

С.Г. ДАВИДОВ

## МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ МЕДИАИНДУСТРИИ: РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа дисциплины в рамках Учебно-методического комплекса для бакалавриата по направлению № 03 3000 — Культурология. Отв. ред. доктор исторических наук, проф. Г.И. Зверева.

*Ключевые слова:* медиаиндустрия.

### I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель курса — формирование у учащихся представления о менеджменте в СМИ как комплексной деятельности, ее специфике и многообразии.

Поставленная цель реализуется в решении следующих задач:

- сформировать у студентов знание понятийного аппарата, связанного с управлением в сфере медиаиндустрии;
- познакомить учащихся с основными управленческими задачами в различных сегментах медиа индустрии, а также базовыми возможностями их решения;
- выработать базовые навыки управленческого анализа медиарынков и медиапредприятий.

### II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Дисциплина входит в Модуль современных культурных форм и практик вариативной части Профессионального цикла (Б.3) по профилю «Культура массовых коммуникаций».

Курс читается на базе знаний, полученных в течение предыдущих семестров обучения, в том числе, в рамках курсов «Социология культуры», «Массовая культура», «Культура массовых коммуникаций», «Социология средств массовой коммуникации», «Современные медиатехнологии», «Теории и практики современной рекламы».

### III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе освоения настоящего курса у студентов формируются следующие компетенции:

- способность применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в области организации труда (ПК-12);

- способность к реализации социально-культурных программ в системе массовых коммуникаций (ПК-16);
- готовность к участию в реализации форм культурно-досуговой деятельности (ПК-18).

В результате освоения дисциплины студенты должны:

- знать*
- основные понятия, используемые в рамках менеджмента в сфере массмедиа,
  - направления управленческой деятельности в медиаиндустрии и их специфику,
  - основы стратегического и оперативного менеджмента на медиапредприятии,
  - различия между управленческой деятельностью в коммерческих и некоммерческих медиапредприятиях;
- уметь*
- определять положение медиа на рынке массовых коммуникаций,
  - анализировать маркетинговый комплекс медиакомпаний,
  - оценивать систему управления кадров на медиапредприятии;
- владеть*
- понятийным аппаратом дисциплины,
  - навыками анализа управленческой деятельности на медиапредприятии,
  - базовыми приемами стратегического анализа в медиасфере.

### IV. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость — 3 зачетные единицы, 108 часов; из них 54 часа — аудиторные занятия (22 часа — лекции, 32 часа — семинарские и практические занятия), 54 часа — самостоятельная работа студентов (из них 8 часов — подготовка к промежуточному тестированию, 28 — к практическим и семинарским занятиям, 18 часов — к итоговой контрольной работе).

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)
				Лекц.	Практ. занят.	Семинары	Самост. работа	
1	Основные типы и направления менеджмента в СМИ	8		2		4	6	Работа на семинарских занятиях
2	Медиарынки и их анализ	8		4	4		8	Работа на практических занятиях
3	Операционный маркетинг в медиабизнесе. Маркетинговый комплекс медиакомпания	8		4	4		10	Работа на практических занятиях; промежуточное тестирование
4	Базовые бизнес-модели СМИ и рекламной деятельности	8		4		6	8	Работа на семинарских занятиях
5	Управление контентом на медиапредприятии	8		2		4	6	Работа на практических занятиях
6	Управление продажами и финансовой деятельностью на медиапредприятии	8		4		6	10	Работа на практических занятиях
7	Организация и принципы управления персоналом в медиабизнесе	8		2	4		6	Работа на практических занятиях; итоговая контрольная работа
<b>Итого: 108 часов</b>				22	12	20	54	

## V. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1. Основные типы и направления менеджмента в СМИ

Понятия менеджмента и медиаменеджмента. Особенности управления различными типами компаний. Стратегический и оперативный медиаменеджмент, основные задачи, решаемые в их рамках. Коммерческие и некоммерческие стратегии средства массовой коммуникации. Миссия, цель, задачи медиакомпаний, правила их определения. Структура менеджмента СМИ.

### Тема 2. Медиарынки и их анализ

Понятия рынка и медиарынка. Оперирование СМИ на аудиторных и рекламных рынках. Дигитализация и конвергенция как основные тенденции современных медиа-

рынков, их влияние на отраслевую структуру, менеджмент и бизнес-модели медиакомпания. Процессы глобализации и массмедиа. Концентрации в индустрии СМИ: причины, типы, регулирование.

