремонта и т.п.), коммерческие расходы.

**Применительно к СМИ**определяются расходы на офис и другие базовые производственные помещения -- это общее количество занимаемых помещений, их статус, площадь на одного работающего, структура расходов на содержание помещения -- либо совокупная арендная плата, либо разбивка по разным расходам на содержание помещений.

1. Учитываются, как правило, расходы: на оборудование (мебель, компьютерная техника и программы, оргтехника, телефоны, другое оборудование), канцтовары, аренда склада, если он есть, необходимый ремонт, обеспечение безопасности, коммунальные услуги, стра-

хование помещения (пожар, наводнение, революция, иное стихийное бедствие, иной форс-мажор), непредвиденные затраты. Сумма подводится, и вы получаете расходы на офис.

2. Расходы на материалы и комплектующие изделия (Перечень материалов и комплектующих для производства единицы продукции, для всей продукции, их общая стоимость) Пример, вы -- дотационная гос. газета, составляете акт на списание материальных ценностей, скажем бумаги, чтобы оправдать дотации -- сколько бумаги потрачено на производство, включая черновики, а сколько ушло попутно, скажем на издание брошюры какого-то социально близкого редакции автора.

3. Расходы на производственный персонал (общее число работников, постоянных, по совместительству, сколько смен, продолжительность смены, требуемая квалификация, кто контролирует работников, иные аспекты).

4. Расходы на маркетинг и рекламу. Достаточно привести цифры из маркетингового бюджета, указать основные параметры рекламной поддержки вашего издания или передачи, или канала, периодичность и тематику маркетинговых исследований).

5. Расходы на поддержание и обновление оборудования (Сколько надо ежедневно, еженедельно, ежемесячно средств на поддержание вашего оборудования в рабочем состоянии. Какие средства на единицу оборудования, на единицу продукции планируются для капитального обновления.)

6. Расходы на контроль за качеством (расходы ответственных за контроль качества, за связь с потребителями, рекламации, другие шаги для контроля качества).

7. Расходы на операции (расходы, которые предпринимает предприятие для контроля товарного запаса, закупок, распространения, финансового контроля, страхования, охраны).

Другие расходы (при желании сюда относятся налоговые платежи, дивиденды, представительские расходы, расходы по спонсорству и прочее).

## **9. Система налогообложения СМИ. Отчисления в республиканские фонды социальной направленности.**

Прибыль важна не только для предприятия, она важна для государства, поскольку государство берет с нее **налоги** в бюджеты разных уровней. Она поступает в бюджет в виде налоговых платежей и с другими доходами бюджета идет на финансирование разных совместных, общественных потребностей: государственные расходы, государственные социальные, инвестиционные, производственные, научные, оборонные и прочие программы. Налоги представляют собой форму государственного вмешательства в экономику. Вообще, прямое вмешательство -- субсидии, акцизы, НДС, освобождение от налогов, субсидии на экспорт. Косвенное вмешательство -- квоты в торговле, таможенные пошлины, ставка рефинансирования, некоторые другие налоги, эмиссия денег.

Если говорить о белорусской налоговой системе, то она почитается довольно непростой, поскольку насчитывает в 1999 году 21 вид налогов и платежей, не считая местных сборов, а на 2000-2001 годы меньше, но все равно 17 видов платежей и сборов. Особенность нашей налоговой системы -- крайняя фискальная направленность, сложность и противоречивость налогового учета (штаты бухгалтеров растут постоянно, чтобы соблюдать все новые инструкции). В основном доходы бюджета формируются из таких налогов как налог на добавленную стоимость (по сути он превращается в налог с любой выручки от любой реализации), налоги на доходы и на прибыль (он сейчас унифицируется с российским уровнем и поднимается с 25 до 30 процентов), подоходный налог, который у нас рассчитывается по прогрессивной шкале от минимальной ставки в 9 процентов (доходы до 240 МЗП в год до максимального изъятия свыше 20-25 процентов дохода, который превысил сумму 1080 МЗП. МЗП как вы знаете сейчас равна 3,6 тыс. рублей).

Кроме того, с фонда заработной платы предприятий взимается чрезвычайный черныбыльский налог. Производители сельхозпродукции платят единый сельхозналог. НДС взимается с импортных товаров, с товаров своего производства. По ряду товаров взимаются акцизы -- платежи с выпуска и оборота алкоголя, табака, бензина и нефтепродуктов, ряда иных товаров. Отдельный налог существует на игорный бизнес. В бюджете Беларуси доходы фор-



мируются в основном за счет налога на добавленную стоимость, акцизов, налога на прибыль и подоходного налога с граждан, чрезвычайного налога, и внебюджетных фондов: республиканский фонд поддержки сельхоз производителей, дорожный фонд, фонд энергосбережения, фонд охраны природы, фонд содействия занятости. Кроме того, за пределами бюджета находится такой фонд как фонд социальной защиты или пенсионный фонд.

Государство уделяет большое внимание содержанию социальных учреждений, и затраты бюджета на социальные цели высоки. Это удел всех стран с растущей долей пенсионеров и нетрудоспособных. Кроме того, закон о бюджете устанавливает параметры местных налогов и сборов, которые вводят власти областей и городов. В целом налоговая нагрузка у нас оценивается как довольно высокая. В России новая редакция газеты будет платить налоги (НДС, федеральный, на рекламу, на прибыль) только через два года после выхода первого номера. Льгота дается по ст. 19 закона РФ о СМИ.

#### **10. Понятие «менеджмент». Управленческая функция организации. Пирамидальная и плоская модели редакционной структуры.**

К менеджменту СМИ можно отнести совокупность принципов, методов, средств и форм подготовки и выпуска газетных номеров и телерадиопрограмм с целью удовлетворить потребности массовой аудитории и получить прибыль. Кроме того, это наука управления отношениями людей в процессе производственной деятельности коллектива СМИ, а также в ходе взаимосвязей с инфраструктурой журналистики и с потребителями информации.

Исследователи выделяют четыре функции менеджмента:

- 1) Финансовую – добиваться превышения доходов над расходами.
- 2) Содержательную, производственную – подготовить высококачественные журналистские материалы, воплощенные в интересных жанровых формах, чтобы специфический товар, информация обладал зримой потребительской стоимостью.
- 3) Маркетинговую – связана с умением продать этот товар на информационном рынке.
- 4) Кадровую – «паблик рилейшенз» редакции, поведение сотрудников в социальной и профессиональной среде.

#### ***Современные концепции менеджмента***

В производстве специфического товара СМИ сочетаются факторы материальные и нематериальные -- капитал, средства производства, а также труд и предметы интеллектуальной собственности.

**К менеджменту СМИ** можно отнести совокупность принципов методов средств и форм подготовки и выпуска газетных номеров и телерадиопрограмм с целью удовлетворить потребности массовой аудитории и получить прибыль. Кроме того, это наука управления отношениями людей в процессе производственной деятельности коллектива СМИ, а также в ходе взаимосвязей с инфраструктурой журналистики и с потребителями информации.

Существуют **четыре функции менеджмента** – 1) финансовая -- добиваться превышения доходов над расходами; 2) содержательная, производственная -- подготовить высококачественные журналистские материалы, в интересных жанровых формах, чтобы специфический товар, информация обладал зримой потребительской стоимостью; 3) маркетинговая: связана с умением продать этот товар на информационном рынке; 4) четвертая -- человеческий фактор, кадровая -- паблик рилейшенз редакции, поведение сотрудников в социальной и профессиональной среде.

Внешний круг -- создание и поддержание имиджа в глазах общественности. Но и внутренний -- установить гармонию внутри редакции, предотвращать трудовые конфликты, стабилизировать коллектив, управлять персоналом, дать ему мотивацию, развить инициативу и направить ее в нужном менеджменту направлении. Менеджер -- человек, организующий конкретную работу с помощью современных методов управления. В американской управленческой традиции задача менеджера -- организовать работу некой группы подчиненных сотрудников.

Есть высший менеджмент -- топ-менеджеры (директора, их заместители, члены правления компании), средний менеджмент и низший менеджмент.

