

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра операционного и отраслевого менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: kP2NeT1ZK6p9nueLR/TDAQ3F+iqKZ0Di
Дата: 26.09.2025 г.

А.Б. Жукова, Т.К. Баранов

Управление внешними и внутренними коммуникациями в спорте

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 03 от 16.12.2025 г.)

Одобрено

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

(протокол № 3 от 15.10.2025 г.)

© Москва 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	9
5.3.	Содержание семинаров	10
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	15
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	17
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	27
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	28
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	31
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	31

1. Наименование дисциплины

«Управление внешними и внутренними коммуникациями в спорте».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность оценивать и организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	Проводит исследование и оценку операционной деятельности организации и совершенствует её на основе процессного и проектного подходов.	знать: Основные модели и виды коммуникаций для проведения исследований операционной деятельности спортивной организации, методы оценки информации. уметь: Проводить исследования операционной деятельности спортивной организации.
		Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	знать: Содержание современных теорий и методологий ведения внешних и внутренних коммуникаций для управления проектами в спортивной индустрии. уметь: Принимать решения для эффективного управления спортивной организацией
ПКП-3	Способность планировать, участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации	Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации.	знать: Методы ведения переговоров для осуществления текущего и стратегического планирования и контроля в спортивной организации уметь: Применять на практике методы и участвовать в процессах планирования и контроля в организации
		Использует метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании.	знать: Основные метрики, необходимые для управления спортивной организацией уметь: Рассчитывать метрики и оценивать полученные результаты
ПКП-4	Способность участвовать в разработке	Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-	знать: Способы поиска, анализа и систематизации релевантной информации, необходимой для

	программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	организации коммуникаций внутри спортивной организации для мероприятий, связанных с развитием бизнеса. уметь: Применять на практике различные способы поиска, анализа и систематизации информации для развития спортивной организации.
		Применяет современные модели развития и управления организацией.	знать: Классификацию и особенности современных моделей развития и управления организацией уметь: Применять различные модели развития и управления в контексте спортивного бизнеса

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление внешними и внутренними коммуникациями в спорте» относится к «Модулю "Управление в спорте"».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа-Аудиторные занятия	50	50
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	42	42
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы организации коммуникационных процессов компании

Понятие коммуникации. Характеристика процесса коммуникации. Управление коммуникациями в менеджменте. Внутренние и внешние коммуникации в компании. Подходы к типологизации коммуникаций в рамках теории организации и организационного поведения, психологии управления и маркетинговых коммуникаций. Показатели эффективных коммуникаций. Коммуникационные процессы в организации. Коммуникация как инструмент реализации стратегических планов организации.

Особенности и роль внешних и внутренних коммуникаций в спортивных организациях. Классификация спортивных организаций и их внешних и внутренних целевых групп. Понятие стейкхолдеров и управление коммуникациями в крупных международных спортивных проектах. Составные части маркетинговой стратегии: внешний маркетинг, внутренний маркетинг и маркетинг взаимоотношений. Структурные подразделения, обеспечивающие процессы внутренних и внешних маркетинговых в спортивных организациях.

Особенности коммуникаций в современной организации: расширение видов носителей и способов передачи информации. Ускорение коммуникаций, волатильности и неопределенности внешней среды и проблема достоверности информации, рисков при принятии решений. 4 типа информационных культур компании по Маршанду.

Значение и задачи управления коммуникациями и информационными потоками в операционном менеджменте. Роли менеджера согласно Г. Минцбергу. Требования к организационным коммуникациям при реализации различных ролей.

Тема 2. Управление внутренними коммуникациями в спортивной организации

Актуальность внутренних коммуникаций для современных российских и международных компаний. Развитие HR -бренда и роль внутренних коммуникаций в спортивных организациях.

Внутренняя среда организации Типы организационных структур – функциональные, дивизионные структуры, продуктовые, региональные структуры, структуры, ориентированные на покупателя, адаптивные структуры и пр. Анализ внутренней среды компании. Организационная культура. Современные направления развития организационных структур.

Внутренние целевые аудитории. Мотивации и сегментирование сотрудников. Специфика внутренних коммуникаций в международных и территориально распределенных спортивных проектах. Работа в спортивных клубах с интернациональным составом спортсменов, влияние культурных различий на внутренние коммуникации. Стили международных коммуникаций. Особенности межкультурных коммуникаций. Стимулирование персонала к постоянному саморазвитию и обучению.

