



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: 94X5NIRAp9feuIEtNJdA+R2F6b+8OQYI

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева
Дата: 12.02.2026 г.

Л.В. Волков

Предпринимательство и предпринимательские проекты

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 № 07 от 07.04.2026 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	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	8
5.1. Содержание дисциплины	8
5.2. Учебно – тематический план	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	14
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	19
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	19
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	27
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	30
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	7
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	8
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	68
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	72
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	72



1. Наименование дисциплины

Предпринимательство и предпринимательские проекты

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
ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.	Знать: Теоретико-методологические основы, а также практические инструменты анализа источников и выявления предпринимательских возможностей в условиях изменения внешней среды. Уметь: Анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.
		2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	Знать: Теоретико-методологические основы, а также практические инструменты генерации бизнес-идей и разработка на этой основе бизнес-модели Уметь: Обеспечить генерацию бизнес-идеи, сформировать на ее основе бизнес-моделей и обеспечить дальнейшую ее реализацию
		3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	Знать: Методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана. Уметь: Применять методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: Инструменты оценки первоначальной субъективной формулировки проблемы, ее анализа и выявления причин проблемы, а также инструменты перехода от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Уметь: Аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.
		2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.	Знать: Теоретические основы и практические инструменты системной формулировки цели и постановки задачи управления. Уметь: Обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления.
		3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: Теоретические основы системного анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора Уметь: Взвешенно и системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора
		4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки	Знать: Теоретические основы системного анализа и принятия решений, практические инструменты оценки последствий принятия решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. Уметь: Критически переосмысливать свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами.



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		«последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	ставляя с альтернативными подходами. Оценивать последствия принимаемых решений, учитывая еочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.
		5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: Процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза, а также способы их применения при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Уметь: Корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.
		6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: Цели, задачи, теорию и методологию исследования в бизнесе, результаты и выводы при подготовке отчета Уметь: Логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.
ПКП-1	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.	Знать: Методы планирования, организации и контроля командной работы Уметь: Владеет методами планирования, организации и контроля командной работы.
		Применяет современные отечественные и зарубежные переговор-	Знать: Современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. Уметь: Применять современные отечественные и зару-



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		ные технологии в ходе деловых коммуникаций.	бежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке оснований 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.	Знать: Теоретические основы концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. Уметь: Разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.
		2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	Знать: Современные модели развития и управления организацией Уметь: Применять современные модели развития и управления организацией
ПКП-5	Способность построения эффективной системы продаж, включающую приобретение, удержание и вовлечение клиентов	1. Применяет современные подходы при оценке динамики продаж и прогнозировании продаж.	Знать: Ссовременные подходы при оценке динамики продаж и прогнозировании продаж. Уметь: Применять современные подходы при оценке динамики продаж и прогнозировании продаж.
		2. Разрабатывает эффективный план продаж с применением инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению.	Знать: Методы и инструменты разработки эффективного плана продаж с применением инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению. Уметь: Разрабатывать эффективный план продаж с применением инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению.



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Предпринимательство и предпринимательские проекты» относится к «Профилю "Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration(BBA)"».

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	5/180	180
<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>130</i>	<i>130</i>
<i>В том числе курсовая работа/курсовой проект</i>	<i>24</i>	<i>-</i>
Вид текущего контроля		
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен



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 предпринимательской деятельности

Понятие предпринимательской деятельности. Предпринимательство как особый вид экономической деятельности. Роль предпринимателя в экономике. Отличие предпринимательства от самозанятости и наемного менеджмента. Риск, неопределенность и инновации.

Классификация и типология предпринимательской деятельности. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности. Способы организации предпринимательской деятельности.

Предпринимательское мышление. Отличительные черты предпринимателя: критическое мышление, лидерство, стрессоустойчивость и искусство ведения переговоров. Soft Skills предпринимателя. Работа с неопределенностью, отношение к ошибкам и развитие Soft Skills. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления.