Менеджеры руководствуются экономическими соображениями, их работа скорее практика, ремесло, чем наука. Хороший менеджер и реагирует на рынок, и сам его меняет, создает. Главное -- ставить цели, отвечающие интересам предприятия (менеджмент постановкой целей -- наиболее популярный в традиционном управлении). Предприятие -- прежде всего люди, группа компетентных людей. Платон говорил: хорошее общество -- это больше, чем сумма его отдельных частей. Создать условия для успешной работы этих людей -- основной принцип и ориентир для менеджера. Не столько максимальная прибыль, сколько успешное ограничение влияния факторов риска. Управление -- всегда творческая деятельность, оно направлено на сотворение нового, а не просто на реагирование на внешнюю среду. Менеджмент предусматривает умение организовать аналитическую работу -- выделить "команду", или же аналитикой будет вечно загружать себя руководитель.

### ***Управленческая функция организации***

Успех организации, ее выживание, эффективную работу обеспечивает управление, толпа превращается в производительную группу сотрудников. Инструменты управления, воздействия на людей: иерархия, культура, рынок.

Иерархия -- власть, подчинение, давление с помощью принуждения и распределения материальных благ. Культура -- нормы и ценности группы и общества, установки, стереотипы ритуалы поведения. Рынок -- комплекс взаимоотношений на купле-продаже, на отношениях собственности, интересах продавца и покупателя. Административная система -- ставка на иерархию, подчинение вместо свободы и инициативы.

Крупное предприятие всегда таит в себе угрозы и опасности. Слишком большая администрация, от продавца на рынке до руководства много звеньев, информация фильтруется, искажается, запаздывает. Для крупных предприятий важна четкая командная система -- она быстро окостеневает. Теряется гибкость ради сохранения иерархии. Крупные предприятия всегда учитывают политические факторы. В США говорят -- "быть небольшим прекрасно": малые фирмы более гибкие, в них есть больше взаимопонимания, упрощено управление, они быстрее реагируют на новое, меньше зависят от глобальных факторов, их структура проще. Крупные предприятия глухи к нуждам отдельных клиентов.

Успешно действующие руководители обычно предприимчивы, готовы идти на разумный просчитанный риск, имеют чутье к потребностям рынка, опираются на железную дисциплину и сами работают больше своих сотрудников, детально знают дело -- технологию, маркетинг, финансы. Умеют привлечь хороших работников и дать им полномочия, мотивацию, которая ведет к хорошей зарплате, связанной с успехом фирмы. Проводят жесткий отбор и отсеивают кадры, ведут строгий финансовый контроль, всегда стремятся победить конкурентов.

Еще в начале XX века образцом структуры предприятия была иерархия абсолютного, авторитарного государства -- командно-бюрократическая структура, команды и повинности исходящие от руководителя -- абсолютного и непогрешимого "монарха". Развитие техники и разделение труда вели к новым экономическим отношениям, которым не отвечает тоталитарная система управления. Подчиненные превратились в сотрудников, понадобились специалисты, самостоятельно думающие, действующие, знающие себе цену. Новая система -- руководство в сочетании с сотрудничеством: 1. Решения принимаются не единолично, а сотрудниками. 2. Сотрудники имеют четко разработанные сферы действия полномочия и компетенцию. 3. Ответственность не сосредоточена наверху, а включена и распределена по полномочиям сотрудников. 4. Вышестоящие решают только то, что нижестоящие решить не вправе.

Всегда надо определить задачи, полномочия и поделить ответственность. Фактор успеха -- гибкая, эластичная структура, быстрый и свободный поток информации внутри предприятия.

Ведущим принципом стало делегирование полномочий: 1. Сотруднику поручается определенная сфера деятельности, он обязан сам действовать, принимать решения. Начальник не вправе вмешиваться кроме экстренных случаев, а главным образом он контролирует работу. Разделяется ответственность за действия и ответственность за руководство. Сотруд-

ник отвечает за то, что он делал, а начальник -- за свои просчеты и обязанности: Кадровая ошибка, сотрудник не получил инструкции и информацию, начальник не проверял его, не поправлял его критикой.

## 11. Управленческие функции мотивации и контроля

Задачи менеджмента в редакции решает как редактор, так и его заместители, так и финансовый коммерческий директор. Менеджер в газете -- руководитель редакционного творческого коллектива, но и предприниматель, руководитель предприятия. Он обязан организовывать и планировать производство издания, и реализацию, добиваясь безубыточности, и прибыли, руководить коллективом, быть его лидером, побуждать сотрудников к творчеству, отмечать и оценивать достижения, быть предельно объективным, подавляя симпатии, находить выход из конфликтных ситуаций, подбирать и обучать людей, вести переговоры. Газетный менеджмент, пишет Ворошилов равнодействующая двух векторов: экономического (управление экономикой и маркетингом редакции), и социально-психологического (управление творческим коллективом).

Управлять маркетингом и экономикой газеты, значит, оптимизировать финансы издания, его экономику, исследовать и анализировать аудиторию и выполнять весь комплекс маркетинга, формировать стратегию, определять тематику, содержание и оформление, ценовую тиражную политику, организовать рекламную и коммерческую деятельность, поддерживать внешний публик рилейшенз. На радио и ТВ есть специфика: редактор, администратор, директор съемочной группы, должен уметь готовить смету расходов на программу, планировать затраты и делать расчет гонорара, закупать продукцию и права на показ и прокат в эфире, правильно оценивать стоимость продукции, устанавливать хорошие отношения с Минсвязи, с информагентствами, вести маркетинг, продавать телерадиопрограммы печатным СМИ по договорам.

Подбор менеджеров: на основании назначения свыше (от власти или учредителя), путем выборов в коллективе, через тестирование по характеристикам менеджера. Четкое определение задач компетенции и ответственности по каждому рабочему месту -- по сути дела это учет интеллектуального потенциала предприятия (редакции). **Принципы управления** опять-таки упираются в вопрос какова общая цель (философия компании) как достигается прибыль и как удовлетворяются потребности покупателей (читателей, слушателей, зрителей).

Однако важны и чисто человеческие отношения в коллективе. В наших предприятиях, редакциях руководителя не поймут, если он будет игнорировать праздники, юбилеи сотрудников, дни рождения. Человеческие отношения становятся результатом правильной линии поведения руководителя, его продуманной и этически выверенной позиции, результатом однородности коллектива и взаимодополняющего характера персонала. Речь идет о том, каким руководителем будет шеф -- формальным или неформальным лидером. Важен стиль руководства: психологи выделяют **авторитарный (директивный), демократический (коллегиальный), и нейтральный (попустительский)**.

Авторитарный: деловые распоряжения, запреты без снисхождения, вплоть до угроз, субъективность похвалы и порицания, эмоций -- ноль, позиция руководителя -- вне, над группой, отсутствие системности в работе, дела планируются руководителем заранее, ясны лишь непосредственные цели, будущее и стратегия неизвестны. голос шефа -- решает все.

Демократический стиль -- инструкции в виде предложений, товарищеский тон в общении, похвала и порицание -- с советами, распоряжения и запреты -- принимаются с дискуссиями, руководитель - в группе, мероприятия планируются в группе, ответственность распределяется на всех, работа не только предлагается но и обсуждается.

Попустительский стиль -- нет ни похвалы ни порицаний, никакого сотрудничества, позиция руководства незаметна, в стороне от группы, дела в группе идут сами собой, указаний шеф не дает указаний, разделы и направления работы складываются из отдельных интересов или исходят от лидеров подгрупп. Нет ничего хуже для редакции как попустительский стиль. В ответе весь редакционный штаб, весь менеджмент. Но гарант стабильности -- редактор.

Интерес дела, профессиональная репутация, авторитет в глазах своих коллег. Общение в коллективе -- залог единства и мира среди персонала.