Коммуникативные процессы. Корпоративные ценности и корпоративная культура. Модели корпоративных культур. Зависимость внешнего имиджа спортивной организации на рынке труда и трансферном рынке от внутренней атмосферы в компании. Каналы и инструменты внутренних коммуникаций. Индикаторы эффективности деятельности. Налаживание информационного обмена между подразделениями. Корпоративные СМИ и работа с контентом. Инструменты внутренних коммуникаций в компании. Комплексность и выбор оптимальных каналов коммуникации. Роль корпоративной ответственности во внутренних коммуникациях. Социальные программы, благотворительность, экологические проекты спортивных организаций.

Корпоративный спорт как инструмент внутренних коммуникаций и развития бренда работодателя.

Тема 3. Управление внешними коммуникациями спортивной организации

Понятие и значение комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций. Отличительные особенности маркетинговых коммуникаций в спорте. Понятие Public Relations. PR как часть комплекса продвижения в рамках маркетинга или стратегическая управленческая функция? Реклама, корпоративные коммуникации, имидж продукта: общее и различия. Цели маркетинговых коммуникаций в индустрии спорта. Виды спортивных продуктов. Роль и значение прямой и медийной аудиторий в современной индустрии спорта. История развития медиа-модели спорта. Тренды в работе с аудиториями в спорте.

Понятие Government Relations. GR в системе коммуникационного менеджмента. Особенности коммуникации со стейкхолдерами. Создание позитивного корпоративного имиджа в органах власти спортивных организаций. Цели и задачи организации ивентов в

рамках развития внешних коммуникаций. Антикризисный PR и GR-менеджмент (основные характеристики).

Понятие концепции устойчивого развития. Три ключевых аспекта модели устойчивого развития ESG : охрана окружающей среды (Environmental), развитие социальных институтов и социальной ответственности (Social), модернизации корпоративного управления (Governance). Значение ESG -факторов в спорте и строительстве инфраструктурных спортивных объектов. Проекты корпоративной социальной ответственности в спорте. КСО как коммуникационный инструмент в деятельности компаний. Применение принципов устойчивого развития в индустрии спорта. Практика отбора проектов формата КСО. Применение экологических строительных методик (LEED, BREAM) при создании спортивных инфраструктурных объектов.

Процесс формирования имиджа. Media Relations. Спонсорство. Маркетинговый потенциал спортивной организации и важные нематериальные активы. Монетизация аудитории. Фандрайзинг, создание спонсорских пакетов. Оценка эффективности спонсорских коммуникаций.

Тема 4. Организация и проведение PR-кампаний в индустрии спорта

Инструментарий PR-деятельности в современной индустрии спорта. Процесс планирования коммуникаций: оценка элементов идентичности бренда, анализ ситуации, определение целей и аудиторий, выбор каналов и инструментов коммуникации, бюджет, медиапланирование, реализация и контроль, оценка эффективности. Контактные аудитории. Исследования потребительского поведения. Концепция Jobs to be done. Customer Development. Особенности коммуникаций в digital

Оценка эффективности коммуникаций. Методики определения эффективности PR и GR-мероприятий. Ключевые метрики в коммуникациях. Два направления коммуникационной работы в digital – performance и branding: цели, задачи и показатели эффективности (CPM, CPC, CPL, CPA, CTR, ROMI). Метрики вовлеченности и методики оценки Engagement Rate. Media Value.

Примеры лучших мероприятий в сфере спорта.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	Теоретические основы организации коммуникационных процессов компании	28	12	2	10	16
2	Управление внутренними коммуникациями в спортивной организации	28	12	2	10	16
3	Управление внешними коммуникациями спортивной организации	26	14	2	12	12
4	Организация и проведение PR-кампаний в индустрии спорта	26	12	2	10	14
	Итого	108	50	8	42	58

