

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

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

_____ Е.А. Каменева

23 мая 2023г.

З.В. Басаев

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ФИРМ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02

Менеджмент, ОП Управление бизнесом,

Менеджмент и управление бизнесом, Управление продуктом

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 31 от 16.05.2023г.)*

*Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций
(протокол № 15 от 17.04.2023г.)*

Москва 2023

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	4
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 объемом (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1.	Содержание дисциплины	5
5.2.	Учебно-тематический план	8
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий	9
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	17
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	21
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	22
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	23
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	32
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	32

1. Наименование дисциплины

Жизненный цикл предпринимательских фирм

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 ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соответствующие с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
Менеджмент, ОП Управление бизнесом, Менеджмент и управление бизнесом			
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. 2. Использует метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании.	Знать: методы и инструменты стратегического планирования Уметь: использовать программные средства для стратегического планирования Знать: методику формирования и установки метрик результативности Уметь: применять различные подходы для оценки результативности
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. 2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	Знать: методы и инструменты проектного менеджмента для целей бизнеса Уметь: оценивать эффективность и результативность решений в сфере проектного управления Знать: современные модели сценарного и др. моделирования Уметь: использовать инструменты управления, в том числе количественные и качественные

1 Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

2 Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

Менеджмент, ОП Управление бизнесом, Управление продуктом			
ПКП-3	Способность рассчитывать юнит-экономику продукта, разрабатывать требования к продукту и план развития продукта	1. Рассчитывает юнит-экономику продукта и разрабатывает требования к продукту. 2. Управляет планом развития продукта.	Знать: методы и способы определения стоимости юнита Уметь: оценивать юнит-экономику продукта Знать: способы и методы управления цифровым продуктом Уметь: планировать разработку цифрового продукта в интернет-среде
ПКП-4	Способность планирования и организации вывода продукта и его обновлений на рынок, анализа продаж продукта и управления показателями успешности продукта	1. Демонстрирует навыки ввода нового продукта и его обновлений на рынок. 2. Анализирует продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.	Знать: методы вывода нового продукта на рынок Уметь: формировать механизм вывода новых продуктов Знать: основные метрики продукта Уметь: анализировать и настраивать систему продаж для повышения их эффективности

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Жизненный цикл предпринимательских фирм» относится к циклу профиля элективный, направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», образовательной программы «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом».

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

Очная форма обучения

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
Контактная работа – Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	<i>Проектная работа</i>	<i>Проектная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах),	Семестр 7 (в часах),
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
Контактная работа – Аудиторные занятия	34	34
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
Самостоятельная работа	74	74
Вид текущего контроля	<i>Проектная работа</i>	<i>Проектная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

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. Основы управления инновационной и предпринимательской средой бизнеса на разных стадиях.

Базовые ценности культуры изменений и инноваций, внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения

системы внутреннего предпринимательства. Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов, отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.

Циклы управления изменениями и корпоративной трансформацией: подготовка и презентация «неизбежности» перемен, работа с лидерами изменений и трансформации, управление сопротивлением и поэтапная модель внедрения изменений. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации. Digital-трансформация в работающей компании.

Тема 2. Управление инновационными продуктами компании и проектами на разных стадиях.

Понятие корпоративных инноваций. Бизнес-ориентированный подход с ориентацией на пользователя для генерирования инноваций. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций. Базовый обзор инструментов и связи между ними: бережливое производство и Lean Startup, Agile, водопадная модель управления проектами. Бизнес-моделирование: каналы, взаимоотношения с клиентом, ключевые активности, ресурсы, партнеры, доходы и расходы на тестирование и реализацию, способы получения доходов и расходы. Базовые навыки и инструменты изучения потребителей и пользовательской сегментации: Customer Persona, Customer Interview, VP Canvas, Point of View, Customer Journey и сторибординг.

Введение в Agile: обзор культуры и принципов гибкого управления бизнес-проектами, преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке, командные роли и Agile-манифест. Методология Scrum: роли, артефакты, встречи участников, масштабирование на крупные проекты; создание пользовательских историй, визуализация процессов, формирование и приоритезация бэклога задач. Методология

Kanban: принципы, практики и ценности метода, количественный и качественный анализ потребностей.