Плохие отношения руководителя и сотрудников могут быть скрытыми, но рано или поздно они станут отрицательно сказываться на работе и результатах, на положении на рынке. Низкая эффективность труда, неудовлетворенность работой влияет на отношения с читателями, слушателями, зрителями. "Человеческие отношения" стали давно фактором управления, речь идет об отношениях менеджеров и сотрудников. Один человек не сможет вести весь менеджмент крупного предприятия, да и в малой редакции авторитарный менеджмент одного редактора далеко не всех может устроить. Обычная практика -- команда, если сподвижников или советников первого лица. Они работают в тесном контакте, контролируя друг друга. Сотрудники же все должны понять -- от их работы зависит судьба предприятия, и быть винтиком опасно и для этой судьбы, и для своей карьеры.

### **13. Моделирование работы редакционного коллектива. Содержательная, композиционная и графическая модели периодического издания.**

Один из основополагающих аспектов планирования работы становится всегда определение долгосрочных целей и оценка сопутствующих бизнесу рисков. Разработка этих направлений поможет более четко определить цепочку шагов в развитии вашей редакции, вашего предприятия и позволит подготовиться к возможным ударам судьбы. Все предусмотреть нельзя, но можно быть готовым к неожиданностям. Занимаясь планированием, вы составляете определенную программу действий. Анри Файоль в связи с этим выделил ряд принципов плановой деятельности (составления программы действий"):

**Единство** (обязательно увязывать и координировать планы отдельных подразделений и служб, рассматривать предприятие как единый комплекс, систему, охватывать все службы, чтобы сбалансировать их действия),

**Непрерывность** (планирование должно идти постоянно без перерывов учитывая все новую информацию, планы должны органично сменять друг друга. Кроме неопределенности и изменчивости внешних факторов тут влияют и изменения в собственных представлениях о своем предприятии его возможностях и целях.

**Гибкость** обуславливает непрерывность -- внешняя среда неопределенна и изменчива, фирма вынуждена менять свои оценки, позиции и намерения. Она гибко приспосабливается к обстоятельствам. гибкость состоит в способности менять направленность с возникновением непредвиденных изменений.

**Точность.** Такая степень точности, которая доступна на данный момент определенная детализация, на сколько это возможно. Долгосрочные планы ограничиваются стратегическими целями и общими оценками, ведь достоверной для всего будущего периода информации немного. Средне и краткосрочные планы более детальны точны. Планирование может строиться на участии каждого подразделения, предложения которого учитываются. Научность планирования -- достоверность и научно обоснованные методы. Обоснованные цели и направленность на конечные результаты.

При проработке стратегии учитывается развитие предприятия как системы, ее способность к изменениям, восприимчивость к инновациям и изменчивости внешней среды. Всегда возникают, какие-то альтернативы о перспективах предприятия, они диктуют целевую направленность действий, а возможные пути обеспечения целей в первом приближении прорисовывают сами действия.

Всегда все начинается с вопроса, в каком состоянии предприятие, к каким результатам оно пришло? далее прогноз - что нас ждет при этом состоянии? Какое воздействие оказывают на нас внешние силы? Что делать, чтобы изменить ситуацию? возникает много целей и выясняется, что надо делать то, то и то. Если вы в процессе проработки своей концепции маркетинга определились в частности с иерархией целей и поняли, что важнее для вашего успеха на рынке, то появляется повод подумать о стратегии. Выдвигается стратегия-- ответ на вопрос. Как нужно действовать для достижения целей? Выбирается стратегия -- Какая стратегия лучше и почему? -- вы должны держать в уме несколько вариантов, сценариев. Ко-

гда вы определились со стратегией, принимаются решения, которые влияют на текущее планирование.

Как говорит Котлер, стратегическое планирование – это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга. Оно опирается на четко сформулированное программное заявление компании, на изложение вспомогательных целей и задач, на стратегию роста и здоровый хозяйственный портфель.

Этапы стратегического планирования: программа фирмы -- задачи и цели фирмы -- планы развития хозяйственного портфеля -- стратегия роста.

Программа -- не широка, не узка, а сколько надо, четко и ясно. Задачи и цели. Лестница задач выстраивается, цепочка. Каждый менеджер получает задачи, за выполнение которых отвечает (управление методом решения задач). Целью становится задача, конкретизированная по времени и количеству.

Итак, определяются долгосрочные цели. Каким вы видите свое предприятие, ваш бизнес. Вы -- стабильное предприятие, вы - инновационная компания, привлекающая рисковый капитал, Возможно, вы заявите о себе как лидер качества в своей отрасли, может быть лидер ниши рынка -- например, самая читаемая и влиятельная качественная газета, или самая распространенная и лучше всего продаваемая рекламная газета. Или телепередача, которая собирает максимальную аудиторию, отвлекая зрителей от передач других каналов. Наконец, компания в каких-то аспектах может выступать как пользователь. Скажем, редакция газеты - пользователь в отношении информационного агентства и его услуг.

Затем при стратегическом планировании определяется стратегия достижения поставленных целей. Конечно, вы занимаетесь продвижением и поддержкой своего товара и своего имиджа. Делать это можно по-разному.

Фокусирование. Вы можете сфокусироваться на какой-то доле своего сегмента -- скажем, общественно-политическое ежедневное издание мало уделяет внимания молодежи. Видимо, стоит подумать над молодежной страничкой, чтобы газету читали не только родители, но и дети.

Не исключена стратегия диверсификации -- захват сразу нескольких плацдармов, действия по нескольким направлениям, сулящим успех. Соответственно распределяются и силы, и капиталы.

Наконец, когда встает вопрос о необходимости коренной ломки сложившего имиджа издания или радиостанции, прибегают к стратегии переориентации на иные цели и возможно иные сегменты рынка. Это может привести к нащупыванию своего сегмента, а может закончиться его резким сужением и крахом.

Учтем, что ответственность за успех стратегии ложится на все звенья редакционного менеджмента: высший (редактура и секретариат), средний (руководство отделов, служб, временных групп), низший (корреспонденты дежурные, рядовые работники коммерческой и рекламной службы). Успех требует нормального морально-психологического климата и творческой обстановке в коллективе, отсутствия конфликтов, о чем мы уже говорили выше.

## **15. Редакционный бизнес-план**

Ядро управления предприятием -- бизнес-план.

**Бизнес-план -- это продукт внутренней управленческой деятельности.** Потребителем его, помимо команды предприятия могут стать инвесторы, кредиторы, деловые партнеры. но только при условии вашего личного первоначального успеха, закрепленного во времени, подтвержденного экономически и психологически. В традиционной экономической науке бизнес-планом называют целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, направленных на реализацию основной цели предпринимательства -- на получение максимальной прибыли. Этот документ системный и структурированный по разделам.

Выделяют разные типы бизнес-планов: **бизнес-план компании; бизнес-план структурного подразделения; бизнес-план заявка на грант; бизнес-план инвестиционного проекта**-- этот документ предполагает внешнее финансирование и включает, следовательно, изложение для потенциального партнера, инвестора, результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемые финансовые результаты проекта и так далее. Обычно это часть общего бизнес-плана компании.

Бизнес-план становится главным механизмом анализа происходящих в редакции процессов и основой для принятия решений, нивелирующих негативные тенденции в этих процессах. А коль скоро вы нивелируете негативные воздействия, внешние и внутренние, ведете борьбу за живучесть предприятия, то бизнес-план становится основой для спокойного ведения дела. Он помогает держаться внутри пределов устойчивости предприятия и делать правильный выбор, рассматривая варианты возможных событий.

**Обзор примерной структуры бизнес-плана:**

1. Титульный лист. (Название компании, дата выпуска бизнес-плана)
2. Содержание.
3. Краткое описание (резюме) проекта.
4. Сведения о компании.
5. Анализ рынка (ваш целевой рынок, конкуренция на нем, стратегия маркетинга).
6. План производства (График производства, расходы, себестоимость и стандарты единицы продукции, политика операций, закупок, контроля запасов, распространение товара, финансовый контроль).
7. Менеджмент и организация предприятия.
8. Долгосрочное развитие, риски и стратегия преодоления кризисов.
9. Финансовый план компании.
10. Логистика -- организация производственного процесса как единого алгоритма работы компании, управление потоками материальными и потоками информации, наиболее рациональная технологическая последовательность действий персонала.
11. Приложения. (расчеты, бизнес-планы подразделений, резюме ведущих менеджеров и т.п.).

