

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ  
РАНХиГС**

---

**УТВЕРЖДЕНО**  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д. Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**  
**Бизнес-моделирование современных СМИ**  
*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.01 Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ**  
*(код и наименование РПД)*

**42.04.02 Журналистика**  
*(код и наименование направления подготовки (специальности))*  
**ОЧНАЯ**  
*(форма(ы) обучения)*

Года набора 2025

Санкт-Петербург, 2023 г.

**Автор—составитель:**

Д.э.н., профессор кафедры  
социальных технологий

Прихач А.Ю.

Заведующий кафедрой журналистики и медиакоммуникаций

Ким М.Н.

РПД «Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ» в новой редакции одобрена на заседании кафедры журналистики и медиакоммуникаций. Протокол от 14 сентября 2023 г. № 1.

## **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. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
  - 7.1.Основная литература
  - 7.2.Дополнительная литература
  - 7.3.Нормативные правовые документы
  - 7.4.Интернет-ресурсы
  - 7.5.Иные источники
8. 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

1.1. Дисциплина Б1. О.01 «Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

**Таблица 1**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен разрабатывать стратегию действий
		УК-1.2	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода
ОПК - 4	Способен анализировать потребности общества и интересы аудитории в целях прогнозирования и удовлетворения спроса на медиатексты и (или) медиапродукты, и (или) коммуникационные продукты	ОПК - 4.1	Способен анализировать в целях прогнозирования и удовлетворения спроса на коммуникационные продукты
		ОПК - 4.2	Способен анализировать потребности общества и интересы аудитории в целях прогнозирования и удовлетворения спроса на медиатексты и (или) медиапродукты
ОПК - 7	Способен оценивать и прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности	ОПК - 7.1	Способен оценивать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности
		ОПК - 7.2	Способен прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности

1.2. В результате освоения дисциплины у магистров должны быть сформированы:

**Таблица 2**

<b>ОТФ/трудовые и профессиональные действия</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации (код f) - частично	F/01.7 Определение направлений развития организации	на уровне знаний: знать основные теоретические положения ценообразования
		на уровне умений: уметь анализировать и определять ценовую стратегию фирмы
		на уровне навыков: проводить необходимые расчеты по определению затрат, себестоимости и цены продукции

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.О.01 «Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ» относится к дисциплинам обязательной части по направлению подготовки магистров 42.04.02«Журналистика».

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются магистрами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической коммуникационной деятельности.

Общая трудоемкость дисциплины составляет **2** зачетные единицы, **72** акад. часа, 54 астроном. часа

**Таблица 3**

Вид работы	Трудоемкость (в акад/астрон. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	72/54
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	36/27
Лекции	12/9
Практические занятия	24/18
Лабораторные занятия	-
<b>Самостоятельная работа</b>	36/27
Контроль	
Формы текущего контроля	устное обсуждение ситуаций, устный опрос, доклад,
<b>Вид промежуточного контроля</b>	зачет

### **Место дисциплины.**

Дисциплина Б1.О.01 «Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ» относится к дисциплинам обязательной части по направлению подготовки магистров 42.04.02«Журналистика» и изучается в 1 семестре.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения профессиональными дисциплинами, определяющими вектор дальнейшего профессионального развития.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1 Структура дисциплины

**Таблица 4**

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДО Т	ПЗ/ДО Т	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Теоретические основы бизнес-планирования	12	2		4		6	Д, У, УО
Тема 2	Виды планирования	12	2		4		6	Д, У, УО

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
	бизнес-процессов							
Тема 3	Структура и содержание бизнес-плана	12	2		4		6	Д, У, УО
Тема 4	Риски бизнес-проекта	12	2		4		6	Д, У, УО
Тема 5	Основные модели планирования бизнес-процессов	12	2		4		6	Д, У, УО
Тема 6	Продвижение и реализация бизнес-планов	12	2		4		6	Д, У, УО
Контроль								
Промежуточная аттестация								зачет
Всего (академ.час./астроном.час.):		72/54	12/9		24/18		36/27	

Д – доклад,

У - устное обсуждение ситуаций

УО - устный опрос

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Теоретические основы бизнес-планирования**

Планирование и организация бизнес-процессов в условиях рыночных отношений. Первичный и вторичный виды процессов. Понятие планирования. Три вида планов. Виды (классификация) бизнес-планов. Методы бизнес планирования деятельности СМИ. Рекомендации по написанию бизнес-плана. Бизнес-план как инструмент построения бизнес-процессов в СМИ.