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Теоретические основы организации коммуникационных процессов компании	Понятие коммуникации. Характеристика процесса коммуникации. Управление коммуникациями в менеджменте. Внутренние и внешние коммуникации в компании. Коммуникационные процессы в организации. Коммуникация как инструмент реализации стратегических планов организации. Особенности и роль внешних и внутренних коммуникаций в компаниях промышленного сектора. Классификация промышленных предприятий по отраслевой принадлежности: обрабатывающие, горнодобывающие, энергетические, строительные. Понятие стейкхолдеров и управление коммуникациями в крупных межкорпоративных проектах. Составные части маркетинговой стратегии: внешний маркетинг, внутренний маркетинг и маркетинг взаимоотношений. Структурные подразделения, обеспечивающие процессы внутренних и внешних маркетинговых4 типа информационных культур компании по Маршанду. Требования к организационным коммуникациям при реализации различных ролей.	Опрос, дискуссия, разбор кейсов
Управление внутренними коммуникациями в спортивной организации	Актуальность внутренних коммуникаций для современных российских и международных компаний. Развитие HR-бренда и роль внутренних коммуникаций в спортивных организациях. Анализ внутренней среды компании. Внутренние целевые аудитории. Работа в спортивных клубах с интернациональным составом спортсменов, влияние культурных различий на внутренние коммуникации. Стимулирование персонала к постоянному саморазвитию и обучению. Коммуникативные процессы. Корпоративные ценности и корпоративная культура. Модели корпоративных культур. Зависимость внешнего имиджа спортивной организации на рынке труда и трансферном рынке от внутренней атмосферы в компании. Каналы и инструменты внутренних коммуникаций. Корпоративные СМИ и работа с контентом. Инструменты внутренних коммуникаций в компании. Комплексность и выбор оптимальных каналов коммуникации. Роль	Опрос, дискуссия, разбор кейсов

	корпоративной ответственности во внутренних коммуникациях Социальные программы, благотворительность, экологические проекты спортивных организаций. Корпоративный спорт как инструмент внутренних коммуникаций и развития бренда работодателя.	
Управление внешними коммуникациями спортивной организации	Понятие Public Relations. PR как часть комплекса продвижения в рамках маркетинга или стратегическая управленческая функция? Цели маркетинговых коммуникаций в индустрии спорта. Виды спортивных продуктов. Роль и значение прямой и медийной аудиторий в современной индустрии спорта. История развития медиа-модели спорта. Тренды в работе с аудиториями в спорте. Понятие Government Relations. GR в системе коммуникационного менеджмента. Особенности коммуникации со стейкхолдерами. Создание позитивного корпоративного имиджа в органах власти спортивных организаций. Цели и задачи организации ивентов в рамках развития внешних коммуникаций. Антикризисный PR и GR-менеджмент (основные характеристики). Значение ESG-факторов в спорте и строительстве инфраструктурных спортивных объектов. Проекты корпоративной социальной ответственности в спорте. КСО как коммуникационный инструмент в деятельности компаний. Процесс формирования имиджа. Media Relations. Спонсорство. Маркетинговый потенциал спортивной организации и важные нематериальные активы. Монетизация аудитории. Оценка эффективности спонсорских коммуникаций.	Опрос, дискуссия, разбор кейсов
Организация и проведение PR-кампаний в индустрии спорта	Инструментарий PR-деятельности в современной индустрии спорта. Процесс планирования коммуникаций: оценка элементов идентичности бренда, анализ ситуации, определение целей и аудиторий, выбор каналов и инструментов коммуникации, бюджет, медиапланирование, реализация и контроль, оценка эффективности. Оценка эффективности коммуникаций. Методики определения эффективности PR и GR-мероприятий. Ключевые метрики в коммуникациях. Два направления коммуникационной работы в digital – performance и branding: цели, задачи и показатели эффективности (CPM, CPC, CPL, CPA, CTR, ROMI). Метрики вовлеченности и методики	Опрос, дискуссия, разбор кейсов