Предпринимательская деятельность в России. Опыт предпринимательской деятельности в дореволюционной России. Развитие предпринимательской деятельности в постсоветской России. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России.

Предпринимательская экосистема. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ.

Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности. Крупные, средние, малые проекты. Роль и значение малого и среднего предпринимательства в экономике страны. Особенности создания собственного дела. Стартап как форма предпринимательского проекта. Внутрифирменные предпринимательские проекты.

Культура предпринимательской деятельности. Этика и социальная ответственность предпринимателя. Принципы устойчивого развития (ESG) в малом и среднем бизнесе.

Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов. Поиск, отбор и валидация бизнес-идеи

Цели и особенности предпринимательского проекта. Стартап как особый вид предпринимательского проекта. Отличия стартапа от малого бизнеса. Жизненный цикл стартапа.

Способы выбора и оценки перспективных идей.

Алгоритм генерации бизнес-идей. Методики генерации идей: Design Thinking (Дизайн-мышление), ТРИЗ, трендвотчинг и анализ трендов. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов. Техники креативности. Как превратить проблему в возможность.

Модель развития потребителей С. Бланка. Customer Development (CustDev). Проведение проблемных и решенческих интервью.

Анализ рынка и конкурентов. Определение целевой аудитория (ICP) Сегментация рынка. Определение идеального клиента (Ideal Customer Profile, ICP). Создание Эмпатической Карты (Empathy Map) для выбранного сегмента. |



Оценка объема рынка (TAM, SAM, SOM). Анализ конкурентов (матрица конкуренции, 5 сил Портера). Поиск устойчивого конкурентного преимущества (USP).

Lean Startup. Концепция бережливого стартапа. Цикл Build-Measure-Learn. Глубокая сегментация рынка. Поиск ранних последователей (early adopters).

Методы проведения качественных и количественных исследований: интервью, опросы, A/B-тестирование.

Ценностное предложение. Уникальное ценностное предложение (UVP). Формула UVP. Построение карты эмпатии. Value Proposition Canvas как инструмент для достижения соответствия между потребностями клиента (Jobs, Pains, Gains) и предложением продукта.

Отбор и валидация бизнес-идеи. Подход Product-Market Fit к отбору и валидации бизнес-идеи.

Тема 3. Проектирование продукта и бизнес-модели предпринимательского проекта

Проектирование продукта. Ценностное предложение: Формирование уникального торгового предложения (УТП). MVP (Минимально жизнеспособный продукт): концепция, виды MVP и методология быстрого тестирования гипотез.

Проектирование бизнес-модели. Формулирование успешной бизнес-модели предпринимательского стартапа. Описание результатов будущего проекта. Business Model Canvas: 9 компонентов успешной бизнес-модели. Lean Canvas как основа для бизнес-модели стартапа.

Типология бизнес-моделей. Подписочная модель, маркетплейс, Freemium и др. Выбор оптимальной бизнес-модели.

Проектирование клиентского пути и каналов Customer Journey Map (CJM): Визуализация взаимодействия пользователя с продуктом. Проектирование каналов привлечения. Матрица каналов (Viral, Paid, SEO, Content).

Использование подхода Jobs To Be Done. Преимущества и недостатки подхода Jobs To Be Done.

Проектирование каналов продаж и цепочки поставок предпринимательского проекта. Построение воронки продаж: от охвата рекламы до первой покупки. Проектирование и построение операционной модели предпринимательского проекта.

Предварительная оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа.

Проектирование организационной структуры предпринимательского проекта. Организационные структуры управления предпринимательским проектом.

Проектирование партнерской сети предпринимательского проекта.

Развитие студенческих предпринимательских инициатив. Способы мотивирования, поддержки и доведения предпринимательских инициатив до стадии проекта.

Тема 4. Проектирование финансовой модели предпринимательского проекта

Построение жизнеспособной финансовой модели. Цели финансовой модели: для основателя (управление), для инвестора (оценка), для банка (кредит). Архитектура финансовой модели



предпринимательского проекта: входные данные, расчетный блок, выходные данные.