В конечном итоге бизнес-план -- это замена традиционного технико-экономического обоснования определенным проектом деятельности. Это определенная модель действительности, но речь идет о привязке традиционного планирования к категориям рыночной экономики -- предпринимательство, конкурентная борьба, успех на основе маркетинга, коммерческий риск, его страхование, стратегия финансирования, достижение безубыточности и нужного уровня рентабельности, сервис для потребителей и т.д. Чем больше рынка, тем важнее план. Но план всегда обусловлен вашим прошлым развитием и реальной действительностью в экономике, в вашей отрасли.

**Резюме проекта или краткое описание.** Считается, что это самая важная часть, которая пишется, когда весь бизнес-план уже готов. Его основное назначение -- убедить вас и ваших партнеров в жизненной необходимости этого документа. В кратком описании надо объединить все элементы плана на уровне тезисов, выстроить их максимально логично. Если с логикой не все в порядке, то по резюме это заметно, и остается путь к переделке.

**Краткое описание проекта включает:**

1. Компания (как называется или будет называться, местоположение, форма собственности, юридическая форма хозяйствования, сущность бизнеса).
2. Миссия компании (Кратко -- какие цели деятельности ставятся).
3. Стадия развития проекта (Начало дела, если продолжение, то немного об образовании фирмы).
4. Товары и услуги (опишите товары и услуги, которые производит и продает ваша компания).
5. Целевой рынок (Кратко о целевом рынке, на котором вы работаете. Если можно, результаты маркетингового исследования рынка).

6. Стратегии маркетинга (Как вы собираетесь закрепиться и развиваться на целевом рынке, какие средства и способы маркетинга будут применяться).

7. Конкуренция (Описание конкурентной среды в которой вы работаете, раздел рынка вы настоящее время).

8. Конкурентные преимущества компании (Почему ваша компания сможет конкурировать с другими. Лицензии, патенты, уже заключенные контракты, протоколы о намерениях, сложившийся круг потребителей товаров и услуг, квалификация вашего персонала).

9. Менеджмент (Кратко о возможностях вашей команды менеджеров).

10. Операции (Ключевые характеристики вашего операционного плана местоположение производства основные поставщики, пути снижения себестоимости увеличение оборачиваемости средств).

11. Финансовый план (Какие доходы и прибыли, какое финансирование планируете получить в этом году, через год, два, три).

12. Долгосрочные цели (К чему стремится ваша компания в перспективе, через 3-5 лет - доля рынка, объем продаж, тиражи, объем и география вещания, количество сотрудников и так далее).

13. Основные риски (Риски связанные с вашей работой и долгосрочным развитием предприятия, ваши ответные ходы в случае этих рисков).

14. Логистика (Приведите способы текущего управления персоналом и производством, материальными потоками и потоком информации и товаров в компании).

15. Приложения к бизнес-плану (Приложите копии всех документов, подтверждающих ваши предположения и выводы).

Но все это пишется после того, как вы разработали основные разделы плана, продумали свою стратегию и финансовые планы.

## **16. Сущность и содержание редакционного маркетинга. Планирование маркетинговых исследований.**

В. В. Ворошилов дает такое определение маркетингу средств массовой информации: «Маркетинг СМИ – это искусство движения журналистской информации к массовой аудитории с целью удовлетворения ее нужд и потребностей и получения периодическим изданием максимально возможного дохода» [2, с. 313].

### ***Принципы построения маркетинга издания:***

1. Прежде чем выходить на рынок, надо его изучить (определить потенциальную емкость, характер и размеры спроса), исследовать свои возможности производства информационного продукта и сбыта, свои ресурсы и капитал.

2. Произвести сегментирование информационного рынка (уяснить следующие аспекты личности потенциального потребителя информационного продукта: географический, психологический, поведенческий, демографический) и найти свою нишу для сбыта этого продукта (в которой можно продать свой продукт с наименьшими проблемами и наибольшей выгодой).

3. В своем сегменте важно укрепить позиции (не исключено, что в этой же нише работают и конкуренты – от одного до множества).

4. Редакция должна гибко реагировать на требования читательского спроса, на запросы аудитории.

5. Важный элемент маркетинга – инновация – постоянное обновление и совершенствование содержания и оформления, технологий организации производства. Иначе позиции могут пошатнуться.

6. Стоит планировать стратегию риска и страховать риск, чтобы смягчить остроту конкуренции.

**Комплекс маркетинга** Ряд специалистов выделяют такое понятие как «комплекс маркетинга» – комплекс факторов, которые определяют успех СМИ на рынке информации:

1. Репутация, содержание, оформление товара.

2. Цена экземпляра издания (для подписчиков и для покупающих в розницу она разная). На рынке постоянно появляется сверхмодный товар или новинки, за которые покупатель переплачивает, хотя через некоторое время эта цена окажется нереальной и будет снижена.

3. Каналы распространения, розница, подписка (в Беларуси Минсвязи («Белпочта»), «Белсоюзпечать»), диктуют свои цены, устанавливают свои тарифы на подписку и распространение).

4. Продвижение товара – методы стимулирования сбыта, PR, реклама.

Итак, комплекс маркетинга – это набор поддающихся контролю редакции переменных факторов, совокупность которых надо использовать, чтобы вызвать ответную положительную реакцию потребителей товара.

## **18. Количественные методы маркетинговых исследований**

*Количественное исследование* отвечает на вопросы «кто» и «сколько».

Данный тип исследований, в отличие от качественного, позволяет получить выраженную количественно информацию по ограниченному кругу проблем, но от большого числа людей, что позволяет обрабатывать ее статистическими методами и распространять результаты на всех потребителей. Количественные исследования помогают оценить уровень известности фирмы или марки, выявить основные группы потребителей, объемы рынка и т. п. Основные методы количественных исследований — это различные виды опросов и аудит розничной торговли (retailaudit).

**1. Опрос** предполагает выяснение мнения респондента по определенному кругу включенных в анкету вопросов путем личного либо опосредованного контакта интервьюера с респондентом.

Опрос заключается в сборе первичной информации путем прямого задавания людям вопросов относительно уровня их знаний, отношений к продукту, предпочтений и покупательского поведения. Как правило, проведение опроса состоит из нескольких этапов, а именно:

- разработка, проверка и тиражирование анкеты;
- формирование выборки;
- инструктаж интервьюеров;
- проведение опроса и контроль качества данных;
- обработка и анализ полученной информации;
- составление итогового отчета.

Опросы могут различаться:

по способу контакта с респондентом: лично, по телефону, по почте (в том числе по электронной) и через Internet;

по типу респондентов: опрос физических лиц, опрос юридических лиц, опрос экспертов;

по месту проведения опроса: дома, в офисе, в местах продаж;

по типу выборки: опрос репрезентативной либо целевой выборки.

Как правило, чаще опросы различают по способу контакта с респондентом. Каждый вид опроса имеет свои достоинства и недостатки.

**2. Аудит розничной торговли** включает в себя анализ ассортимента, цен, дистрибуции, рекламных материалов в розничных точках по исследуемой товарной группе.

## **19. Сегментирование информационного рынка. Выбор целевых сегментов.**

*Сегментирование информационного рынка* отвечает на вопрос: для кого производится товар? На кого рассчитано издание, радиостанция, телепередача? Если редакция найдет сегмент, продавать товар станет легче. При сегментировании учитывается то, о чем мы говорили при исследовании рынка: географический, региональный, демографический аспекты. Важны такие аспекты как психографический (образ жизни, тип личности, статус покупателя), поведенческий (повод для покупки, отношение к товару, готовность к его восприятию, осведомленность, заинтересованность).



*Итак, сегмент рынка -- это совокупность читателей-потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга.* Когда определен сегмент, разрабатывается оформительская и содержательная модель издания и концепция, позволяющая закрепиться в избранной нише рынка.