#### **Тема 2. Виды планирования бизнес-процессов**

Стратегическое бизнес-планирование. Горизонты планирования. Диаграмма Ганта. Тактическое планирование. Оперативное планирование. Принципы планирования. Бюджетирование (оперативное планирование). Виды бюджетов. Бюджет прямых материальных затрат. Бюджет расходов на оплату труда. Бюджет накладных расходов. Бюджет себестоимости. Бюджет денежных средств. Бюджет капитальных вложений. Бюджет прибылей и убытков. Бюджет активов и пассивов. Методы оценки исполнения бюджетов.

#### **Тема 3. Структура и содержание бизнес-плана**

Понятие бизнес-плана. Пять функций бизнес-плана. Классификация бизнес-планов. Методы планирования бизнеса. Рекомендации при написании планов по бизнесу. Бизнес-план как инструмент построения бизнес-проектов. Общая структура бизнес-плана перспективной деятельности СМИ. Перечень разделов бизнес-плана. Резюме бизнес-плана. Описание предприятия и его окружения. Описание продукта. Анализ рынка, маркетинг и продажи. Организационный план, производственный план.

Финансовый план. Экономическая и финансовая оценка деятельности предприятия или проекта СМИ.

#### ***Тема 4. Риски бизнес-проекта***

Понятие риска. Виды рисков и проблемы связанные с возможностью реализации рисков. Виды рисков в зависимости от финансовых потерь. Вероятностная составляющая рисков. Этапы оценки рисков. Типы потерь от рисков. Риски проекта, их минимизация и правовое обеспечение. SWOT - анализ. Календарный план реализации инвестиционного проекта. Методы анализа рисков. Перечень возможных рисков. Классификация рисков. Алгоритм определения чувствительности. Методы управления рисками. Правовое обеспечение и гарантии партнерам. Календарный план реализации инвестиционного проекта.

#### ***Тема 5. Основные модели планирования бизнес-процессов***

Стратегия фирмы и модели анализа рынка и перспектив. Матрица «рост рынка - доля рынка». Метод БКГ/BCG. Матрица «привлекательность рынка - конкурентоспособность». Матрица Маккензи (McKinsey). Матрица «товар-рынок». Матрица Ансоффа. Понятие жизненного цикла товаров. Варианты стратегических единиц бизнеса (дикая кошка, звезда, дойная корова, собака). Стратегия глубокого проникновения. Стратегия расширения рынка. Стратегия развития товара. Стратегия диверсификации. Стратегия выживания. Функциональные стратегии организации. Развитие цепочек ценности.

#### ***Тема 6. Продвижение и реализация бизнес-планов***

Процедура презентации бизнес-плана. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров. Реклама бизнес-планов. Организация и содержание работ по реализации бизнес-планов. Управление реализацией бизнес-плана. Конфликты в бизнес-планировании. Мониторинг и систематическое перепланирование.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.01 «Бизнес-планирование коммерческой деятельности СМИ» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: устный опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, доклады, ответы на вопросы по докладам, разбор и анализ предлагаемых ситуаций.

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательски-оценочный метод, разбор конкретных ситуаций.