	оценки Engagement Rate. Media Value. Примеры лучших мероприятий в сфере спорта.	
--	---	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Теоретические основы организации коммуникационных процессов компании	Подходы к типологизации коммуникаций в рамках теории организации и организационного поведения, психологии управления и маркетинговых коммуникаций. Показатели эффективных коммуникаций. Особенности коммуникаций в современной организации: расширение видов носителей и способов передачи информации. Ускорение коммуникаций, волатильности и неопределенности внешней среды и проблема достоверности информации, рисков при принятии решений. Значение и задачи управления коммуникациями и информационными потоками в операционном менеджменте. Роли менеджера согласно Г. Минцбергу.	Подготовка к опросу и дискуссии по материалам лекции, изучение литературы, поиск информации в Интернете
Управление внутренними коммуникациями в спортивной организации	Внутренняя среда организации Типы организационных структур – функциональные, дивизионные структуры, продуктовые, региональные структуры, структуры, ориентированные на покупателя, адаптивные структуры и пр. Организационная культура. Современные направления развития организационных структур. Мотивации и сегментирование сотрудников. Специфика внутренних коммуникаций в международных и территориально распределенных спортивных проектах. Стили международных коммуникаций. Особенности межкультурных коммуникаций.	Подготовка к опросу и дискуссии по материалам лекции, изучение литературы, поиск информации в Интернете
Управление внешними коммуникациями спортивной организации	Понятие и значение комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций. Отличительные особенности маркетинговых коммуникаций в спорте. Реклама, корпоративные коммуникации, имидж продукта: общее и различия. Понятие концепции устойчивого развития. Три ключевых аспекта модели устойчивого развития ESG: охрана окружающей среды (Environmental), развитие социальных институтов и социальной	Подготовка к опросу и дискуссии по материалам лекции, изучение литературы, поиск информации в Интернете

	ответственности (Social), модернизации корпоративного управления (Governance). Применение принципов устойчивого развития в индустрии спорта. Практика отбора проектов формата КСО. Применение экологических строительных методик (LEED, BREAM) при создании спортивных инфраструктурных объектов. Фандрайзинг, создание спонсорских пакетов.	
Организация и проведение PR-кампаний в индустрии спорта	Контактные аудитории. Исследования потребительского поведения. Концепция Jobs to be done. Customer Development. Особенности коммуникаций в digital	Подготовка к опросу и дискуссии по материалам лекции, изучение литературы, поиск информации в Интернете

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Текущий контроль по дисциплине проводится в форме контрольной работы презентации социального проекта. Отчетной документацией являются как сами презентационные материалы, так и документы, содержащие описание социального проекта.

Отправной точкой выполнения контрольной работы является определение социальной проблемы, которая будет решаться в рамках реализации проекта корпоративной социальной социальной ответственности спортивной организации для решения задач укрепления HR-бренда, вовлечения сотрудников, развития внутренних и внешних коммуникаций. Конкретную социальную проблему обучающиеся определяют самостоятельно.

Формирование документации проекта проводится поэтапно.

Этап 1. Определение целевых аудиторий социального проекта, стейкхолдеров и их ожиданий;

Этап 2. обоснование цели и задач проекта в разрезе аспектов устойчивого развития.

Этап 3. Определение инструментов и каналов внутренних и внешних коммуникаций в рамках реализации проекта.

Этап 4. Определение критериев эффективности проекта.

Этап 5. Определение необходимых материальных, информационных, финансовых, кадровых, временных и иных ресурсов, необходимых для реализации проекта.

Этап 6. Презентация-защита социального проекта.

Дополнительная информация

Требования к выполнению контрольной работы: четкость и последовательность изложения материала (решения) в соответствии с составленным планом; наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме; предоставление в полном объеме решений имеющихся в задании практических задач; использование современных способов поиска, обработки и анализа информации; самостоятельность выполнения.

Объем контрольной работы, составляет не более 6 страниц, не включая таблиц, графиков и т.п. Оценка контрольных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. *Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.*

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

ПКП-2 Способность оценивать и организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов

1) Проводит исследование и оценку операционной деятельности организации и совершенствует её на основе процессного и проектного подходов.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Основные модели и виды коммуникаций для проведения исследований операционной деятельности спортивной организации, методы оценки информации.

Уметь: Проводить исследования операционной деятельности спортивной организации.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Охарактеризуйте группы стейкхолдеров профессионального спортивного клуба. Сформулируйте основные тренды в сфере работы с аудиториями в спорте.

Задание 2.

Подготовьте план контроля и реализации мероприятий, связанных с оптимизацией операционной деятельности профессионального спортивного клуба.

2) Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Содержание современных теорий и методологий ведения внешних и внутренних коммуникаций для управления проектами в спортивной индустрии.

Уметь: Принимать решения для эффективного управления спортивной организацией

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Определите список основных стейкхолдеров, как внешних, так и внутренних, в спортивной организации, влияющих на управления проектами.

Задание 2.

Проанализируйте организационную структуру профессионального волейбольного клуба в контексте формирования основ коммуникаций и оценить с точки зрения эффективности управления.