Прогноз рынка (TAM, SAM, SOM). Обоснование доли рынка.

Драйверы выручки: средний чек, количество транзакций, частота покупок. Учет сезонности и циклов в финансовой модели предпринимательского проекта.

Unit-экономика. Ключевые метрики стартапа. CAC (Cost per Acquisition): Расчет стоимости привлечения клиента по каналам. LTV (Lifetime Value) – прибыль с одного клиента. Маржинальность сделки: Прямые переменные расходы (COGS). Точка безубыточности на уровне Unit-экономики.

Капитальные вложения (CAPEX) на запуск предпринимательского проекта. Расходы на закупку оборудования, лицензий, ремонт. Амортизация и её влияние на прибыль.

Операционные расходы (OPEX) в ходе реализации предпринимательского проекта. Расходы на аренду, связь, программное обеспечение, маркетинг и продвижение. Постоянные и переменные затраты.

Расходы на оплату труда, на стимулирующие выплаты. Налоги на ФОТ. Учет инфляции при составлении финансовой модели предпринимательского проекта.

Проектирование оборотного капитала. Дебиторская и кредиторская задолженность, складские запасы.

Элемент финансовой модели. P&L / PNW (Отчет о прибылях и убытках). Balance Sheet (Управленческий баланс). Cash Flow (Отчет о движении денежных средств).

Метод начисления затрат в финансовой модели. Кассовые разрывы в финансовой модели и способы их покрытия. Определение EBITDA и чистой прибыли предпринимательского проекта.

Инвестиционный анализ и оценка эффективности предпринимательского проекта. Инвестиционные метрики: NPV (чистый дисконтированный доход), IRR (внутренняя норма доходности), Payback Period (срок окупаемости). Метрики Burn Rate и Runway.

Оценка стоимости компании (Valuation): Метод дисконтированных денежных потоков (DCF) и рыночные мультипликаторы.

Анализ чувствительности проекта. Поиск «узких мест» в финансовой модели, где рост трафика ведет к убыткам. Сценарный анализ проекта: оптимистичный, базовый и пессимистичный (стресс-тест) сценарии.

Тема 5. Использование модели проектного менеджмента для управления предпринимательскими проектами

Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам. Адаптация международных и национальных стандартов по управлению проектами к стартапам. Правовое обоснование предпринимательского проекта: определение правовой формы проекта, определение наличия (отсутствия) правовых норм для разработки и осуществления нововведений, защита результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в проекте. План управления предпринимательским проектом. Сетевое и календарное планирование, имитационное моделирование. Иерархическая структура работ. Технологии разработки бизнес-плана проекта: методика KPMG, методика Ernst & Young, методика Deloitte, методика PwC, методика ЮНИДО. Основные группы процессов, стадии и функциональные области управления предпринимательским проектом. Процедуры, инструкции и документы в системе управления предпринимательским проектом. Элементы и уровни компетентности при управлении предпринимательскими проектами. Принципы эффективного командообразования. Создание и развитие команды предпринимательского проекта. Управление изменениями и рисками в предпринимательских проектах.



Инструменты проектного менеджмента для разработки и управления предпринимательским проектом: HADI – циклы, техника SMART, диаграммы Ганта и др.

Гибкие методики управления предпринимательскими проектами. Концепция Agile. Фреймворк Scrum. Роли предпринимательской команды в Scrum. Метод Kanban. Метрики Kanban: Lead Time, Cycle Time, накопительная диаграмма потока (CFD).

Agile-планирование и мониторинг в стартапах. Уровни планирования: видение - дорожная карта - релиз - спринт. Мониторинг прогресса: диаграммы сгорания задач (Burn-down) и набора ценности (Burn-up). Скорость работы команды (Velocity).

Командная динамика и роль лидера в предпринимательских проектах. Этапы развития команды предпринимательских проектов. Модель Такмена. Служащее лидерство. Фасилитация встреч членов команды.

Тема 6. Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки предпринимательских проектов

Понятие предпринимательской экосистемы. Внутренняя и внешняя среда предпринимательской экосистемы. Элементы предпринимательской экосистемы.

Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства.

Понятие инфраструктуры поддержки предпринимательских проектов. Система государственной поддержки предпринимательства в России и за рубежом. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы. Инновационный центр «Сколково». Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения, несырьевого экспорта и диверсификации оборонно-промышленного комплекса.

Деятельность Фонда развития промышленности (ФРП) и Российского экспортного центра (РЭЦ) в поддержке предпринимательства. Система специальных инвестиционных контрактов (СПИК). Государственная информационная система промышленности (ГИСП). Национальный проект — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.

Институты развития предпринимательских инициатив. Корпоративная инфраструктура поддержки предпринимательских проектов.

Корпорация МСП. Программы льготного кредитования и лизинга, гарантийной поддержки. Фонд содействия инновациям (ФСИ): программы «УМНИК», «Старт», «Развитие» для технологических проектов. Поддержка малых технологических фирм

Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства. Центры «Мой бизнес». Принцип «одного окна» для получения услуг господдержки. Региональные фонды поддержки предпринимательства.



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	Теоретические основы предпринимательской деятельности	28	6	2	4	22
2	Генерация идей предпринимательских проектов. Поиск, отбор и валидация бизнес-идеи	34	10	4	6	24
3	Проектирование продукта и бизнес-модели предпринимательского проекта	36	12	4	8	24
4	Проектирование финансовой модели предпринимательского проекта	34	10	2	8	24
5	Использование модели проектного менеджмента для управления предпринимательскими проектами	24	6	2	4	18
6	Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки	24	6	2	4	18



п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
	предпринимательских проектов					
В целом по дисциплине		180	50	16	34	130



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Теоретические основы предпринимательской деятельности	Понятие предпринимательской деятельности. Классификация и типология предпринимательской деятельности. Предпринимательское мышление. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления. Предпринимательская деятельность в России. Предпринимательская экосистема. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности. Стартап как форма предпринимательского проекта. Внутрифирменные предпринимательские проекты.	Устный опрос, дискуссия, разбор кейсов и тестов
Генерация идей предпринимательских проектов. Поиск, отбор и валидация бизнес-идей	Цели и особенности предпринимательского проекта. Стартап как особый вид предпринимательского проекта. Способы выбора и оценки перспективных идей. Алгоритм генерации бизнес-идей.	Деловые игры, кейсы, устный опрос, дискуссия, тесты



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	Методики генерации идей: Design Thinking (Дизайн-мышление), ТРИЗ, трендвотчинг и анализ трендов. Модель развития потребителей С. Бланка. Customer Development (CustDev). Оценка объема рынка (TAM, SAM, SOM). Lean Startup. Концепция бережливого стартапа. Цикл Build-Measure-Learn. Глубокая сегментация рынка. Поиск ранних последователей (early adopters). Методы проведения качественных и количественных исследований: интервью, опросы, A/B-тестирование. Ценностное предложение. Уникальное ценностное предложение (UVP). Формула UVP. Отбор и валидация бизнес-идеи. Подход Product-Market Fit к отбору и валидации бизнес-идеи.	
Проектирование продукта и бизнес-модели предпринимательского проекта	Проектирование продукта. Ценностное предложение: формирование уникального торгового предложения (УТП). MVP (Минимально жизнеспособный продукт): концепция, виды MVP и методология быстрого тестирования гипотез. Проектирование бизнес-модели. Business Model Canvas: 9 компонентов успешной бизнес-модели.	Деловые игры, кейсы, устный опрос, дискуссия, тесты



