



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

Кафедра стратегического и инновационного развития
Факультет "Высшая школа управления"

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью.

Организация: «ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Сертификат: R5lLJaNevlo/oGzKmMCQ18GOGt1y2gAo

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева

Дата: 12.02.2026 г.

З.В. Басаев

Жизненный цикл предпринимательских фирм

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом / Bachelor of Business
Administration (BBA)»

Профиль:

«Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA) (на английском
языке)»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 08 от 19.05.2026 г.)

Одобрено

Кафедра стратегического и инновационного развития

(протокол № 13 от 28.04.2026 г.)



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. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно – тематический план	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	8
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	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	13
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	14
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	29
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	29



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	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы	Знать: эффективные методы командного взаимодействия Уметь: организовывать групповое взаимодействие и вести деловые переговоры
		Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	Знать: переговорные тактики и стратегии Уметь: проводить деловые переговоры
ПКП-3	Способность определять тенденции в развитии современной мировой и отечественной экономики, искать и находить возможности для создания бизнеса	Применяет теоретические знания и экономические законы для определения основных тенденций в развитии современной мировой экономики	Знать: Инструменты и подходы к определению и выявлению бизнес-трендов для формирования и выбора идеи бизнес-проекта Уметь: Выявлять и оценивать жизнеспособность бизнес-идеи для ее дальнейшей разработки
		Использует методики анализа последствий принимаемых управленческих решений в сфере международного бизнеса	Знать: методы анализа управленческих решений Уметь: применять эффективные управленческие решения в сфере международного бизнеса



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Жизненный цикл предпринимательских фирм» относится к «Модулю "Предпринимательство"».

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 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	<i>50</i>	<i>50</i>
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>58</i>	<i>58</i>
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная 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. Основы управления инновационной 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. процессов: Уровни корпоративных трансформационных макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации. Digitalтрансформация 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

Очная форма обучения

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Основы управления инновационной предпринимательской средой бизнеса на разных стадиях.	27	12	4	8	15
2	Управление инновационными продуктами компании и проектами на разных стадиях.	27	12	4	8	15
3	Ключевые аспекты по разработке идеи нового товара и услуги на разных стадиях развития.	27	12	4	8	15
4	Ключевые аспекты по запуску новых товаров и услуг на разных стадиях развития. Стартап-проектирование.	27	14	4	10	13
В целом по дисциплине		108	50	16	34	58



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Основы управления инновационной 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
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.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	4. Бизнес-моделирование: каналы, взаимоотношения с клиентом, ключевые активности, ресурсы, партнеры, доходы и расходы на тестирование и реализацию, способы получения доходов и расходы.	
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.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия
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. Работа в командах и групповые тренинги, публичная презентация. B2B, B2C, B2G рынки.	Работа в командах и групповые тренинги, обсуждения, мозговые штурмы, дискуссия



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	4. Ценностное предложение. Основные подходы к разработке ценностного предложения. Формулировка ценностного предложения. 5. Клиентское развитие. Концепция клиентского развития.	



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
Основы управления инновационной 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.	Работа с рекомендованной учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
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 рекомендованной учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	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	
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.	Работа с рекомендованной учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.
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.	Работа с рекомендованной учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	8. Минимальный жизнеспособный продукт. Прототип.	



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 международного дипломом.
12. Обучение рабочим повышения специальностям 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.

Дополнительная информация

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. Уровни корпоративных трансформационных процессов.
26. Digital-трансформация в работающей компании.
27. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
28. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
29. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
30. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её.
31. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.
32. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
33. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.
34. Методология поиска и оценки стартапов на ранней станции.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях



Кафедры стратегического и инновационного развития Факультета "Высшая школа управления".