Например, издательство выпускает детективы в мягкой обложке (определяющий сегмент продукции и технологии ее изготовления) для молодой и среднего возраста аудитории, представленной людьми со средним и средним специальным образованием живущими в провинции и в рабочих районах больших городов (социально-демографический сегмент), которые или сами когда-то участвовали, или сталкивались с преступностью в виде молодежных банд (психографический аспект). Детективы сбываются через розничную торговлю и через распространителей в электропоездах, междугородных автобусах и на вокзалах (сегмент стратегии сбыта). Понятно, что эти детективы вы найдете на рынке или на вокзале, но не в магазине "Академкнига" и не в книжном киоске в главном корпусе университета.

У рекламной газеты целевой рынок формируется вокруг тематики, сегментов в которых дается реклама.

В общественно-политических изданиях ситуация такова, что если раньше была единая аудитория сплоченная вокруг основных изданий, то сейчас произошел разлом на разные сегменты, на разные политические и мировоззренческие платформы, что вызвало раздел аудиторий. Сейчас читатель таких газет как "Известия" и "Правда", или читатель газеты "Товарищ" и "Народной воли". "Нашей нивы" вряд ли может быть одним и тем же человеком (если он не читает газеты по профессиональной необходимости). Есть потребность в расширении информационного рынка и в дроблении, в сегментировании аудитории на разнообразные группы. Скажем, вы можете быть коммунистом, одновременно -- преподавателем высшей школы, при этом коллекционировать открытки и значки, держать собаку, например, пуделя, и читать детективы Александры Марининой. Но возможно есть другой человек, тоже член компартии, который закончил лишь семь классов, всю жизнь работал сантехником, пристрастен к спиртным напиткам, причем предпочитает то что покрепче 40 градусов, а назавтра пиво без различия сорта, он иногда подкармливает бездомную кошку в подъезде и любит смотреть футбол и латиноамериканские сериалы.

Читатель будет искать свою газету, отвечающую его запросам, газеты будут стремиться к хорошо изученной стабильной аудитории, которую они освоят. Такой читательский сегмент как предприниматели и менеджеры госпредприятий вызвал к жизни деловую прессу ("Коммерсант", "Деловой мир" в России, "БДГ", "НЭГ", "Белорусский рынок", "Белорусская газета" у нас). Удачно сегментировали свой рынок желтые издания -- таким стала "Комсомольская правда", построенная по канонам общенационального таблоида как "Бильд" или "Сан". Или "Совершенно секретно" которая эксплуатирует интерес части общества к скандалам вокруг власти и спецслужб. Таковы в творческом и в общественно-политическом плане маргинальные, но в коммерческом плане сверхудачные издания типа "Частного детектива", "Спид-инфо", "Версия", "Сенсация".

Интересы читателей стойкие и укрепляются с годами, но издания могут формировать их. Распространен прием работы на конкретные читательские сегменты -- Приложения к "АиФ" -- "Дочки- матери", "Я молодой", "Арт-фонарь", "Кошелек и жизнь", "Здоровье", "Любовь" и прочие, региональные вкладыши. В Беларуси пример такого подхода -- издательский дом "Талака" в Могилеве -- серия изданий для массового потребителя разных полезных советов на темы садоводства, здоровья, домашнего хозяйства.

## **20. Позиционирование периодического издания как элемент редакционного маркетинга.**

Позиционирование тесно связано с сегментированием. Это, прежде всего, определение характерных черт товара, отличающих его от аналогичных товаров-конкурентов. Сегментация дала исходные данные для создания и производства продукта, который соответствует потребностям и предпочтениям избранного вами рыночного сегмента. Позиционирование связано с укреплением на конкретном сегменте позиции товара. Это укрепление происходит

именно в силу того, что он способен лучше удовлетворить потребности целевого рынка. Товар занимает абсолютно конкретную нишу, соответствующую своему сегменту рынка. Чтобы уверенно существовать в этом сегменте, закрепиться и достойно соперничать с конкурентами, необходимо позиционирование. Скажем, газета, должна отличаться от соперниц-газет версткой, содержанием, иметь какие-то свои, желательны оригинальные подходы и технологии привлечения читательского интереса. Так она сможет сначала привлечь внимание, а затем и приковать к себе устойчивый контингент покупателей и подписчиков. Наживками могут быть разные вещи: скажем, имя и авторитет журналиста, нестандартные и стандартные приемы стимулирования читательского спроса, и даже очень конкретное позиционирование в сегменте, где конкурентов может не оказаться.

Необходимость четкого позиционирования заставляет редакции все время находиться в поиске. В массовом издании приходится учитывать разнородные интересы пестрой массы читателей в регионе: все хотят узнать новости общего характера, но каждый потом выбирает что-то свое -- экономику, спорт, культуру, социальную тематику. Массовая газета пытается говорить обо всем понемногу и ее позиционирование скорее связано с ее политической и социальной позицией: с какой точки зрения она смотрит на мир, от имени каких слоев общества или государственных институтов она выступает? На какую идеологию ориентируется?

Если читательский сегмент узок, а в него втискивается масса изданий, то конкуренция нарастает и идет ожесточенная борьба. В итоге кто-то проигрывает, смиряется с ролью аутсайдера, а то и вовсе уходит с рынка или прекращает существование. Иногда существование помогают прекратить государственные органы.

Иногда, наоборот, государство не прочь поиграть в конкуренцию, особенно если возникают новые центры власти и происходит разделение властей. Именно с такой ситуацией в начале 1990-ых годов было связано создание новых республиканских газет "Народная газета" и "Рэспубліка", а также расцвет новых изданий, которые были органами местных советов или альтернативой старым партийным газетам в городах и районах.

Если читательский сегмент велик, то спокойно существуют в нем несколько газет, которые довольствуются небольшими тиражами. Например, в Петербурге 7 небольших газет, посвященных разным аспектам здравоохранения. В Минске не меньше десятка развлекательных газет с кроссвордами и головоломками, и они при этом наращивают прибыль за счет продажи тиража на большой потенциальной аудитории в СНГ, В России. А в это же время, чрезмерная концентрация изданий в одном сегменте и перемена ситуации в этом сегменте приводит к вытеснению лидерами менее удачливых. Так на рынке рекламных газет в Минске за последние годы прекратили выходить такие издания как "Супер-плюс", "Реклама плюс" и "Супер-Шанс".

Итак, **позиционирование решает задачу**: какой продукт необходим вашим покупателям и под какой товарной (торговой) маркой он будет ему предлагаться. Выяснив этот вопрос, надо выработать индивидуальную маркетинговую политику, которая учитывает три уровня восприятия товара покупателем.

Во-первых, выгоден ли товар (услуга) покупателю? То есть, каков товар по замыслу.

Во-вторых, каков товар в реальном исполнении? Свойства, упаковка, торговая марка, качество оформления, удобство в пользовании.

В-третьих, что составляет так называемое подкрепление товара? Какие условия поставки, сервис, гарантии, для дорогостоящих товаров имеют значение продажа в кредит. Для периодических изданий -- система и условия подписки, скидки и льготы, которые предоставляются рекламодателям и постоянным подписчикам. Для теле и радиостанций -- условия доступа к кабельному и спутниковому вещанию, стимулы для слушателей радиостанции (скажем, условия какого-то привлекательного конкурса, например розыгрыш призов по сигаретным пачкам или по этикеткам напитков -- только в эфире определенной радиостанции). Тут важно не переборщить с халявой, чтобы это не стало для вас разорительным развлечением и учесть психологию и традиции ваших покупателей, чтобы они не злоупотребляли вашими льготами.

В индивидуальной маркетинговой политике важны все мелочи и можно проявить неограниченное творчество, стремясь создать как можно больше разнообразных привлекательных свойств своему товару. Конечно, при умелой раскрутке можно продать любую пустышку. Но все-таки и сам товар должен иметь достойное содержание и действительно реальные характеристики. Иначе покупатель однажды купившись на удочку маркетинга и рекламы, второй раз просто проигнорирует все предложения, связанные с этой продукцией.

## **21. Цена и стратегия распространения периодического издания.**

**Цена** - денежная сумма, взимаемая продавцом с покупателя за конкретный товар (услугу).

Практически все коммерческие и многие некоммерческие организации, большинство людей, работающих по найму или самостоятельно, встают перед задачей назначить цену на свой товар или свои услуги.