Структура медиарынка и взаимодействие его сегментов. Типы рыночных структур. Особенности конкурентной борьбы медиакомпаний на рынках аудитории, рекламы и контента. Анализ конкурентной медиасреды. Критерии оценки развитости медиарынков. Конкурентные стратегии массовых и нишевых игроков в медиаиндустрии.

### Тема 3. Операционный маркетинг в медиабизнесе. Маркетинговый комплекс медиакомпания

Операционный маркетинг, его место и задачи в медиакомпаниях. Понятие комплекса маркетинговых коммуникаций. Тактический инструментальный маркетинга (теории 4P, 5P, 9P, 4C и др.) Особенности и структура



маркетингового комплекса медиапредприятия, целевые аудитории маркетинговой активности.

Роль бренда в медиабизнесе. Управление брендом как направление маркетинговой деятельности. Позиционирование медиабренда. Основные характеристики бренда и инструменты для их отслеживания.

Основы маркетингового планирования в медиабизнесе.

#### **Тема 4. Базовые бизнес-модели СМИ и рекламной деятельности**

Понятие бизнес-модели и его использование в медиаиндустрии. Основные этапы бизнес-моделирования. Структурный и объектный подходы к моделированию бизнес-процессов. Уровни моделирования медиакомпаний. Экономические и внеэкономические факторы в процессе моделирования СМИ. Бизнес-модели традиционных и новых медиа. Бизнес-модели рекламной деятельности и их трансформация в новой медиасреде. Основные подходы и принципы описания бизнес-моделей.

#### **Тема 5. Управление контентом на медиапредприятии**

Принципы управления контентом в различных сегментах медиаиндустрии. Производители контента и их взаимодействие со СМИ. Стратегии компаний в управлении процессами производства, закупки, продажи и дистрибуции контента. Жизненный цикл медиапродуктов и его планирование. Анализ эффективности контента собственного производства и приобретаемых форматов. Основные принципы структурирования контента в печатных и электронных медиа.

Конкуренция медиакомпаний в контентной индустрии. Инновации в производстве контента. Форматы бренды. Проблема клонирования форматов. Анализ стратегий массовых и нишевых игроков в медиаиндустрии.

#### **Тема 6. Управление продажами и финансовой деятельностью на медиапредприятии**

Коммерческие и некоммерческие источники финансирования медиапредприятий и медиапроектов. Продажа контактов с аудиторией как основной источник коммерческих поступлений медиапредприятий. Концепция производства аудитории и понятие качества аудитории. Способы и приемы привлечения и удержания аудитории в различных сегментах медиаиндустрии.

Организация и технологии продаж рекламных возможностей. Ценообразование на рынке рекламных услуг. Измерения аудитории как основа продаж на медиарынках.

Некоммерческие и смешанные способы финансирования медиапроектов. Основы фандрайзинга.

#### **Тема 7. Организация и принципы управления персоналом в медиабизнесе**

Основные типы подразделений на медиапредприятии: творческие, административные, технические. Особенности управления персоналом каждого из типов подразделений.

Поиск и привлечение талантливых сотрудников. Оценка предпринимательских инициатив работников руководством компании. Методы раскрытия потенциала перспективных сотрудников. Лидерство в медиакомпаниях. Профессиональное развитие и повышение квалификации работников в медиакомпаниях.

Анализ деятельности подразделений и сотрудников компании на основе «ключевых показателей эффективности» (KPI).

Мотивация сотрудников медиапредприятия. Понятия лояльности и вовлеченности персонала, факторы формирования и методы контроля.

### **VI. ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **Тема: Основные типы и направления менеджмента в СМИ**

1. Понятие медиаменеджмента. Специфика управленческой деятельности в массмедиа.
2. Стратегический и операционный менеджмент: сходства и различия.
3. Особенности управления коммерческими и некоммерческими медийными проектами.
4. Примеры стратегий различных медиакомпаний.

#### **Литература**

1. Айрис А., Бюген Ж. Управление медиа-компаниями: реализация творческого потенциала. — М.: Изд. дом «Университетская книга», 2010.
2. Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2005.
3. Основы медиабизнеса: учеб. пособие для студентов вузов / под ред. Е.Л. Вартаковой. — М.: Аспект Пресс, 2009.

#### **Тема: Базовые бизнес-модели СМИ и рекламной деятельности**

1. Понятие бизнес-моделирования; основные задачи, решаемые в его рамках.
2. Трансформация бизнес-моделей традиционных СМИ в современных условиях. Медиаконвергенция.
3. Принципы наиболее распространенных методик бизнес-моделирования.
4. Примеры описания различных бизнес-процессов из области медиабизнеса.