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	Lean Canvas как основа для бизнес-модели стартапа. Типология бизнес-моделей. Подписочная модель, маркетплейс, Freemium и др. Выбор оптимальной бизнес-модели. Проектирование клиентского пути и каналов Customer Journey Map (CJM): Использование подхода Jobs To Be Done. Преимущества и недостатки подхода Jobs To Be Done. Проектирование каналов продаж и цепочки поставок предпринимательского проекта. Построение воронки продаж: от охвата рекламы до первой покупки. Проектирование и построение операционной модели предпринимательского проекта.	
Проектирование финансовой модели предпринимательского проекта	Архитектура финансовой модели предпринимательского проекта: входные данные, расчетный блок, выходные данные. Прогноз рынка (TAM, SAM, SOM). Обоснование доли рынка. Unit-экономика. Ключевые метрики стартапа. CAC (Cost per Acquisition): Расчет стоимости привлечения клиента по каналам. LTV (Lifetime Value) – прибыль с одного клиента.	Деловые игры, кейсы, устный опрос, дискуссия, тесты



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	Капитальные вложения (CAPEX) на запуск предпринимательского проекта. Операционные расходы (ОРЕХ) в ходе реализации предпринимательского проекта. Элементы финансовой модели. P&L / PNW (Отчет о прибылях и убытках). Balance Sheet (Управленческий баланс). Cash Flow (Отчет о движении денежных средств). Инвестиционный анализ и оценка эффективности предпринимательского проекта. Анализ чувствительности проекта. Сценарный анализ проекта: оптимистичный, базовый и пессимистичный (стресс-тест) сценарии.	
Использование модели проектного менеджмента для управления предпринимательскими проектами	Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам. Адаптация международных и национальных стандартов по управлению проектами к стартапам. Правовое обоснование предпринимательского проекта: Инструменты проектного менеджмента для разработки и управления предпринимательским проектом. Гибкие методики управления предпринимательскими проектами.	Деловые игры, кейсы, устный опрос, дискуссия, тесты



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	Agile-планирование и мониторинг в стартапах. Командная динамика и роль лидера в предпринимательских проектах.	
Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	Предпринимательская экосистема и ее роль в развитии предпринимательства. Понятие инфраструктуры поддержки предпринимательских проектов. Система государственной поддержки предпринимательства в России и за рубежом. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы. Инновационный центр «Сколково». Институты развития предпринимательских инициатив. Корпорация МСП. Программы льготного кредитования и лизинга, гарантийной поддержки. Фонд содействия инновациям (ФСИ): программы «УМНИК», «Старт», «Развитие» для технологических проектов. Государственная поддержка малых технологических фирм	Деловые игры, кейсы, устный опрос, дискуссия, тесты



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 предпринимательской деятельности	Предпринимательство как особый вид экономической деятельности. Роль предпринимателя в экономике. Отличие предпринимательства от самозанятости и наемного менеджмента. Риск, неопределенность и инновации. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности. Способы организации предпринимательской деятельности. Отличительные черты предпринимателя: критическое мышление, лидерство, стрессоустойчивость и искусство ведения переговоров. Soft Skills предпринимателя. Работа с неопределенностью, отношение к ошибкам и развитие Soft Skills. Опыт предпринимательской деятельности в дореволюционной России. Развитие предпринимательской деятельности в постсоветской России. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	Крупные, средние, малые проекты. Роль и значение малого и среднего предпринимательства в экономике страны. Особенности создания собственного дела.	
Генерация идей предпринимательских проектов. Поиск, отбор и валидация бизнес-идеи	Отличия стартапа от малого бизнеса. Жизненный цикл стартапа. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов. Техники креативности. Как превратить проблему в возможность. Проведение проблемных и решенческих интервью. Анализ рынка и конкурентов. Определение целевой аудитория (ICP) Сегментация рынка. Определение идеального клиента (Ideal Customer Profile, ICP). Создание Эмпатической Карты (Empathy Map) для выбранного сегмента. Анализ конкурентов (матрица конкуренции, 5 сил Портера). Поиск устойчивого конкурентного преимущества (USP). Построение карты эмпатии. Value Proposition Canvas как инструмент для достижения соответствия между потребностями клиента (Jobs, Pains, Gains) и предложением продукта.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Проектирование продукта и бизнес-модели предпринимательского проекта	Предварительная оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа. Визуализация взаимодействия пользователя с продуктом. Проектирование каналов привлечения. Матрица каналов (Viral, Paid, SEO, Content). Проектирование организационной структуры предпринимательского проекта. Организационные структуры управления предпринимательским проектом. Проектирование партнерской сети предпринимательского проекта. Развитие студенческих предпринимательских инициатив. Способы мотивирования, поддержки и доведения предпринимательских инициатив до стадии проекта. Формулирование успешной бизнес-модели предпринимательского стартапа. Описание результатов будущего проекта.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов
Проектирование финансовой модели предпринимательского проекта	Построение жизнеспособной финансовой модели. Цели финансовой модели: для основателя (управление), для инвестора (оценка), для банка (кредит). Драйверы выручки: средний чек, количество транзакций, частота покупок. Учет сезонности и циклов в финансовой модели предпринимательского проекта.	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	Маржинальность сделки: Прямые переменные расходы (COGS). Точка безубыточности на уровне Unit-экономики. Метод начисления затрат в финансовой модели. Кассовые разрывы в финансовой модели и способы их покрытия. Определение EBITDA и чистой прибыли предпринимательского проекта. Амортизация и её влияние на прибыль. Расходы на оплату труда, на стимулирующие выплаты. Налоги на ФОТ. Учет инфляции при составлении финансовой модели предпринимательского проекта. Проектирование оборотного капитала. Дебиторская и кредиторская задолженность, складские запасы. Инвестиционные метрики: NPV (чистый дисконтированный доход), IRR (внутренняя норма доходности), Payback Period (срок окупаемости). Метрики Burn Rate и Runway. Оценка стоимости компании (Valuation): Метод дисконтированных денежных потоков (DCF) и рыночные мультипликаторы. Поиск «узких мест» в финансовой модели, где рост трафика ведет к убыткам.	