Жизненный цикл типов работ и работа с ожиданиями заказчиков, стоимость задержки; дизайн канбан-системы, практики анализа эффективности внедрения и метрики методологии.

Тема 3. Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.

Основные подходы к выбору идеи для бизнеса. Трансформация идеи в концепцию для бизнеса. Подходы к оценке идей. Критерии выбора идеи. Дизайн-мышление Этапы решения проблемы. Генерация идей. Применение дизайн – мышления. Команда проекта. Основные подходы к формированию команды стартапа. Состав основателей проекта. Принципы привлечения людей в команду. Разработка программ мотивации. Делегирование. Распределение функций в команде. Кризисы команды. Ресурсы и управление проектом. Концепция бережливого стартапа.

Тема 4. Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап-проектирование.

Целевая аудитория. Сегментация. Выявление и верификация целевой аудитории. Основные подходы к выявлению целевой аудитории. Карта эмпатии. Работа с потребителями. Составление портрета потребителя. B2B, B2C, B2G рынки. Ценностное предложение. Основные подходы к разработке ценностного предложения. Формулировка ценностного предложения. Клиентское развитие. Концепция клиентского развития. Инструменты проведения клиентского развития. Проблемное интервью. Решенческое интервью. Разворот бизнес-модели. Анализ конкурентов. Прямые и косвенные конкуренты. Инструменты анализа конкурентов. Стратегические группы. Позиционирование. Разработка продукта. Минимальный жизнеспособный продукт. Прототип.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах,					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия		
1.	Тема 1. Основы управления инновационной и предпринимательско й средой бизнеса на разных стадиях.	27	12	4	8	15	Командная и проектная работа
2.	Тема 2. Управление инновационными продуктами компании и проектами на разных стадиях.	27	12	4	8	15	Командная и проектная работа
3.	Тема 3. Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.	27	12	4	8	15	Командная и проектная работа
4.	Тема 4. Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап-проектирование.	27	14	4	10	13	Командная и проектная работа
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Проектная работа
	Итого в %	100	46	32	68	54	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия		
1.	Тема 1. Основы управления инновационной и	27	8	4	4	19	Командная и проектная работа

	предпринимательско й средой бизнеса на разных стадиях.						
2.	Тема 2. Управление инновационными продуктами компаний и проектами на разных стадиях.	27	8	4	4	19	Командная и проектная работа
3.	Тема 3. Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.	27	8	4	4	19	Командная и проектная работа
4.	Тема 4. Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап- проектирование.	27	10	4	6	17	Командная и проектная работа
	В целом по дисциплине	108	34	16	18	74	Проектная работа
	Итого в %	100	31	47	53	69	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Основы управления инновационной и предпринимательской средой бизнеса на разных стадиях.	1. Базовые ценности культуры изменений и инноваций, внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением. 2. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства. 3. Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов, отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия

	рекомендуемые источники: раздел 8: 1-17; раздел 9: 1-3	
Тема 2. Управление инновационными продуктами компании и проектами на разных стадиях.	1. Понятие корпоративных инноваций. Бизнес-ориентированный подход с ориентацией на пользователя для генерирования инноваций. 2. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций. 3. Базовый обзор инструментов и связи между ними: бережливое производство и Lean Startup, Agile, водопадная модель управления проектами. 4. Бизнес-моделирование: каналы, взаимоотношения с клиентом, ключевые активности, ресурсы, партнеры, доходы и расходы на тестирование и реализацию, способы получения доходов и расходы. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-17; раздел 9: 1-5	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 3. Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.	1. Основные подходы к выбору идеи для бизнеса. Трансформация идеи в концепцию для бизнеса. 2. Подходы к оценке идей. Критерии выбора идеи. Дизайн-мышление 3. Этапы решения проблемы. Генерация идей. Применение дизайн – мышления. 4. Команда проекта. Основные подходы к формированию команды стартапа. 5. Состав основателей проекта. Принципы привлечения людей в команду. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-17; раздел 9: 1-5	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
Тема 4. Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап-проектирование.	1. Целевая аудитория. Сегментация. Выявление и верификация целевой аудитории. 2. Основные подходы к выявлению целевой аудитории. Карта эмпатии. 3. Работа с потребителями. Составление портрета потребителя. B2B, B2C, B2G рынки. 4. Ценностное предложение.	Работа в командах и групповые тренинги, публичная презентация