#### **Литература**

1. Броун Дж., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении: В 2 т. — М.: Мир, 2001.

- Иваницкий В.Л. Основы бизнес-моделирования СМИ. — М.: Аспект-Пресс, 2010.
- Основы медиабизнеса: учеб. пособие для студентов вузов / под ред. Е.Л. Варгановой. — М.: Аспект Пресс, 2009.

#### **Тема: Управление контентом на медиапредприятии**

- Принципы управления контентом на ТВ, радио, в печатных СМИ и новых медиа.
- Жизненный цикл медиаконтента.
- Инструменты анализа эффективности контентом на медиапредприятиях.
- Различные примеры контентных стратегий и управления их реализаций в современном медиабизнесе.

#### **Литература**

- Айрис А., Бюген Ж. Управление медиа-компаниями: реализация творческого потенциала. — М.: Изд. дом «Университетская книга», 2010.
- Браун Дж., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении: В 2 т. — М.: Мир, 2001.
- Carroll R., Davis D. Electronic Media Programming: Strategies and Decision Making. — N.Y. et al.: McGraw-Hill, 1993.

#### **Тема: Управление продажами и финансовой деятельностью на медиапредприятии**

- Основные модели и источники финансирования медиапредприятий и медиапроектов.
- Рынок рекламы и его основные игроки.
- Организация продаж рекламы на телевизионном рынке по времени и GRP.
- Планирование рекламных кампаний. Медиамикст.
- Методы и правила привлечения финансирования некоммерческих медиапроектов.

#### **Литература**

- Браун Дж., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении: В 2 т. — М.: Мир, 2001.
- Бузин В.Н., Бузина Т.С. Медиапланирование для практиков. — М.: Вершина, 2006.
- Варганова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. — М.: Аспект-пресс, 2003.
- Основы медиабизнеса: учеб. пособие для студентов вузов / под ред. Е.Л. Варгановой. — М.: Аспект Пресс, 2009.
- Телерекламный бизнес (информационно-аналитическое обеспечение) / сост. и общ. ред. В.П. Коломийца. — М.: Изд-во Международного института рекламы, 2001.

## **VII. ПЛАНЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **Тема: Медиарынки и их анализ**

На основании предоставленных материалов, а также дополнительных источников, находящихся в открытом

доступе, учащимся предлагается проанализировать позицию выбранной медиакомпания на определенном региональном рынке. Работа выполняется в группах по 2 человека. В заключительной части занятия студенты представляют и обсуждают результаты проделанной работы.

#### **Литература**

- Варганова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. — М.: Аспект-Пресс, 2003.
- Телерекламный бизнес (информационно-аналитическое обеспечение) / сост. и общ. ред. В.П. Коломийца. — М.: Изд-во Международного института рекламы, 2001.
- Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

#### **Тема: Операционный маркетинг в медиабизнесе. Маркетинговый комплекс медиакомпания**

В качестве индивидуальной самостоятельной работы студентам предлагается подготовить описание и анализ маркетингового комплекса определенного медиапредприятия либо какой-либо реализованной маркетинговой кампании. Занятие посвящено студенческим презентациям и их разбору.

#### **Литература**

- Аакер Д. Создание сильных брендов. — М.: Изд. дом Гребенникова, 2003.
- Бузин В.Н., Бузина Т.С. Медиапланирование для практиков. — М.: Вершина, 2006.
- Ли Хант. Основы телевизионного брендинга и эфирного промоушн. — М.: Галерея, 2003.

#### **Тема: Организация и принципы управления персоналом в медиабизнесе**

Студентам предлагается разработать и обосновать штатное расписание создаваемого медиапредприятия. Работа осуществляется в группах по 3-4 человека в каждой.

#### **Литература**

- Браун Дж., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении: В 2 т. — М.: Мир, 2001.
- Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2005.
- Стаут Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера. — М.: Добрая книга, 2009.

## **VIII. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ИТОВОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Понятие медиаменеджмента. Особенности управленческой деятельности в медиаиндустрии.



Управление коммерческими и некоммерческими медиапредприятиями: сходства и различия.

Понятие концентрации в медиабизнесе. Ее причины и разновидности.

Организация продаж рекламных возможностей в различных сегментах медиабизнеса.