ПКП-3 Способность планировать, участвовать в процессах текущего и стратегического планирования и контроля в организации

1) Демонстрирует навыки использования в своей работе новых технологий для планирования и контроля в организации.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Методы ведения переговоров для осуществления текущего и стратегического планирования и контроля в спортивной организации

Уметь: Применять на практике методы и участвовать в процессах планирования и контроля в организации

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Профессиональный футбольный клуб планирует мероприятия по увеличению доли семейной аудитории болельщиков на трибунах. Предложите последовательность действий, которую необходимо осуществить PR-отделу в рамках разработки и реализации PR-стратегии.

Задание 2.

Сформулируйте ключевое отличие амбассадоров-клиентов (адвокатов бренда) от амбассадоров инфлюенсеров. Охарактеризуйте основные этапы воронки роста лояльности. Какова роль метрики LTV при оценке эффективности работы над клиентской лояльностью?

2) Использует метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Основные метрики, необходимые для управления спортивной организацией

Уметь: Рассчитывать метрики и оценивать полученные результаты

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Дайте оценку уровня вовлеченности аудитории в контент, публикуемый профессиональной спортивной лигой в одной из соцсетей. У аккаунта лиги 500 тыс. подписчиков, средний охват постов за последний месяц – 220 тыс., среднее количество лайков под каждым постом – 4 тыс., среднее количество комментариев под каждым постом – 1 тыс.

1. Рассчитайте ER и ERR.

2. Применение какой из метрик – ER и ERR или Daily ER, на ваш взгляд, наиболее целесообразно при оценки совокупной вовлеченности в дни matchday, когда лига делает большое количество публикаций по итогам игрового дня.

Задание 2.

В каком случае рекламную кампанию можно считать неэффективной?

А) $ROMI < 100\%$

Б) $ROMI > 100\%$

В) $ROMI < 100\%$ в долгосрочной перспективе

Г) $ROMI = / > 100\%$

ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса

1) Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Способы поиска, анализа и систематизации релевантной информации, необходимой для организации коммуникаций внутри спортивной организации для мероприятий, связанных с развитием бизнеса.

Уметь: Применять на практике различные способы поиска, анализа и систематизации информации для развития спортивной организации.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Смоделируйте ситуацию строительства нового футбольного стадиона для клуба Российской Премьер-Лиги.

1. Сформулируйте цели реализации инвестиционного проекта и интересы основных стейкхолдеров, в том числе определите, к.
2. Определите основные направления коммуникационной работы в зависимости от сегмента аудиторий.
3. Какие инструменты для работы со СМИ, GR, IR вы можете предложить

Задание 2.

Проанализируйте популярные спортивные сайты и иные информационные платформы, в том числе в социальных сетях, выявите имеющиеся недостатки и предложите новые форматы для коммуникации.

2) Применяет современные модели развития и управления организацией.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: Классификацию и особенности современных моделей развития и управления организацией

Уметь: Применять различные модели развития и управления в контексте спортивного бизнеса

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Определите, какая коммуникационная стратегия наиболее эффективна при управлении профессиональным спортивным клубом.

Задание 2.

Проанализируйте, каким образом монетизируются различные типы аудиторий спортивного события (прямая, телевизионная, digital-аудитория, аудитория участников)? Каким стейкхолдерам «продают» данные аудитории правообладатели?

Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1

Рекламный бюджет 40 000 руб., доход от рекламы 50 000 руб.

1. Найдите значение ROMI
2. Можно ли считать такую рекламную кампанию прибыльной? Обоснуйте ответ.

Задание 2

Определите значение основных метрик performance digital-маркетинга при рекламном бюджете 40 000 руб.:

1. CPM при 10 000 показов
2. CPC при 1000 кликов
3. CPL при 50 лидах

Задание 3

Дайте оценку уровня вовлеченности аудитории в контент, публикуемый профессиональной спортивной лигой в одной из соцсетей. У аккаунта лиги 700 тыс. подписчиков, средний охват постов за последний месяц – 400 тыс., среднее количество лайков под каждым постом – 6 тыс., среднее количество комментариев под каждым постом – 1 тыс.

1. Рассчитайте ER и ERR.
2. Применение какой из метрик – ER и ERR или Daily ER, на ваш взгляд, наиболее целесообразно при оценки совокупной вовлеченности в дни matchday, когда лига делает большое количество публикаций по итогам игрового дня?