	Основные подходы к разработке ценностного предложения. Формулировка ценностного предложения. 5. Клиентское развитие. Концепция клиентского развития. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-17; раздел 9: 1-3	
--	--	--

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
Тема 1. Основы управления инновационной и предпринимательской средой бизнеса на разных стадиях.	1. Циклы управления изменениями и корпоративной трансформацией: подготовка и презентация «неизбежности» перемен, работа с лидерами изменений и трансформации, управление сопротивлением и поэтапная модель внедрения изменений. 2. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации. 3. Digital-трансформация в работающей компании. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-11; раздел 9: 1-3	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 2. Управление инновационными продуктами компании и проектами на разных стадиях.	1. Введение в Agile: обзор культуры и принципов гибкого управления бизнес-проектами, преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке, командные роли и Agile-манифест. 2. Методология Scrum: роли, артефакты, встречи участников, масштабирование на крупные проекты; создание пользовательских историй,	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.

	визуализация процессов, формирование и приоритезация бэклога задач. 3. Методология Kanban: принципы, практики и ценности метода, количественный и качественный анализ потребностей. 4. Жизненный цикл типов работ и работа с ожиданиями заказчиков, стоимость задержки; дизайн канбан-системы, практики анализа эффективности внедрения и метрики методологии. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-11; раздел 9: 1-3	
Тема 3. Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.	1. Разработка программ мотивации. Делегирование. Распределение функций в команде. 2. Кризисы команды. 3. Ресурсы и управление проектом. 4. Концепция бережливого стартапа. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-11; раздел 9: 1-3	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
Тема 4. Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап-проектирование.	1. Инструменты проведения клиентского развития. 2. Проблемное интервью. 3. Решенческое интервью. 4. Разворот бизнес-модели. 5. Анализ конкурентов. Прямые и косвенные конкуренты. Инструменты анализа конкурентов. 6. Стратегические группы. Позиционирование. 7. Разработка продукта. 8. Минимальный жизнеспособный продукт. Прототип. рекомендуемые источники: раздел 8: 1-11; раздел 9: 1-3	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.

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

Примерные варианты для командного выбора бизнес-идеи, ниши, продукта по проектной работе:

1. Онлайн-услуги для бизнеса.
2. Онлайн-развлечения.
3. ЗОЖ.
4. Предоставление IT-услуг.
5. Разработка и поддержка систем мониторинга и слежения.
6. Создание решений в сфере кибербезопасности
7. Разработка IT-инфраструктуры — веб-браузеров, операционных систем и другого полезного софта.
8. Web3.0 и криптопроекты, основанные на блокчейн-технологиях.
9. HR в сфере IT.
10. Обучение профессиям в сфере IT и SMM.
11. Программы удаленного повышения квалификации с международным дипломом.
12. Обучение рабочим специальностям с последующим трудоустройством.
13. Образовательные онлайн-услуги для детей.
14. Обучение иностранным языкам.
15. Бизнес на услугах для детей.
16. Выпуск косметики.
17. Производство медицинских компонентов и комплектующих.
18. Локальные производства товаров повседневного спроса (FMCG), детских игрушек.
19. Выпуск запчастей для автомобилей и промышленного оборудования.
20. Смежный бизнес по обслуживанию крупных производств.

21. Логистический консалтинг и консалтинг в сфере выхода на новые рынки.
22. Финансовый консалтинг.
23. Правовая поддержка и помощь.
24. Антикризисный менеджмент.
25. Услуги в сфере рекламы, маркетинга и пиара.
26. Медицинские услуги, в том числе онлайн-консультации.
27. Консультации психологов, психотерапевтов и коучей.
28. Услуги в бьюти-сфере.

Пример группового миникейса №1.

Проанализируйте плюсы и минусы создания стартапа для вашего проекта. В частности, необходимо выделить результат интеллектуальной деятельности и оценить возможности его защиты, описать последовательность действий по созданию стартапа, получить информацию об услугах, предоставляемых стартапам в форме МИП в вашем вузе, и оценить их важность для вашего проекта. Также необходимо сделать вывод о целесообразности создания стартапа в форме МИП на базе идеи/технологии вашего проекта.