Исторически складывалось так, что цену в каждой конкретной сделке устанавливали продавец и покупатель, поторговавшись между собой. Но на развитом рынке, а также в регулируемой экономике, цены стремятся к единому усредненному уровню. И с развитием крупных предприятий розничной торговли возникло понятие единой цены за определенный товар, которая устанавливается как результат равновесия между спросом и предложением и становится ценой для всего множества сделок, которые происходят на рынке. Цена всегда была и будет главным фактором, определяющим выбор покупателей.

**Проблема ценообразования и его методы.** Поскольку речь идет о деньгах, которые покупатель готов заплатить и в состоянии заплатить за ваш товар, то цена определяется при сопоставлении рынка спроса, цен конкурентов, расчетной суммы издержек.

**Схема формирования цены:** Слишком низкая цена -- Получение прибыли невозможно -- Возможная цена -- Себестоимость, цены конкурентов, уникальные достоинства товара. Слишком высокая цена -- невозможно сформировать спрос.

Как правило, ставится задача ценообразования, определяется спрос, оцениваются издержки, анализируются цены конкурентов, избирается метод ценообразования и устанавливается окончательная цена. В развитой рыночной экономике на выбор покупателя могут сильно влиять неценовые факторы -- стимулирование сбыта, организованное распределение товара, услуги, сервис для клиентов.

Предприятие распределяет этот бюджет стимулирования или маркетинговый бюджет по основным статьям с учетом избранных методов стимулирования. Определяются расходы на рекламу в СМИ (газеты, журналы, ТВ, радио), на прямую рекламу (печать и рассылка рекламных листов), на участие в выставках, на работу профессиональных агентов и консультантов, дизайнеров и художников. Такой маркетинговый бюджет может быть составлен на год или на какую-то одну кампанию, связанную с конкретным товаром (скажем, на подписную кампанию на полугодие).

### **Стратегия распространения**

Как правило, под методами распространения понимают способы доставки товара целевому потребителю. Есть архаичный прямой метод -- производитель товара сам доставляет его потребителю, а стоимость доставки заложена в цену.

В других случаях посредником между производителем и покупателем служат распространители, различные торговые организации. Такими звеньями становятся розничные, мелкооптовые и крупные оптовые торговцы. Число звеньев и их разнообразие зависят от характеристики товара и от традиций сложившихся на рынке.

На рынке СМИ газета как правило поручает производителю -- типографии непосредственно отдавать товар экспедиторам, которые развозят его на автомобилях или по железной дороге по торговым предприятиям и на почту. Подписчики получают издание почтовым путем, покупатели -- через розничную сеть союзпечати и через индивидуальных распространителей. Мы с вами говорили о монополизме наших Белпочты и союзпечати, которые постоянно диктуют изданиям свои цены, подталкивая вверх их издержки.

В случае с эфирными СМИ распространителями выступают распространители теле- радиосигнала -- передающие центры, которые от имени государства контролируют частоты и передатчики.

Канал распределения -- совокупность предприятий или лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то право собственности на товар или услугу на их пути от производителя к потребителю.

Зачем посредники? Во-первых, экономия на прямом маркетинге и на затратах на личные продажи. Выгоднее работать через сеть распространения, группу предприятий которые гибко реагируют на рынок. Розничная сеть всегда дает меньше прибыли, чем производство, и производители стараются этим не заниматься. Посредники эффективнее обеспечат широкую доступность товара и доведение его до всех сегментов целевого рынка. Меньше контактов, меньше расходов на маркетинг и объемов работы. Представители вашей редакции не будут таскаться по электричкам продавая газету, а три-пять человек из рекламного отдела не обойдут и не обзвонят все предприятия страны в поисках рекламы.

Функции канала распределения -- исследовать рынок, стимулировать сбыт, установить контакты, приспособить товар, провести переговоры, организовать движение товара, финансировать издержки на канал, принятие риска за его работу.

Часто формируется вертикальная маркетинговая схема -- производитель, один или несколько оптовиков, розничные торговцы, которые работают как единая система. Это могут быть единые корпорации, группы участников рынка, связанные договорами (союзы, ассоциации, системы под эгидой производителей, как группы компаний "Кока-Кола", "Макдональдс", которые переросли рамки одной корпорации).

Торговля может вестись как в традиционной торговой точке, так и вне магазина -- с заказом по почте или по телефону, по каталогу, прямым маркетингом (сетевой маркетинг и действия торговых агентов), прямая рассылка, продажа по телефону или через телемагазин, торговые автоматы (в советское время были газетные автоматы), торговля вразнос).

В работе рынка СМИ сегодня важна готовность к нетрадиционным каналам распространения и проработка их экономической эффективности, а также противостояние СМИ монополии распространителей.

## **22. Стимулирование сбыта периодических изданий**

Методы стимулирования продаж -- это деятельность предприятий по распространению сведений о товаре и убеждению целевых потребителей покупать именно его. Это не только рекламные компании, но и различные мероприятия в рамках паблик рилейшенз, которые формируют имидж предприятия или товара. Задача таких мероприятий -- чтобы объективные преимущества продукта довести до субъективного восприятия покупателей, чтобы он нашел в этой продукции нечто ценное для себя.

Самый заурядный способ -- личная продажа устное представление товара в ходе беседы с потенциальными покупателями с целью продать товар. Это предполагает личное общение, создание определенных отношений, обязательную ответную реакцию потенциального покупателя. Методы сетевого маркетинга и торговых агентов.

Стимулирование сбыта -- кратковременные и разовые меры по привлечению покупателей-- конкурсы, купоны, премии. Они привлекательны и информативны, они предлагают что-то ощутимо ценное или выгодное, какую-то льготу за покупку. Они сразу приглашают купить. Сильная и оперативная ответная реакция. Но устойчивого спроса так не сформируешь, это подходит если надо изучить рынок, оживить сбыт или спасти компанию при спаде продаж.

Паблик рилейшенз (пропаганда) -- неличное и неоплачиваемое воздействие -- достоверная информация, широкий охват покупателей, которые получают новость, а не рекламу, броский характер.

Реклама -- любая платная форма неличного представления и продвижения товаров услуг идей, от имени не скрывающего себя, а известного рекламодателя-спонсора. Носит общественный характер-- способность к убеждению, многократному воздействию, экспрес-

сивность, обезличенность -- это только монолог. Газетная реклама недорога, реклама на ТВ и по радио дороже. Ее используют как для прямого стимулирования сбыта, так и для создания стойкого положительного образа товара (брэнда). В продаже товаров широкого потребления в т.ч. продукции СМИ важнее именно реклама и стимулирование сбыта. А в продаже товаров -- личные продажи и стимулирование сбыта.

Есть две стратегии -- проталкивание товара по всем звеньям товаропроводящей сети (оптовая торговля, розничная торговля) и стратегия привлечения покупателя (сам производитель навязывает свой товар покупателю). Когда анализируется ситуация со стимулированием продаж обычно изучаются маркетинговые коммуникации и учитывается общая теория коммуникации. Среди составляющих коммуникационного процесса всегда есть отправитель и получатель. Обращение кодируется и поступает по каналам распространения, расшифровывается. На него вырабатывается ответная реакция, обратная связь действует. процесс осложняется помехами.

Коммуникатор должен выявить целевую аудиторию и знать ее характеристики. Он определяет желаемую ответную реакцию (от осведомленности до желания купить). Он разрабатывает обращение с эффективным содержанием, структурой и формой. Он выбирает средства распространения. Довести обращение должен тот, кто заслуживает доверие и уважение покупателя, человек профессиональный, добросовестный и привлекательный. И затем надо следить за ростом осведомленности на рынке, за числом купивших товар, теми, кто остался доволен.

## РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Самостоятельная работа обучающихся включает в себя: изучение рекомендованной литературы, законов Российской Федерации в области СМИ, оценку, обсуждение и рецензирование материалов журналов «Журналист», «Журналистика. Медиарынок» и другие; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

Таблица 6.1

#### Самостоятельная работа

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Система экономики медиа. Медиарынок и рынки СМИ	Ключевые понятия медиаэкономики. Основные компоненты медиарынка. Новые виды медиа и их роль. Конкуренция на рынке СМИ. Формы собственности на рынке СМИ.
Тема 2. Экономические особенности печатных СМИ	Особенности информационно-издательского холдинга. Структура печатного сектора на медиарынке. Газеты и их типология. Журналы и их типология. Аудитория периодической печати.
Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ	Ведущие телекомпании. Форматы радиостанций. Особенности онлайн-СМИ. Интерактивность в радио- и телевидении.

Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг	Цели, задачи, направления маркетинга. Методы маркетинга. Маркетинговая кампания. Обязанности маркетолога.
Тема 5. Финансирование медиапредприятия	Цели финансовой политики редакции. Структура редакционного бюджета. Основные статьи расходной части бюджета. Содержание рекламной кампании редакции. Направление ценовой политики редакции.
Тема 6. Редакционный коллектив в экономике медиапредприятия	Особенности редакционного коллектива Системная структура редакции. Ролевая структура коллектива. Секретариат редакции: его функции и организация работы.
Тема 7. Управление медиапредприятием. Особенности менеджмента СМИ	Устав редакции: основные положения. Основные требования к редакционному менеджеру. Структура службы менеджмента. Кадровая политика руководителя СМИ. Бизнес-план издания.
Тема 8. Базовые принципы разработки концепции издания, теле- или радиопрограммы	Концепция как система взглядов, ведущий замысел. Базовая (ключевая) идея нового СМИ. Формат издания. Содержательная модель издания.

### 6.1. Темы эссе<sup>1</sup>

1. Рынок СМИ: общая характеристика.
2. Экономические особенности телевизионной индустрии.
3. Экономические особенности индустрии радио.
4. Экономические особенности газетной индустрии.
5. Экономические особенности журнальной индустрии.
6. Экономические особенности индустрии онлайн-СМИ.
7. Структура рекламного рынка.
8. Базовые методы медиамаркетинга и анализ рынка.
9. Понятие стратегии в медиа. Экономическая стратегия конкретного медиапредприятия.
10. Цели и задачи менеджмента СМИ.
11. Специфика менеджмента в печатных СМИ.
12. Специфика менеджмента в электронных СМИ.
13. Новые медиа и интерактивность.
14. Конкурентные ситуации на информационном рынке и их различия.
15. Менеджмент, этика, закон.
16. Основные аспекты создания издания (канала).

### 6.2. Примерные задания для самостоятельной работы

#### *Задание 1*

- А. Создать систему структуры информационного рынка России и его составных частей (рынок ресурсов, среда).
- Б. Создать схему территориальной структуры информационного рынка.
- В. Создать схему информационного рынка по средствам массовой информации.

#### *Задание 2*

<sup>1</sup>Перечень тем не является исчерпывающим.. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

Создать схему структуры медиахолдинга.

**Задание 3**

Составить карту финансовых рисков.

**Задание 4**

Создать схему коммерческой части газетной редакции.

**Задание 5**

Создать схему пирамидальной структуры газетной редакции.

**Задание 6**

Создать схему плоской структуры газетной редакции.

**РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

7.1В процессе освоения учебной дисциплины «Экономика и менеджмент СМИ» для оценивания сформированности требуемых компетенций используются оценочные материалы (фонды оценочных средств), представленные в таблице 7.1.

*Таблица 7.1*

**7.1ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ В СООТНОШЕНИИ С ОЦЕНОЧНЫМИ СРЕДСТВАМИ**

<b>Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции:</b>	<b>Содержание учебного материала</b>	<b>Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений</b>	<b>Методы \средства контроля</b>
<b>УК-9</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности			
<b>ИУК-9.1.</b> Знает основы экономических теорий, базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Тема 4. Редакционно-издательский маркетинг.	Что такое маркетинговая кампания и как ее проводят? Как формируется бюджет маркетинга? Каковы цели финансовой политики редакции? Какова структура редакционного бюджета? Что такое оптимальный тираж?	Подготовка эссе (темы 1 - 6). Выполнение практических заданий (1-3). Вопросы к экзамену 1 - 20. Тестовые задания № 1-6.
<b>ИУК-9.2.</b> Умеет принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности; умеет пользоваться основными расчетными инструментами (наличные, безналичные, элек-	Тема 5. Финансирование медиа-предприятия.	Какую роль играет публикация рекламы как статья доходной части редакционного бюджета? Каковы направления ценовой политики редакции?	Подготовка эссе (темы 7, 8). Выполнение практических заданий (4). Вопросы к экзамену 21 - 28. Тестовые задания № 7-9.

<p>тронные денежные средства), предотвращать возможное мошенничество; умеет выбирать инструменты управления личными финансами для достижения поставленных финансовых целей, сравнивать их по критериям доходности, надежности и ликвидности</p>			
<p><b>ИУК-9.3.</b> Владеет опытом практических действий в сфере применения основных принципов экономического анализа для принятия решений; владеет методами личного экономического и финансового планирования для достижения поставленных целей</p>	<p>Тема 3. Экономические особенности электронных СМИ.</p>	<p>В чем заключается экономическая политика редакции? Как оплачивается труд сотрудников творческой части редакции?</p>	<p>Подготовка эссе (темы 9, 10). Выполнение практических заданий (6). Вопросы к экзамену 29-34. Тестовые задания № 10-12.</p>

## 7.2. Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации зачету

1. Понятия «СМИ» и «медиа».
2. СМИ как товары и услуги.
3. Сектора рынка СМИ.
4. Старые и новые СМИ. Конвергенция и мультимедиа.
5. СМИ индивидуального и коллективного потребления.
6. Виды капитала на рынке СМИ.
7. Формы собственности на рынке СМИ.
8. Экономические особенности телевизионной индустрии.
9. Экономические особенности индустрии радио.
10. Экономические особенности газетной индустрии.
11. Экономические особенности журнальной индустрии.
12. Сегментация аудитории. Понятие ниши на рынке СМИ.
13. Экономические особенности индустрии онлайн-СМИ.
14. Виды рекламных агентств.
15. Методы измерения аудитории СМИ.
16. Основные показатели медиапланирования.
17. Органы управления медиапредприятием. Собственники и менеджмент.
18. Формы стимулирования и оплаты труда, существующие на медиарынке.
19. Место и роль Устава редакции в процессе управления персоналом в СМИ.
20. Цели, задачи, направления маркетинга.
21. Базовые методы медиамаркетинга.



22. Как журналистская информация становится товаром и в каком виде выходит на рынок?
23. Структура информационного рынка и законы его развития.
24. Экономические предпосылки создания СМИ и их экономическая база.
25. Типы концентрации СМИ.
26. В чем заключается позиционирование СМИ?
27. Цели и задачи маркетингового прогноза.
28. Особенности службы маркетинга в разных СМИ.
29. Основной и оборотный фонды редакции.
30. Из чего складывается редакционный бюджет?
31. Основные статьи доходной части бюджета.
32. Основные статьи расходной части бюджета.
33. Структура редакции.
34. Секретариат редакции, его функции.
35. Базовая (ключевая) идея создания нового СМИ.
36. Содержательная модель издания.
37. Обязанности обозревателя, собственного корреспондента, специального корреспондента.
38. Основные аспекты работы по созданию издания (канала).
39. Что такое оптимальный тираж издания и как его определяют?
40. В чем заключается рекламная политика редакции?
41. Почему редакция вынуждена заниматься коммерческой деятельностью?
42. Как определяют оптимальную цену рекламы в издании?
43. Как используется прибыль в редакциях?
44. Цели и задачи редакционного менеджмента.
45. Какие тенденции в процессе набора и отбора персонала доминируют сегодня на российском медиарынке?
46. Экономические методы управления редакцией.
47. Какие требования предъявляют работодатели к современному журналисту?
48. Что такое имидж издания и от чего он зависит?
49. Почему успех распространения издания зависит от проведения маркетинга?
50. Бизнес-план и его структура.
51. Как этическая сторона редакционной и журналистской деятельности влияет на экономическую базу издания?