#### ***4.2. Материалы текущего контроля успеваемости***

*Типовые вопросы для докладов по темам*

1. Что представляет собой современное планирование
2. Основные сценарии развития деятельности при планировании
3. Основные подходы и критерии при планировании деятельности
4. Структура и содержание современного бизнес-плана СМИ
5. Основные задачи и функции бизнес-плана
6. Рабочий и официальный бизнес-планы

7. Директивное и индикативное планирование
8. Балансовый и нормативный методы планирования
9. Стадии жизненного цикла проекта
10. Виды современной электронной коммерции
11. Сущность и понятие прибыли
12. Финансовая устойчивость организации
13. Виды рисков в бизнесе
14. Методы оценки рисков
15. Общая характеристика моделей стратегического анализа
16. Понятие жизненного цикла товаров
17. Метод БКГ
18. Матрица «Маккензи»
19. Матрица Ансоффа
20. Функциональные стратегии организации
21. Понятие генерального бюджета
22. Содержание процедуры бюджетирования
23. SWOT-анализ
24. Содержание организационного плана
25. Содержание производственного плана
26. Основные документы финансового плана
27. План прибылей и убытков
28. Статьи и разделы баланса
29. Основные методы управления рисками
30. Процесс рекламы и презентации бизнес-плана

*Вопросы к устному опросу*

1. Что представляет собой процесс планирование?
2. Что относится к основным целям процесса планирования?
3. Что представляет собой план в экономике?
4. Назовите основные принципы планирования.
5. Чем отличаются оптимистичный и пессимистичный варианты планирования от консервативного?
6. Что представляет собой бизнес-план?
7. Какую главную задачу экономики в рамках конкретной организации решает бизнес-план?
8. Назовите основные функции бизнес-плана.
9. Какие цели преследует классификация бизнес-планов?
10. Какие выделяют бизнес-планы по целям разработки?
11. В чем состоит отличие официального бизнес-плана от рабочего?
12. Чем отличается директивное планирование от индикативного?
13. Чем балансовый метод планирования отличается от нормативного?
14. Какие стадии жизненного цикла проходит инвестиционный проект?
15. Что представляет собой жизнеспособность проекта?
16. Какие виды деятельности можно осуществлять через электронную коммерцию?
17. Перечислите основные виды прибыли.



18. Перечислите и охарактеризуйте показатели финансовой устойчивости.
19. Какие виды рисков существуют?
20. Чем отличается критический риск от катастрофического?
21. Какие действия необходимо выполнить для оценки рисков?
22. В чем заключается анализ чувствительности?
23. Назовите основные методы управления рисками.
24. Каково назначение раздела бизнес-плана «Приложение»?
25. Перечислите основные модели стратегического анализа.
26. Что представляет собой жизненный цикл товара?
27. Дайте характеристику стратегии селективного роста (матрица «Маккензи»)
28. Охарактеризуйте стратегию диверсификации (матрица Ансоффа).
29. Назовите основные функциональные стратегии организации.
30. Что включает в себя генеральный (общий) бюджет?
31. Что представляет собой процедура бюджетирования?
32. Какой раздел бизнес-плана является первым, и какие цели он преследует?
33. Дайте краткую характеристику раздела бизнес-плана «Анализ рынка, маркетинг и продажи».
34. Что представляет собой SWOT-анализ?
35. Что включает в себя организационный план?
36. Какие технико-экономические показатели необходимо представить в разделе бизнес-плана «Производственный план»?
37. Назовите основные этапы финансового плана.
38. Перечислите основные документы финансового плана, укажите их функции.
39. Что включает в себя план прибылей и убытков?
40. Назовите основные статьи и разделы баланса.
41. Перечислите показатели, характеризующие критический объем производства.
42. Назовите показатели финансовой устойчивости предприятия.
43. Назовите основные методы управления рисками.
44. Что представляет собой диверсификация?
45. Что представляет собой хеджирование?
46. Назовите перечень документов приложения.

#### *Устное обсуждение рассматриваемых ситуаций*

1. Организация СМИ работает в соответствии с планами деятельности, но на рынке произошли существенные изменения рыночной ситуации в краткосрочном периоде. Насколько необходимо организации корректировать свои долгосрочные и среднесрочные планы?
2. Определите, какие факторы и как могут влиять на издательство, с учетом того, что оно расширяет свою деятельность, в частности приступает к выпуску нового глянцевого журнала
3. Определить, с учетом предлагаемого преподавателям перечня, основные факторы (в порядке важности), которые влияют на величину спроса на контент со стороны потребителей
4. С какими рисками могут столкнуться выпускники вуза, решившие создать следующие коммерческие организации: а) издательство, б) интернет-издательство, в) рекламное агентство, г) художественную студию, д) творческое агентство