Пример группового миникейса №2.

1. Выберите продукт, который вы собираетесь производить.
2. Определите основных конкурентов продукта.
3. Подумайте, что может сделать ваш стартап конкурентноспособным на рынке.
4. Произведите сегментирование рынка; в рамках каждого из сегментов составьте портрет потенциального покупателя

Пример группового миникейса №3.

1. Проанализируйте SPACE модель следующих компаний: Tesla, Biocad, Yota.

2. Составьте модель SPACE для своего проекта (в соответствии с тематикой проводимого исследования).

Вопросы для дискуссий на семинарах:

1. Понятие корпоративных инноваций.
2. Подходы к осуществлению корпоративных инноваций.
3. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.
4. Понятие бережливого производства.
5. Понятие Lean Startup.
6. Методы «гибкого» управления в компаниях.
7. Сравнительный анализ agile и водопадной модели управления проектами.
8. Бизнес-моделирование Canvas.
9. Методы исследования потребителей.
10. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
11. Внедрение культуры изменений и работа с системным сопротивлением.
12. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
13. Управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов.
14. Отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.
15. Алгоритм и методология дизайн-мышления.
16. Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development.

17. Методика VP Canvas.
18. Методика Customer Development.
19. Структура и назначение HADI-циклов.
20. «Гибкое» управление проектами.
21. Преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке продукта.
22. Agile-манифест.
23. Методология Scrum.
24. Методология Kanban.
25. Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией.
26. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.
27. Digital-трансформация в работающей компании.
28. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
29. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
30. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
31. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её.
32. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.
33. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
34. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.
35. Методология поиска и оценки стартапов на ранней станции.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента менеджмента и инноваций.

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

Перечень компетенций и их структура в виде умений, знаний и навыков содержится в разделе 2 рабочей программы Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Менеджмент, ОП Управление бизнесом, Менеджмент и управление бизнесом			
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. 2. Использует метрики результативности компании на каждом этапе жизненного цикла компании.	Знать: методы и инструменты стратегического планирования Уметь: использовать программные средства для стратегического планирования Знать: методику формирования и установки метрик результативности Уметь: применять различные подходы для оценки результативности	Задание 1 Кейс «Целевая аудитория». 1. Опишите кто является Вашей ЦА. 2. Распишите ЦА проекта по видам аудитории (косвенная/прямая, узкая/широкая, B2B/B2C). 3. Проведите сегментацию ЦА, выделите до 3-4 сегмента. 4. Распишите выделенные сегменты ЦА по методу 5W. 5. Выберите 2 наиболее перспективных сегмента ЦА и постройте портрет целевой аудитории. Портрет должен включать: имя, фотографию, возраст, географию, должность, уровень дохода, интересы и привычки, социальные сети или другие площадки, на которых присутствует персонаж, задачи, проблемы и решения, другие компоненты, которые Вы

			считаете важными для построения портрета. 6. Разместите Job story персонажа, портрет которого вы описали.
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. 2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	Знать: методы и инструменты проектного менеджмента для целей бизнеса Уметь: оценивать эффективность и результативность решений в сфере проектного управления Знать: современные модели сценарного и др. моделирования Уметь: использовать инструменты управления, в том числе количественные и качественные	Задание 2. Разработайте продукт по методологиям Scrum и Kanban. Разработайте план внедрения изменений в компании на основе бизнес-кейса.
Менеджмент, ОП Управление бизнесом, Управление продуктом, 2021, 2022			
ПКП-3 Способность рассчитывать юнит-экономику продукта, разрабатывать требования к продукту и план развития продукта	1. Рассчитывает юнит-экономику продукта и разрабатывает требования к продукту. 2. Управляет планом развития продукта.	Знать: методы и способы определения стоимости юнита Уметь: оценивать юнит-экономику продукта Знать: способы и методы управления цифровым продуктом Уметь: планировать разработку цифрового продукта в интернет-среде	Задание 3. Оцените юнит-экономику вашей бизнес-идеи и разработайте систему метрик для оценки ее эффективности.
ПКП-4 Способность планирования и организации вывода продукта и его обновлений на рынок, анализа продаж продукта и управления показателями успешности продукта	1. Демонстрирует навыки ввода нового продукта и его обновлений на рынок. 2. Анализирует продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.	Знать: методы вывода нового продукта на рынок Уметь: формировать механизм вывода новых продуктов Знать: основные метрики продукта Уметь: анализировать и настраивать систему продаж для повышения их эффективности	Задание 4. Для целей вывода нового продукта на рынок сформируйте план вывода нового продукта и систему метрик, которая будет анализировать эффективность продаж