Задание 4

Оцените эффективность спонсорской интеграции со стороны генерального партнера профессионального футбольного клуба РПЛ в разрезе Media value.

Найдите значение OTS (opportunity to see) и оцените Media value (в сегменте TV) профессионального футбольного клуба.

Игры клуба транслировались на телеканалах Матч ТВ и Матч Премьер 6 и 28 раз за сезон соответственно. Средняя Frequency (частота эффективного контакта со зрителями) за каждую трансляцию – 20. Средний охват одной трансляции (Av. Reach) на Матч ТВ составил 2 млн и 400 тыс. на Матч Премьер.

Av.CPT для этих каналов – 200 руб.

Средний коэффициент спонсорского обозначения – 0,50

Задание 5

Смоделируйте ситуацию строительства ледового дворца для клуба КХЛ в рамках государственно-частного партнерства.

1. Сформулируйте цели реализации инвестиционного проекта и интересы основных стейкхолдеров.
2. Определите объекты продвижения, а также приоритетные инструменты маркетинга и PR для двух этапов возведения спортобъекта – прединвестиционной стадии жизненного цикла и эксплуатационной стадии (построенное спортооружение).

Задание 6

Профессиональная футбольная лига планирует выход на зарубежный рынок. Предложите последовательность действий, которую необходимо осуществить ее PR-отделу в рамках PR-стратегии.

Задание 7

Смоделируйте ситуацию строительства футбольного стадиона для клуба РПЛ.

1. Сформулируйте цели реализации инвестиционного проекта и интересы основных стейкхолдеров.

2. Определите основные направления коммуникационной работы в зависимости от сегмента аудиторий. Какие инструменты для работы со СМИ, GR, IR вы можете предложить?

Задание 8

Футбольный клуб планирует увеличить долю семейной аудитории болельщиков на трибунах. Предложите последовательность действий, которую необходимо осуществить PR-отделу в рамках PR-стратегии.

Примерные вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие коммуникации. Характеристика процесса коммуникации.
2. Управление коммуникациями в менеджменте.
3. Внутренние и внешние коммуникации в компании.
4. Особенности и роль внешних и внутренних коммуникаций в спортивных организациях
5. Понятие стейкхолдеров и управление коммуникациями в крупных межкорпоративных проектах.
6. Структурные подразделения, обеспечивающие процессы внутренних и внешних маркетинговых коммуникаций
7. Значение и задачи управления коммуникациями и информационными потоками в операционном менеджменте.
8. Развитие HR -бренда и роль внутренних коммуникаций в спортивных организациях.
9. Инструменты внутренних коммуникаций в организации.
10. Роль корпоративной ответственности во внутренних коммуникациях Социальные программы, благотворительность, экологические проекты спортивных организаций.
11. Корпоративный спорт как инструмент внутренних коммуникаций и развития бренда работодателя.
12. Цели маркетинговых коммуникаций в индустрии спорта.
13. Роль и значение прямой и медийной аудиторий в современной индустрии спорта.

14. Тренды в работе с аудиториями в спорте.
15. GR в системе коммуникационного менеджмента.
16. Особенности коммуникации со стейкхолдерами.
17. Цели и задачи организации ивентов в рамках развития внешних коммуникаций.
18. Маркетинговый потенциал спортивной организации и важные нематериальные активы.
19. Оценка эффективности спонсорских коммуникаций.
20. Отличительные особенности маркетинговых коммуникаций в спорте.
21. Реклама, корпоративные коммуникации, имидж продукта: общее и различия.
22. Фандрайзинг, создание спонсорских пакетов.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты:

Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 N 329-ФЗ.

Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 года № 3081-р).