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

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-1. Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы	Знать: эффективные методы командного взаимодействия Уметь: организовывать групповое взаимодействие и вести деловые переговоры	Групповой миникейс №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.
	Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в	Знать: переговорные тактики и стратегии Уметь: проводить деловые переговоры	Групповой миникейс №2 Разработайте продукт по методологиям Scrum и Kanban. Разработайте план внедрения изменений в компании на основе бизнес-кейса.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	ходе деловых коммуникаций		
ПКП-3. Способность определять тенденции в развитии современной мировой и отечественной экономики, искать и находить возможности для создания бизнеса	Применяет теоретические знания и экономические законы для определения основных тенденций в развитии современной мировой экономики	Знать: Инструменты и подходы к определению и выявлению бизнес-трендов для формирования и выбора идеи бизнес-проекта Уметь: Выявлять и оценивать жизнеспособность бизнес-идеи для ее дальнейшей разработки	Групповой миникейс №1 1. Выберите продукт, который вы собираетесь производить. 2. Определите основных конкурентов продукта. 3. Подумайте, что может сделать ваш стартап конкурентноспособным на российском и глобальном рынке. 4. Произведите сегментирование рынка; в рамках каждого из сегментов составьте портрет потенциального покупателя.
	Использует методики анализа последствий принимаемых управленческих решений в сфере международного бизнеса	Знать: методы анализа управленческих решений Уметь: применять эффективные управленческие решения в	Групповой миникейс №2 Проанализируйте SPACE модель следующих компаний: Tesla, Biocad, Yota. Составьте модель SPACE для своего проекта (в соответствии с тематикой проводимого исследования).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		сфере международного бизнеса	



Примеры практико-ориентированных заданий

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

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.

Задание 2.

Оцените юнит-экономику вашей бизнес-идеи и разработайте систему метрик для оценки ее эффективности.

Задание 3.

Для целей вывода нового продукта на рынок сформируйте план вывода нового продукта и систему метрик, которая будет анализировать эффективность продаж

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

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. Customer Persona. Customer Interview.
9. VP Canvas.
10. Point of View.
11. Customer Journey.
12. Сторибординг.
13. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
14. Внедрение культуры изменений и работа с системным сопротивлением.
15. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
16. Управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов.
17. Отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.
18. Алгоритм и методология дизайн-мышления.
19. Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development.
20. Методика VP Canvas.
21. Методика Customer Development.
22. Структура и назначение HADI-циклов.
23. «Гибкое» управление проектами.
24. Преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке продукта.
25. Agile-манифест.
26. Методология Scrum.
27. Методология Kanban.
28. Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией.
29. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макроподход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.
30. Digital-трансформация в работающей компании.
31. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
32. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
33. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
34. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её.
35. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.



- 36. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
- 37. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.
- 38. Методология поиска и оценки стартапов на ранней стадии.



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

Основная литература:

1. Кристенсен, Клейтон Дилемма инноватора: Как из-за новых технологий погибают сильные компании : Практическое пособие / Гарвардская школа бизнеса 1 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026 240 с. ВО - Бакалавриат <https://znanium.ru/catalog/document?id=473155> ISBN 978-5-9614-5658-5. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2234367]
2. Имаи, Масааки Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества : Практическое пособие 9 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026 418 с. Профессиональное обучение <https://znanium.ru/catalog/document?id=472658> ISBN 978-5-9614-5451-2. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2233562]

Дополнительная литература:

1. Кнапп, Джейк Спринт: Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней : Практическое пособие 1 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026 368 с. Дополнительное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=473277> ISBN 978-5-9614-6383-5. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2234507]
2. Рис, Эрик Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели : Учебное пособие 5 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016 253 с. Профессиональная подготовка по профессиям рабочих и по должностям служащих <https://znanium.com/catalog/document?id=187738> ISBN 978-5-9614-5401-7. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\768886]
3. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора : Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье 6-е изд. М. : Альпина Паблишер, 2016 288 с. + Тираж 4000 экз. <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/351> ISBN 978-5-9614-5371-3 ISBN 978-5-9614-5828-2. [БИК ID: 39]

Нормативные правовые акты:



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. <https://www.planetaexcel.ru/>
4. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер"
<http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
5. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
6. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.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.

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».

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 взаимодействия 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 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.



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. Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

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)
2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.
3. Библиотека, читальный зал