Примерные вопросы для подготовки к зачету:

1. Понятие корпоративных инноваций.

2. Сравнение бизнес-ориентированного подхода с подходом ориентации на пользователя для генерирования инноваций.
3. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.
4. Содержание бережливого производства.
5. Понятие Lean Startup.
6. Методы «гибкого» управления в компаниях.
7. Сравнительный анализ agile и водопадной модели управления проектами.
8. Бизнес-моделирование Canvas.
9. Customer Persona.
10. Customer Interview.
11. VP Canvas.
12. Point of View.
13. Customer Journey.
14. Сторибординг.
15. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
16. Внедрение культуры изменений и работа с системным сопротивлением.
17. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
18. Управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов.
19. Отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.
20. Алгоритм и методология дизайн-мышления.
21. Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development.
22. Методика VP Canvas.

23. Методика Customer Development.
24. Структура и назначение HADI-циклов.
25. «Гибкое» управление проектами.
26. Преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке продукта.
27. Agile-манифест.
28. Методология Scrum.
29. Методология Kanban.
30. Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией.
31. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.
32. Digital-трансформация в работающей компании.
33. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
34. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
35. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
36. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её,
37. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.
38. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
39. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.

40. Методология поиска и оценки стартапов на ранней стадии.

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

Рекомендуемая литература

Основная литература:

1. Браун Т. Дизайн-мышление. От разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей (краткое изложение) / Т. Браун.- Москва: Альпина Паблишер, 2020.- ЭБС AlpinaDigital.-URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/21514> (дата обращения: 13.05.2023). - Текст : электронный.

2. Кристенсен, К. Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании: пер. с англ. / К. Кристенсен. - Москва: Альпина Паблишер, 2015. - 240 с. – Текст : непосредственный. - То же. - 2016. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/10753>; То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838937> (дата обращения: 15.05.2023). - Текст : электронный.

3. Имаи М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний: пер. с англ. / Масааки Имаи - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 274 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2016. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/548584> (дата обращения: 15.05.2023). – Текст : электронный.

Дополнительная литература:

4. Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг: учебное пособие / А. Остервальдер, И. Пинье, Г. Бернарда, А. Смит; пер. с англ. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016 - 312 с. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923404> (дата обращения: 15.05.2023). - Текст : электронный.

5. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора: Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье. - 2-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с. - Текст: непосредственный. - То же. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/916078> ; ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/351> (дата обращения: 06.04.2023). - Текст : электронный.

6. Кристенсен, К. М. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост: учебное пособие / К.М. Кристенсен, М.Е. Рейнор, Е. Калинина. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 290 с. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923628> (дата обращения: 15.05.2023). – Текст : электронный.

7. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели: пер. с англ. / Э. Рис. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 253 с. - Текст : непосредственный. - То же. - 2016. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/768886> (дата обращения: 21.03.2023). - Текст : электронный.

8. Кнапп Дж. Спринт: Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней: Пер. с англ / Джейк Кнапп, Брейден Ковитц, Джон Зерацки. — Москва: Альпина Паблишер, 2017. - ЭБС AlpinaDigital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/12843>(дата обращения: 16.05.2023). — Текст : электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium
<http://www.znanium.com>
5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Финансовая справочная система «Финансовый директор»
<http://www.1fd.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке проектной работы.

Первое семинарское занятие проходит в группах не менее 4-5 человек (как вводное командообразующее занятие). **Групповая проектная работа должна быть подготовлена в формате питч-презентации командного бизнес-проекта.**

Итоговый контроль знаний на зачете – групповой проект, выполняемый пошагово командами в процессе прохождения курса и защищаемый в устной форме командами.

