

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 18:29:28
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.03 Управление медиахолдингом

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

42.04.02 Журналистика

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Бизнес-моделирование современных СМИ

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

(форма обучения)

2026 г.

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Раменский Петр Александрович, кандидат философских наук, доцент кафедры журналистики и медиакоммуникаций

Дегтярева Ольга Викторовна, кандидат политических наук, доцент кафедры журналистики и медиакоммуникаций

Заведующий кафедрой:

Ким Максим Николаевич, доктор филологических наук, профессор кафедры журналистики и медиакоммуникаций

Рабочая программа дисциплины Б1.В.03 «Управление медиахолдингом» одобрена на заседании кафедры журналистики и медиакоммуникаций факультета социальных технологий Северо-Западного института управления РАНХиГС

Протокол № 4 от «9» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.03 «Управление медиахолдингом» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат**
08.037 Бизнес-аналитик. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2023 г. № 821н F/01.7 Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПК-2	Способен предусматривать необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных преобразований и осуществления бизнес-процессов	ПК-2.1	Предусматривает необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных преобразований	(ПК-2.1 З-1) Знает, как предусматривать необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных преобразований и бизнес-процессов (ПК-2.1 У-1) Умеет предусматривать необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных преобразований и бизнес-процессов

* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной Программы

Общая трудоемкость – 3 зачетных единицы, 108 ак. ч.

Лекции – 10 ак.ч., практические занятия – 10 ак.ч.

Контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий – 9 ак.ч.

Самостоятельная работа – 79 ак.ч.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Дисциплина Б1.В.03 «Управление медиахолдингом» относится к вариативным дисциплинам по направлению подготовки магистрантов 42.04.02 «Журналистика» и изучается во втором семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час									Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации			
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь		СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Роль холдинговых структур в экономике. Внутренняя бизнес-среда холдинга	19	2			2								15	устный опрос, доклад
Тема 2	Роль корпоративного центра и Бизнес Единицы.	20	2			2								16	устный опрос, доклад
Тема 3	Плановые циклы в	20	2			2								16	устный опрос, доклад

	холдинге.													
Тема 4	Финансовые «рамки» холдинга	20	2			2							16	устный опрос, доклад, практическое задание
Тема 5	Внутренние рынки холдинга	20	2			2							16	устный опрос, доклад
Промежуточная аттестация		9								9				Зачет с оценкой
Итого		108	10			10				9			79	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

*Консультация входит в общий объем контактных часов дисциплины

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Холдинг. Роль холдинговых структур в экономике. Внутренняя бизнес-среда холдинга (ПК-2.1)

Роль холдинговых структур в мировой и российской экономике. Холдинг как субъект мировой и национальной экономики (на стыки микро и макроэкономики). Роль холдингов в управлении экономическими ресурсами. История развития холдинговых структур (основные этапы). Типы холдинговых структур (по составу, задачам, размеру, уровню интеграции) Построение карты холдинговых структур России. Проявление противоположно направленных тенденций, влияющих на эффективность холдинговых структур (в сравнении с другими организационными формами): эффекта масштаба, синергии, и нарастающей сложности управления, энтропии. Пределы эффективного роста холдинга.

Тема 2. Роль корпоративного центра и Бизнес Единицы (ПК-2.1)

Понятие бизнес-единицы. Роль и основные функции корпоративного центра. Роль и основные функции бизнес-единицы (подразделения холдинга). Логика управления холдинговой структурой на базе бизнес-единиц (географический принцип, дивизиональный принцип, смешанные принципы). Построение ключевых бизнес-процессов в холдинговой структуре.

Тема 3. Плановые циклы в холдинге (ПК-2.1)

Выбор оптимального горизонта планирования холдинга. Годовое бизнес-планирование. Основные задачи, отличия от долгосрочного планирования. Структура бизнес-плана холдинговой структуры. Производственный план, маркетинговый план, финансовый план. Бизнес-план бизнес-единицы. Процесс разработки бизнес-плана: ключевой механизм. Инвестиционное планирование.