5. При организации бизнеса собственники столкнулись с тем, что предлагаемого банком кредита не хватает для старта. Что предпринять в этом случае для трех вариантов: не хватает много, не хватает половины, не достает совсем немного
6. Для расширения бизнеса предлагается сразу несколько бизнес-идей, взаимно исключающих одна другую. Как проанализировать и постараться выявить наиболее перспективную
7. Как выявить в организации сотрудника, которому можно было бы поручить руководящие функции
8. Каким образом постараться учесть и уменьшить возможные риски, если издательство намерено реализовать достаточно многообещающий, но не апробированный проект

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1.** Зачет проводится с применением следующих методов: устный опрос по билетам. Содержание билета по дисциплине состоит из двух вопросов, предполагающих знание теории.

### **5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

#### *Перечень вопросов к зачету*

1. Понятие планирования: первичный и вторичный виды процессов, три вида планов
2. Классификация бизнес-планов
3. Методы бизнес планирования деятельности СМИ
4. Рекомендации по написанию бизнес-плана
5. Стратегическое бизнес-планирование: горизонты планирования
6. Понятие диаграммы Ганта
7. Тактическое и оперативное планирование: сущность, содержание, виды
8. Бюджетирование и виды бюджетов
9. Бюджет прямых материальных затрат
10. Бюджет накладных расходов
11. Бюджет расходов на оплату труда
12. Бюджет себестоимости
13. Бюджет денежных средств
14. Бюджет капитальных вложений
15. Бюджет активов и пассивов
16. Бюджет прибылей и убытков
17. Методы оценки исполнения бюджетов
18. Понятие бизнес-плана и пять его функций
19. Классификация бизнес-планов
20. Общая структура бизнес-плана перспективной деятельности СМИ
21. Организационный, производственный и финансовый план
22. Виды рисков и проблемы связанные с возможностью реализации рисков
23. Этапы оценки рисков и типы потерь от рисков
24. Риски проекта, их минимизация и правовое обеспечение
25. Матрица «рост рынка - доля рынка»
26. Матрица «привлекательность рынка - конкурентоспособность»
27. Матрица «товар-рынок»
28. Стратегия глубокого проникновения
29. Стратегия расширения рынка
30. Стратегия развития товара
31. Стратегия диверсификации
32. Функциональные стратегии организации

33. Процедура презентации бизнес-плана
34. Реклама и продвижение бизнес-плана в процессе переговоров
35. Организация и управление реализацией бизнес-плана
36. Мониторинг и перепланирование

### ***Шкала оценивания***

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

#### **«Зачтено»**

Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант даёт чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала. Практическая задача (кейс) решена правильно с обоснованием решения.

#### **«Не зачтено»**

Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Магистранты 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 магистра 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.

Защита докладов. Магистранты персонально распределяют темы докладов в группе. По 1 человеку самостоятельно готовят доклад по одной из тем по дисциплине. По

материалам магистры готовят презентацию, с которой выступают на публичном представлении доклада и защите его с помощью ответов на вопросы. Регламент для доклада – 15 минут.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **7.1. Основная литература**

1. Бгашев, М.В. Бизнес-планирование. Учеб. пособие. – СаратоНвИ: Изд-во «Амирит», 2018. – 282 с.
2. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 90 с.
3. Бердина М. Ю., Торосян Е. К. Бизнес-план и маркетинг-план: практикум: учебное пособие. – М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2015. – 86 с.

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Барроу К. Бизнес-планирование: Полное руководство / Пер. с англ. М. Ве-селковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2008.

### **7.3. Нормативно правовые документы**

При изучении дисциплины нормативно-правовые документы не используются

### **7.4. Интернет-ресурсы**

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам словарей русского языка:

1) <http://www.gramota.ru>

2) <http://www.slovari.ru>

*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.

### **7.5. Другие источники**

При изучении дисциплины другие источники не используются

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point 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).

**Таблица 5**

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оборудованные мультимедийной техникой, позволяющей демонстрировать презентации и просматривать кино и видео материалы.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.