Проект охватывает все темы курса, должен являться результатом самостоятельной работы студентов и показывать как знание теории, так и умение применять его для практических целей выведения на рынок бизнес-проекта.

Требования к защите и сдаче итогового проекта.

Для публичной защиты проекта студентам необходимо защитить публично и сдать следующие виды питч-дек презентаций собственных бизнес-проектов.

1. **Elevator pitch** (букв. «презентация для лифта») предполагает ограничение выступления одной минутой. Условно говоря, необходимо представить продукт за время движения лифта. Основная цель подобных презентаций — заинтересовать адресата, чтобы в дальнейшем встретиться еще раз и обсудить проект подробнее. За условную минуту необходимо рассказать о существующей проблеме; о решении, которое предлагает проект; о перспективах. Примеры тезисов для elevator pitch у крупных компаний:

Slack: «Мы помогаем компаниям общаться с помощью простого чата»;

Uber: «Мы помогаем людям доехать из точки А в точку В с помощью простого приложения для смартфона»;

Airbnb: «Мы помогаем людям найти место для ночлега по всему миру».

2. **Idea pitch** предполагает выступление длиной 3–5 минут.

Обычно подобные презентации происходят на форумах, конкурсах и пр. В подобном питче важно упомянуть: название проекта, проблему, ее решение, объем рынка, бизнес-модель проекта, ключевых представителей команды и перспективы проекта.

3. **Funding pitch** предполагает выступление длиной 7–10 минут. Это расширенная версия idea pitch, в которую стоит добавить разделы про конкурентов, стратегию выхода на рынок, нынешнее положение проекта, необходимые инвестиции. Наиболее часто используется idea pitch.

Какой должна быть структура idea pitch? Структура презентация idea pitch длиной 3–5 минут должна содержать:

1) представление проекта короткой фразой;

2) описание проблемы — следует кратко рассказать о проблеме и визуализировать ее для слушателя; можно представить изображения или графики, а можно ограничиться метафорами и примеры из жизни — главное, чтобы это было наглядно;

3) описание решения проблемы;

4) *результаты компании — чем короче они представлены, тем лучше; следует демонстрировать лучшие результаты;*

5) *клиенты и партнеры компании — здесь можно похвастаться сотрудничеством с крупными брендами или количеством партнеров;*

6) *объемы рынка;*

7) *команда стартапа. Лица всегда вызывают доверие. Следует рассказать, почему именно эта команда лучше всего подходит для создания именно этого проекта;*

8) *повторение наиболее важных вех проекта — следует повторить наиболее важные детали и цифры из основного питча, чтобы они сохранились в памяти у слушателя;*

9) *контакты для связи.*

Формат проведения: защита проекта

Выбор компании: идеи выбираются студентами в малых группах самостоятельно в начале курса и не могут повторяться. Необходима консультация с преподавателем для утверждения проекта.

Презентации проектов (полный текст проекта) в эл. виде должны быть оформлены согласно правилам оформления письменных работ, иметь титульный лист и присланы за день до защиты и в формате Power Point, Keynote или аналогичном.

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на семинаре, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения 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 расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;

- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление воздействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают электронный вариант сборника кейсов, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области современных методов управления эффективностью бизнеса.

Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к зачету. 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 практических 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, в Департаменте 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.

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая

блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка информационного сообщения – вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

Составление обобщающей таблицы по теме – вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

Составление графологической структуры – продуктивный вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках логической схемы с наглядным графическим её изображением. Графологическая структура как способ систематизации информации ярко и наглядно представляет её содержание. Работа по созданию даже самых простых логических структур способствует развитию у студентов приёмов системного анализа, выделения общих элементов и фиксирования дополнительных, умения абстрагироваться от них в нужной ситуации. В отличие от других способов графического отображения информации (таблиц, рисунков, схем) графологическая структура делает упор на логическую связь элементов между собой, графика выступает в роли средства выражения (наглядности).

Подготовка 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, внося 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.

Подготовка к дискуссии

Подготовка к дискуссии строиться 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.

Подготовка 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 (при необходимости).

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky

11.2. 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>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

- не используются

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений. Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения,

служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.