Тема 4. Финансовые «рамки» холдинга (ПК-2.1)

Эффективность в привлечении капитала - одно из ключевых конкурентных преимуществ холдинговых структур. Работа с фондовым рынком - одна из ключевых централизованных функций. Кто пойдет на финансовый рынок? (материнская компания или бизнес-подразделение). Выбор путей финансирования проектов развития: внутренние источники, долг, акционерный капитал.

Тема 5. Внутренние рынки холдинга (ПК-2.1)

Факторы влияющие на ценообразование внутри холдинга. Экономические факторы, которые при определении цены товара. Налоговые факторы при определении цены товара. Выстраивание системы расчетов между единицами холдинга. Бюджетирование и распределение функционала между дочерними компаниями.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

- устный опрос
- доклад

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.03 «Управление медиахолдингом» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся: *устный опрос, доклад, практическое задание.*

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся приведены в п.6.2.

Тема1. Роль холдинговых структур в экономике. Внутренняя бизнес-среда холдинга (ПК-2.1)

Вопросы для устного опроса

- 1.Что такое медиахолдинг?
2. Как можно понимать «статус медиахолдинга» в стране?
3. Что такое медиагруппа?
4. Что такое концентрация СМИ?
5. Что такое диверсификация?

Примерные темы докладов

1. Роль холдинговых структур в мировой и российской экономике.
2. Роль холдингов в управлении экономическими ресурсами.

Тема 2. Роль корпоративного центра и Бизнес Единицы.

ПК-2.1

Вопросы для устного опроса

1. Построение ключевых бизнес-процессов в холдинговой структуре.
2. Финансовая функция в холдинге: типичный функционал корпоративного центра и функционал бизнес-единицы.
3. Структура бизнес-плана холдинговой структуры
4. Инвестиционное планирование.

Примерные темы докладов

3. Типы холдинговых структур
4. Проявление противоположно направленных тенденций, влияющих на эффективность холдинговых структур

Тема 3. Плановые циклы в холдинге.

(ПК-2.1)

Вопросы для устного опроса

1. Что такое диагональная концентрация?
2. Что такое горизонтальная концентрация?
3. Что такое вертикальная концентрация?
4. Что такое активная концентрация?
5. Каковы тенденции развития медиахолдингов

Примерные темы докладов

1. Влияния цикла контрактования на деятельность холдинговых структур. Цикл контрактования
2. Выбор путей финансирования проектов развития: внутренние источники, долг, акционерный капитал
3. Ключевая роль экспертной оценки и успешного взаимодействия с финансовым рынком
4. Рынок людских ресурсов холдинга. Отбор и продвижение перспективных кадров внутри холдинга. Борьба за "лучшие кадры".
5. Внутренние рынки товаров и услуг. Внутреннее ценообразование в межхолдинговых транзакциях

Тема 4. Финансовые «рамки» холдинга

ПК-2.1

Вопросы для устного опроса

1. Какие финансовые показатели работы медиахолдингов можете назвать?
2. Какие можете назвать особенности Российских медиахолдингов?

3. В чем проявляется экономический базис концентрации СМИ?
4. В чем проявляется социально-политический базис концентрации СМИ

Примерные темы для докладов

1. Построение ключевых бизнес-процессов в холдинговой структуре.
2. Финансовая функция в холдинге: типичный функционал корпоративного центра и функционал бизнес-единицы.
3. Структура бизнес-плана холдинговой структуры

Практическое задание

Нарисовать структуру управления холдингом, в соответствии с основным функционалом управления и учитывая специфику выпуска продукции. Указать финансовые центры ответственности. Указать основные потоки обращения финансовых документов.

Тема 5. Инвестиционный процесс в холдинге ПК-2.1

Вопросы для устного опроса

1. Сущность, основные функции и задачи социального аудита.
2. Особенности составления корпоративной социальной отчетности в России.
3. Особенности ведения благотворительной деятельности отечественными компаниями.

Примерные темы для докладов

1. Место и роль стейкхолдеров в системе корпоративного управления холдингами
2. Роль корпоративного контроля в учете и обеспечении корпоративных интересов участников холдинга. Форма корпоративного контроля.
3. Государственно-частное партнерство с участием холдингов как эффективный инструмент внедрения инновационных и социально ориентированных подходов в экономике.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1, Тема 2.