Основные задачи, решаемые в рамках управления контентом.

Особенности управления творческим коллективом медиакомпаний.

## IX. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые в рамках настоящей дисциплины, включают в себя лекционные, практические и семинарские занятия, промежуточное тестирование и итоговую контрольную работу. По желанию студенты также могут написать эссе по тематике курса, которое будет учтено при подсчете баллов, набранных в рамках освоения дисциплины. Кроме того, необходимость подготовки к перечисленным формам контроля успеваемости предполагает самостоятельную работу студентов.

Для самостоятельной подготовки учащиеся используют конспекты лекционных занятий, а также литературу по теме курса.

## X. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ЭССЕ И КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ)

Структура управления современным медиапредприятием.

Стратегии отечественных (зарубежных) медиахолдингов.

Экономические и социокультурные особенности национальных (региональных) рекламных рынков.

Адаптация зарубежных телевизионных форматов российскими телеканалами.

Маркетинговый комплекс отечественных (зарубежных) медиапредприятий.

Новые медиа как направление маркетинга традиционных медиа.

Стратегии национальных медиа на глобальных рынках.

Системы мотивации персонала на отечественных (зарубежных) медиапредприятиях.

## XI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Список литературы

#### Обязательная

1. Айрис А., Бюген Ж. Управление медиакомпаниями: реализация творческого потенциала. — М.: Изд. дом «Университетская книга», 2010.
2. Бузин В.Н., Бузина Т.С. Медиапланирование для практиков. — М.: Вершина, 2006.

3. Вартанова Е.Л. Медиаэкономика зарубежных стран. — М.: Аспект-Пресс, 2003.
4. Иваницкий В.Л. Основы бизнес-моделирования СМИ. — М.: Аспект-Пресс, 2010.
5. Основы медиабизнеса: учеб. пособие для студентов вузов / под ред. Е.Л. Вартановой. — М.: Аспект-Пресс, 2009.
6. Стаут Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера. — М.: Добрая книга, 2009.
7. Телерекламный бизнес (информационно-аналитическое обеспечение) / сост. и общ. ред. В.П. Коломийца. — М.: Издательство Международного института рекламы, 2001.
8. Финк К. Стратегический газетный менеджмент. — Самара: Корпорация Федоров, 2004.

### Дополнительная

1. Аакер Д. Создание сильных брендов. — М.: Изд. дом Гребенникова, 2003.
2. Браун Дж., Куол У. Эффективный менеджмент на радио и телевидении: В 2 т. — М.: Мир, 2001.
3. Веселов С.В. Маркетинг в рекламе: В 3 ч. — М.: Изд-во Международного института рекламы, 2002.
4. Волкоганова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. — М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006.
5. Кирия И.В. Зарубежный медиамаркетинг. — М.: ВК, 2006.
6. Ли Хант. Основы телевизионного брендинга и эфирного промоушн. — М.: Галерея, 2003.
7. Мастерство продюсера кино и телевидения / под ред. П.К. Огурчикова, В.В. Падейского, В.И. Сидоренко. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
8. Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2005.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
10. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. — М.: Вильямс, 2009.
11. Blumenthal H., Goodenough O. This Business of Television. — 3 edition. — N.Y.: Billboard Books, 2006.
12. Carroll R., Davis D. Electronic Media Programming: Strategies and Decision Making. — N.Y. et al.: McGraw-Hill, 1993.

### Электронные источники

1. АКАР — Ассоциация коммуникационных агентств России [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.akarussta.ru>
2. Роспечать — официальный сайт [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.farpmc.ru>
3. Sostav.ru. Реклама, маркетинг, pr [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.sostav.ru>

## XII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Организация обучения в рамках дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных, семинарских и практических занятий, оборудованной необходимыми техническими средствами (доска, компьютер, проектор). Для работы на практических и семинарских занятиях, а также самостоятельной работы студентов необходим доступ к ресурсам Интернета.

**XIII. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Окончательная оценка по итогам освоения курса складывается из следующих показателей:

- посещение семинарских занятий и активность участия (до 30 баллов);

- результаты промежуточного тестирования (до 20 баллов);
- результаты итоговой контрольной работы (до 30 баллов);
- оценка за эссе по тематике курса (до 30 баллов);
- результаты сдачи экзамена по дисциплине (до 80 баллов).

Работа студентов оценивается в зависимости от набранных баллов: 60—74 — удовлетворительно, 75—90 — хорошо, 91 балл и более — отлично.

---