Основная литература:

1. Солнцев, И. В. Менеджмент и маркетинг в спорте [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Солнцев И. В.,Джендубаева С. А.,Жданкин С. Н.,Солнцева И. В. Москва : Прометей, 2024 546 с. Книга из коллекции Прометей - Экономика и менеджмент <https://e.lanbook.com/book/445955> ISBN 978-5-00172-663-0. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-445955]
2. Селиванова, С. Р. Пропаганда и связи с общественностью в сфере физической культуры и спорта [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Селиванова С. Р.,Горбачева В. В. Волгоград : ВГАФК, 2024 110 с. Книга из коллекции ВГАФК - Физкультура и Спорт <https://e.lanbook.com/book/464432>. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-464432]
3. Николаева, М. А. Маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов : учебник / М. А. Николаева, И. А. Рамазанов, В. М. Комаров Москва : Дашков и К°, 2025 230 с. : ил., табл. (Учебные издания для вузов) Библиогр. в кг Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720379> ISBN 978-5-394-06110-3. [БИК ID: BIBLIOCLUB\0000720379]

Дополнительная литература:

1. Фахретдинова, А. Б. Технологии маркетинговых коммуникаций в сфере физической культуры и спорта [Электронный ресурс] : учебное пособие / Фахретдинова А. Б.,Губайдуллина А. И.,Вишнякова О. Н.,Волоцкая Е. А.,Агеева Г. Ф. Казань : Поволжский ГУФКСиТ, 2024 214 с. Книга из коллекции

Поволжский ГУФКСиТ - Физкультура и Спорт <https://e.lanbook.com/book/457604>
ISBN 975-5-0245-293-4. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-457604]

2. Солнцев, И.В. Финансы в футболе 3-е издание Москва : Проспект, 2023
undefined с. http://file.litgid.org/book/allbooks/46824_pdf.pdf ISBN 978-5-392-37761-9. [БИК ID: 16159]

3. Бич, Джон Маркетинг спорта : Практическое пособие 1 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026 705 с. Профессиональное образование
<https://znanium.ru/catalog/document?id=471757> ISBN 978-5-9614-1095-2. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2231423]

4. Мяконьков, Виктор Борисович Спортивный маркетинг : учебник для вузов / В. Б. Мяконьков, Т. В. Копылова, Н. М. Егорова ; под общей редакцией В. Б. Мяконькова. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 284 с (Высшее образование)
URL: <https://urait.ru/bcode/566359> (дата обращения: 01.09.2025). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей
<https://urait.ru/bcode/566359> ISBN 978-5-534-12861-1 : 1449.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f566359]

5. Маркетинговые коммуникации : учебник для бакалавров / О.Н. Жильцова, О.А. Артемьева, С.П. Азарова [и др.] ; Финуниверситет ; под ред. О.Н. Жильцовой
Москва : ЦентрКаталог, 2020 360 с. + Тираж 500 экз. (Вузовский учебник) ISBN 978-5-903268-36-8. [БИК ID: RU\FA\books\74969]

6. Чаган, Н.Г. Public Relations: управление преднамеренными коммуникациями : Учебное пособие / Н.Г. Чаган Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2024 289 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/953028> ISBN 978-5-466-05316-6. [БИК ID: RU\bookru\bibl\953028]

7. Костина, А.В. Основы рекламы : Учебное пособие / А.В. Костина, О.И. Карпухин, Э.Ф. Макаревич Электрон. дан. Москва : КноРус, 2024 401 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/950704> ISBN 978-5-406-12246-4. [БИК ID: RU\bookru\bibl\950704]

8. Барежев, В.А. PR и реклама в управлении персоналом : Учебное пособие / В.А. Барежев Электрон. дан. Москва : КноРус, 2024 115 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/950737> ISBN 978-5-406-11947-1. [БИК ID: RU\bookru\bibl\950737]

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
(<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека ОНЛАЙН" <http://biblioclub.ru/>
4. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
5. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
6. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>
9. •Справочная правовая система «Консультант Плюс» <https://www.consultant.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные приказом Финуниверситета от 11.05.2021 г. № 1040 (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая правовая база Финуниверситета»), использовать методические рекомендации Кафедры операционного и отраслевого менеджмента Факультета «Высшая школа управления».

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения данной дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетно-аналитических задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают условия практико-ориентированных, расчетно-аналитических и кейсовых заданий, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области инструментария и методологии решения проблем и поиска новых идей решения задач.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области решения нестандартных задач и поиска идей. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;

- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях;

- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде – библиотеке, дома, на кафедре при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

Методические рекомендации при подготовке к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

-обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;

-подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

-четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;

-составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Методические рекомендации при подготовке к групповой дискуссии

Подготовка к групповой дискуссии строится по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. Данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка.

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Следует помнить, что задача докладчика – построить свое выступление так, чтобы оно стало фундаментом для последующей дискуссии.

Методические рекомендации к решению кейсов

Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Windows

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)