Темы для докладов:

-Разработка бизнес-модели современного медиахолдинга в условиях цифровой трансформации.

-Медиахолдинги и диверсификация бизнеса: от традиционных СМИ к цифровым экосистемам.

-Антикризисное управление в медиахолдинге: кейсы и лучшие практики.

-Роль миссии и ценностей в формировании бренда медиахолдинга.

-Монетизация контента: современные модели доходов для медиахолдингов (подписка, реклама, спонсорство).

-Привлечение инвестиций и работа с венчурным капиталом в медиасфере.

-Влияние экономических санкций и изменений на рынке рекламы на финансовую устойчивость холдинга.

-Позиционирование медиахолдинга на высококонкурентном рынке.

-Использование больших данных (Big Data) для анализа аудитории и персонализации контента.

-Кросс-промоушн и синергия между различными активами медиахолдинга (ТВ, радио, онлайн).

-Репутационный менеджмент: как управлять имиджем холдинга в эпоху социальных сетей.

-Внедрение искусственного интеллекта в производство и дистрибуцию контента.

-Кибербезопасность в медиахолдинге: защита данных и инфраструктуры.

-Будущее телевидения: трансформация линейного вещания в эпоху IPTV и OTT.

КТ-2

Тема 3, Тема 4, Тема 5.

Практическое задание. Тема: «Разработка стратегии развития регионального медиахолдинга»

Описание задания.

Студентам предлагается выступить в роли управленческой команды, которой поручено разработать комплексную стратегию развития существующего или вымышленного регионального медиахолдинга. Задание направлено на закрепление знаний по управлению медиабизнесом, стратегическому планированию, маркетингу, финансам и организационному развитию.

-Этапы выполнения задания

1. Анализ текущей ситуации медиарынка;
2. Провести SWOT-анализ медиахолдинга (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы).

3. Проанализировать структуру активов: телеканалы, радиостанции, интернет-порталы, печатные издания.

4. Оценить аудиторию, конкурентную среду, финансовые показатели.

-Формулирование миссии и целей.

1. Определить миссию медиахолдинга.
2. Сформулировать стратегические цели на 3–5 лет (например, увеличение доли рынка, рост выручки, развитие цифровых платформ).

-Разработка стратегии.

Предложить направления развития: расширение контента, запуск новых проектов, цифровизация, партнёрства.

Описать маркетинговую стратегию: позиционирование, продвижение, работа с аудиторией.

Разработать организационную структуру и систему управления.

-Финансовое планирование.

1. Составить бюджет на реализацию стратегии (доходы, расходы, инвестиции).

2. Предложить источники финансирования и меры по повышению рентабельности.

-Оценка рисков.

1. Определить основные риски (экономические, технологические, репутационные). Предложить меры по их минимизации.

-Презентация проекта.

-Подготовить презентацию (10–12 слайдов) и устную защиту стратегии перед «советом директоров» (преподавателем и группой).

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания устного опроса

Критерий	Описание критерия	Диапазон баллов
<i>Знание материала</i>	<i>Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий;</i>	<i>0-25</i>
<i>Обоснованность ответа</i>	<i>Обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, приводит аргументы</i>	<i>0-25</i>
<i>Освоение литературы</i>	<i>Может привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.</i>	<i>0-25</i>
<i>Аналитичность и оригинальность</i>	<i>Приводит оценочные суждения, проявляет нестандартный подход, старается найти варианты разных подходов</i>	<i>0-25</i>
<i>Итого максимально:</i>		<i>100</i>

2. Критерии оценивания докладов

Критерии оценки	Описание критерия	Диапазон баллов
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами</i>	<i>0-20</i>
<i>Грамотность изложения</i>	<i>Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации</i>	<i>0-20</i>
<i>Стилистика</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>	<i>0-20</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, логические связи</i>	<i>0-20</i>

	<i>между частями текста, аргументы подтверждают выводы</i>	
<i>Оригинальность</i>	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>	<i>0-20</i>
<i>Итого максимально:</i>		<i>100</i>