### **7.3. Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний<sup>2</sup>**

1. Экономические предпосылки создания газеты:
  - а) материально-техническая база;
  - б) экономическая база редакции;
  - в) база распространения издания;
  - г) наличие потенциальной читательской аудитории.
2. Редакция газеты как юридическое лицо регистрируется:
  - а) в региональном управлении Министерства по делам печати, телерадиовещания и средствам массовой коммуникации;
  - б) в органах юстиции местной администрации;
  - в) в регистрационной палате;
  - г) в комитете по печати Администрации города.

<sup>2</sup>Рубежный контроль знаний проводится для обучающихся очной формы обучения и оценивается по шкале «зачтено»\»не зачтено»

3. К коллективным формам управления СМИ как предприятия относятся:

- а) общество с ограниченной ответственностью;
- б) унитарное предприятие;
- в) концерн;
- г) издательский дом.

4. Концентрация средств массовой информации выражается в создании:

- а) акционерных обществ;
- б) издательских домов;
- в) холдингов;
- г) унитарных предприятий.

5. Формы и методы проникновения иностранного капитала на российский информационный рынок:

- а) учредительство СМИ;
- б) использование в качестве учредителя подставное лицо, имеющего российское гражданство;
- в) выпуск совместного российско-зарубежного издания;
- г) покупка контрольного пакета акций телерадиокомпаний.

6. Какая ситуация, реально возникающая в рыночном сегменте между периодическими изданиями, наиболее оптимальна:

- а) олигополия;
- б) состояние длительной конкурентной борьбы;
- в) монополия;
- г) отсутствие конкуренции.

7. Цели редакционно-издательского маркетинга:

- а) удовлетворение информационных потребностей аудитории издания;
- б) реализация рыночных законов – стоимости и соответствия спроса и предложения;
- в) обеспечение устойчивости в конкурентной борьбе
- г) повышение рентабельности СМИ.

8. Маркетинг-микс в информационном бизнесе это совокупность следующих факторов:

- а) product (товар), price (цена), partner (партнер), plan (проект);
- б) product (товар) payment (платеж), perseverance (упорство), precision (точность), power (власть);
- в) product (товар), price (цена), place (место), promotion (продвижение);
- г) product (товар), partner (партнер), plan (проект), promotion (продвижение).

9. Комплекс маркетинговых коммуникаций в информационном бизнесе включает следующие направления маркетинговой деятельности:

- а) рекламу, сейлзпромоушн, ПР, личные продажи;
- б) рекламу, директ-маркетинг, выставки-продажи, призы, купоны и аукционы,
- в) рекламу, ПР, торговые презентации, сетевой маркетинг, комиссионные вознаграждения,
- г) рекламу, построение дилерских сетей, сейлзпромоушн, аукционы.

10. Какие маркетинговые прогнозы использует редакция:

- а) перспективный и сезонный,
- б) общий и частный,
- в) частный и сезонный,
- г) перспективный и выпуск пилотного номера.

11. Каковы методы маркетинга в редакции:

- а) выпуск пилотного номера,
- б) опросы читателей, фестивали газеты, реклама издания;
- в) PR-акции в ходе маркетинговой кампании,
- г) анализ редакционной почты.

12. Что является основным элементом финансовой базы редакции:

- а) стартовый капитал,
- б) уставной фонд,
- в) основные и оборотные фонды,
- г) резервный капитал.

13. Основные источники дохода газеты:

- а) публикация рекламы, реализация тиража,
- б) спонсирование со стороны инвесторов, дотации,
- в) издательская в коммерческая (внегазетная) деятельность,
- г) сдача в аренду газетных полос, публикация PR-материалов.

14. Издательские расходы:

- а) зарплата журналистам, аренда помещений, оплата типографских услуг;
- б) расходы на бумагу, оплата типографских услуг, расходы на распространение, гонорар;
- в) аренда помещений редакции, отчисления учредителю, бюджет маркетинга;
- г) погашение банковской ссуды, отчисления в фонды развития СМИ, социального развития. материального поощрения.

15. Структура кадрового менеджмента:

- а) управление структурой СМИ, управление кадровой политикой, управление персоналом;
- б) поиск, отбор и найм кадров;
- в) руководство редакционным коллективом, его информирование и оценка работы;
- г) предоставление сотрудникам пространства для роста, установление системы поощрений и наказаний.

16. Структура финансового менеджмента:

- а) планирование бюджета СМИ и установление контроля за его выполнением;
- б) управление финансовой политикой редакции, управление финансовыми потоками;
- в) управление прибылью, управление ценовой политикой;
- г) тиражная, ценовая, рекламная политика.

17. Структура информационного менеджмента:

- а) управление информационными потоками,
- б) управление ассортиментом и качеством публикуемых журналистских материалов;
- в) редакционное планирование, активизация обратной связи аудитории с редакцией;
- г) систематический анализ содержания и дизайна издания, работа над его улучшением

#### **7.4. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания**

##### **7.4.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации**

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.1.1

#### Шкала оценивания на зачете

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Таблица 7.4.1.2

#### Шкала оценивания на рубежном контроле

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

#### 7.4.2. Письменной работы (эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.

5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.2.1

#### Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

#### 7.4.3. Тестирование

Таблица 7.4.3

#### Шкала оценивания

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### 7.5. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

**Качество знаний** характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

**Умения**, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

**Навыки** - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимися практико ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, про-

хождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

**Тесты** являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может представлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов.

**Семинарские занятия** - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

## **РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1. Методические рекомендации по написанию эссе**

**Эссе** (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники международного права, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;
- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

### **8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов**

**Кейс-метод** (*Casestudy*) – метод анализа реальной международной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;

- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации, иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

### **8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач**

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, знаний, умений, необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта (анализ проектов международных документов, критика, разработка схем и др.);
- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных аспектов и проблем международных отношений (анализ внешнеполитической ситуации, деятельности международной организации, анализ международной практики и т. п.);
- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например формулирование целей миссии, и т. п.).

## **РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

Бузин В.Н. Медиапланирование. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специально-стям «Реклама», «Маркетинг», «Психология», «Социология», «Журналистика» / В.Н. Бузин, Т.С. Бузина. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 492 с. - ЭБС «IPRsmart».— 978-5-238-01769-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81796.html>

### **Дополнительная литература**

Корконосенко С.Г. Теория журналистики. Моделирование и применение [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.Г. Корконосенко. — Электрон.текстовые данные. — М. : Логос, 2015. — 248 с.- ЭБС «IPRsmart».— 978-5-98704-471-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51641.html>

### **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

#### **Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

ЭБС IPRsmart <http://www.iprbookshop.ru>

УМО по классическому университетскому образованию России <http://www.umo.msu.ru>

Министерство образования и науки Российской Федерации <http://mon.gov.ru>

Правотека.ру. – Б.г. – Доступ к данным: открытый. – Режим доступа : <http://www.pravoteka.ru/>

Российская национальная библиотека. – Б.г. – Доступ к данным: Открытый. – Режим доступа : <http://www.nlr.ru/>

Электронная библиотека Gaudeamus : бесплатные полнотекстовые pdf-учебники студентам. – Б.г. – Доступ к данным: открытый. – Режим доступа : <http://www.gaudeamus.omskcity.com/>

Электронная образовательная библиотека IQlib. – Б.г. – Доступ к данным: открытый. – Режим доступа : <http://www.iqlib.ru/>

### **Комплект лицензионного программного обеспечения**

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № Tr000544893 от 21.10.2020 г. MDE Windows, Microsoft Office и Office Web Apps. (срок действия до 01.11.2023 г.)

Антивирусное программное обеспечение ESET NOD32 Antivirus Business Edition договор № ИС00-006348 от 14.10.2022 г. (срок действия до 13.10.2025 г.)

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

### **Свободно распространяемое программное обеспечение**

Комплект онлайн сервисов GNU ImageManipulationProgram, свободно распространяемое программное обеспечение

#### ***Программное обеспечение отечественного производства:***

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)



**РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект специальной учебной мебели Компьютер Видеопроектор Маркерная доска Наборы демонстрационного оборудования Учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации
Помещение для самостоятельной работы	Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации Принтер Комплект специальной учебной мебели