3. Критерии оценивания практического задания

Критерий	Описание критерия	Диапазон баллов
<i>Оперативность</i>	<i>Задание выполнено за установленное время или даже раньше</i>	<i>0-25</i>
<i>Точность</i>	<i>Обучающимся выполнено все без ошибок и в полном объеме</i>	<i>0-25</i>
<i>Аккуратность</i>	<i>Выполнение задания оформлено аккуратно, с необходимыми пояснениями, без помарок, лишнего текста и вставок</i>	<i>0-25</i>
<i>Аналитичность и оригинальность</i>	<i>Приводит оценочные суждения, проявляет нестандартный подход, старается найти варианты разных подходов.</i>	<i>0-25</i>
<i>Итого максимально:</i>		<i>100</i>

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) проводится в устной форме. Обучающийся получает билет с двумя вопросами. Обучающийся предоставляет преподавателю ответы в письменном виде, дает устные ответы и комментарии.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень вопросов к зачёту с оценкой

1. Факторы влияния на эффективность холдинговых структур.
2. Изучение пределов эффективного роста холдинга.
3. Оптимальный уровень интеграции холдинга
4. Законодательное ограничение монополизации.
5. Построение ключевых бизнес-процессов в холдинговой структуре.
6. Определение оптимального уровня централизации принятия решений для холдинговой структуры.
7. Примеры централизованных и децентрализованных холдинговых структур
8. Финансовый аутсорсинг в холдинге. Особенности составления нефинансовых отчетов
9. Инвестиционное планирование.
10. Влияния цикла контрактования на деятельность холдинговых структур. Цикл контрактования.
11. Выбор путей финансирования проектов развития: внутренние источники, долг, акционерный капитал.
12. Ключевая роль экспертной оценки и успешного взаимодействия с финансовым рынком.
13. Рынок людских ресурсов холдинга. Отбор и продвижение перспективных кадров внутри холдинга. Борьба за "лучшие кадры"
14. Внутренние рынки товаров и услуг. Внутреннее ценообразование в межхолдинговых транзакциях.
15. Уровни принятия решений и система делегирования полномочий: роль бизнес-единиц, бизнес-направлений и корпоративного центра.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенны	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер	1. Выберите преимущества холдинговых компаний: 1. Децентрализация капитала 2. Возможность диверсификации производства 3. Отсутствие взаимной конкуренции между участниками 4. Снижение издержек
		2. Выберите характеристики финансового холдинга: 1. Отсутствие внутренних продаж 2. Один целевой сегмент

х	(или букву) выбранного варианта ответа	3. Зависимость подразделений друг от друга 4. Производство товаров и услуг разных типов
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Сопоставьте основные категории медийной реструктуризации их толкование: 1. Горизонтальная интеграция 2. Вертикальная интеграция 3. Создание транснационального холдинга 4. Дробление холдинга А. Объединение предприятий единого технологического цикла Б. Последовательное присоединение однотипных компаний В. Элементы холдинга находятся в разных государствах Г. Деление холдинга в результате реструктуризации Сопоставьте виды медиахолдингов и их определения: 1. Муниципальный 2. Региональный 3. Коммерческий независимый А. Объединение медиакомпаний под муниципальным управлением Б. Объединение самостоятельных компаний медиасферы под управлением единого центра В. Медиахолдинг, фирмы которого располагаются на территории регионального субъекта
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных х	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	1. Выберите тенденции медиаиндустрии: 1. Консолидация бизнеса 2. Развитие цифровых технологий 3. Децентрализация капитала 4. Инвестиционная привлекательность Выберите характеристики операционного холдинга: 1. Сквозная система планирования, управления и контроля 2. Непересекающиеся рынки сбыта 3. Централизация ресурсной базы 4. Низкая степень зависимости элементов объединения друг от друга
Задание закрытого типа на	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается	1. Определите последовательность создания медиахолдинга: 1. Оптимизация бизнес-процессов 2. Объединение дублирующих

установление последовательности	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	функций 3. Создание юридического лица 4. Создание общей логистической, информационной и финансовой среды 5. Передача функций на аутсорсинг 6. Определение единых KPI
		2. Определите последовательность этапов проведения аудита бизнес-процессов: 1. Планирование аудита 2. Инициация аудита 3. Формирование результатов аудита 4. Проведение аудита
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Выберите характеристики финансового холдинга (ответ обоснуйте): 1. Отсутствие внутренних продаж 2. Один целевой сегмент 3. Зависимость подразделений друг от друга 4. Производство товаров и услуг разных типов
		2. Выберите преимущества холдинговых компаний (ответ обоснуйте): 1. Децентрализация капитала 2. Возможность диверсификации производства 3. Отсутствие взаимной конкуренции между участниками 4. Снижение издержек
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Дайте определение понятию «медиахолдинг»
		2. Укажите основные тренды в медиасфере

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i></p>	<p>40</p>
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i></p>	<p>30-39</p>
<p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p>	<p>20-29</p>
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными</i></p>	<p>0-19</p>

<i>навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	
---	--

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Студенты распределяют в группе вопросы из списка вопросов для обсуждения в плане каждого семинарского занятия. Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 3-х минут монологической речи. Готовиться к устному опросу по планам семинаров следует по списку основной и дополнительной литературы. Ответ студента при проверке письменного домашнего задания из плана семинарского занятия является разновидностью устного опроса. На семинарских занятиях также предусмотрены дополнительные, кроме домашней работы, задания, собеседование по дополнительным вопросам и дополнительным заданиям на семинарских занятиях рассматривается как устный опрос.

Доклад. Представляет собой развернутое сообщение, которое раскрывает важную научную или общественно-политическую проблему, на определенную тему. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада и, по возможности, подготовить по нему презентацию. Выступление обязательно должно быть короткими (не более 5 минут), содержать конкретную, фактическую информацию, иметь наглядные примеры и исчерпывающе раскрывать одну небольшую тему.

Структура доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы.

Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои

творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями,

научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Красильников, С. А. Менеджмент. Управление холдингом: учебник для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8751-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561988>

2. Передера, Ж. С. Анализ слияний и поглощений: учебник для вузов / Ж. С. Передера, А. В. Федоров. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14819-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568039>

3. Корпоративное управление: учебник для вузов / под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563464>.

8.2. Дополнительная литература

1. Каменнова М. С. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для среднего профессионального образования / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 533 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16845-7.

2. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Закон РФ от 27.12.1991 N 2124-1 (ред. от 23.07.2025) «О средствах массовой информации» — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1511/

2. Федеральный закон от 07.07.2003 N 126-ФЗ (ред. от 31.07.2025) «О связи» — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_43224/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/

3. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 N 149-ФЗ (последняя редакция) — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/

8.4 Интернет-ресурсы

Интернет-ресурсы и Ссылки

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам словарей русского языка:

- <http://www.gramota.ru>
- <http://www.slovari.ru>

Ссылки для выполнения практико-ориентированных заданий:

Ресурсы для проведения онлайн-опросов:

- <https://www.voprosnik.ru/>
- <https://www.google.ru/forms/about/>

Выявление рейтинга вуза РФ:

- <https://www.forbes.ru/>
- <https://raex-a.ru/>
- <https://www.ucheba.ru/>

Наличие регистрации СМИ (официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций – Роскомнадзор РФ):

- <https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/media/>

Мониторинг СМИ (новостные агрегаторы):

- <https://www.google.ru/alerts>
- <https://news.myseldon.com/ru/>
- <https://yandex.ru/news>
- <https://www.mlg.ru/>
- https://br-analytics.ru/account/success_reg
- <https://basis.myseldon.com/ru/company/1077763208874/news>

Автоматическая система мониторинга, анализа, рейтингов СМИ, социальных медиа (Интернет-платформа «Медиалогия»):

- <https://www.mlg.ru/ratings/>

Мониторинг и статистика посещаемости web-сайта:

- <https://pr-cy.ru/site-statistics/>

Сервис статистики и аналитики контента сообществ социальных сетей:
– <https://popsters.ru/>

Сервис мониторинга отзывов о вузах:

– <https://spb.academica.ru/>

Наличие регистрации НКО (официальный сайт Министерства юстиции РФ):

– <http://unro.minjust.ru/NKOs.aspx>

Иные источники

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

– Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

– Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»

– Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»

– Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»

– Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»

– Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»

– Полные тексты диссертаций и авторефератов *Электронная Библиотека Диссертаций* РГБ

– Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

Англоязычные ресурсы

– *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;

– *Emerald*– крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).