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Использование модели проектного менеджмента для управления предпринимательскими проектами	План управления предпринимательским проектом. Сетевое и календарное планирование, имитационное моделирование. Иерархическая структура работ. Технологии разработки бизнес-плана проекта: методика KPMG, методика Ernst & Young, методика Deloitte, методика PwC, методика ЮНИДО. Основные группы процессов, стадии и функциональные области управления предпринимательским проектом. Процедуры, инструкции и документы в системе управления предпринимательским проектом. Создание и развитие команды предпринимательского проекта. Принципы эффективного командообразования. Этапы развития команды предпринимательских проектов. Модель Такмена. Служащее лидерство. Фасилитация встреч членов команды. Управление изменениями и рисками в предпринимательских проектах. Определение правовой формы проекта, определение наличия (отсутствия) правовых норм для разработки и осуществления нововведений, защита	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в предпринимательском проекте. Уровни Agile-планирования в предпринимательских проектах: видение - дорожная карта - релиз - спринт. Мониторинг прогресса: диаграммы сгорания задач (Burn-down) и набора ценности (Burn-up). Скорость работы команды (Velocity).	
Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства. Понятие предпринимательской экосистемы. Внутренняя и внешняя среда предпринимательской экосистемы. Элементы предпринимательской экосистемы. Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения, несырьевого экспорта и диверсификации оборонно-промышленного комплекса. Деятельность Фонда развития промышленности (ФРП) и Российского экспортного центра (РЭЦ) в поддержке предпринимательства. Система специальных инвестиционных контрактов (СПИК). Государственная информационная система промышленности (ГИСП). Национальный проект — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной	Работа с учебной и справочной литературой, использование Интернет-ресурсов для ответов на семинарских занятиях, к разбору кейсов



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
	предпринимательской инициативы. Корпоративная инфраструктура поддержки предпринимательских проектов. Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства. Центры «Мой бизнес». Принцип «одного окна» для получения услуг господдержки. Региональные фонды поддержки предпринимательства.	



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

Перечень вопросов для обсуждений и дискуссии

1. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности.
2. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства.
3. Стартап как форма предпринимательского проекта.
4. Внутрифирменные предпринимательские проекты.
5. Алгоритм генерации бизнес-идей.
6. Методики генерации идей: Design Thinking (Дизайн-мышление), ТРИЗ, трендвотчинг и анализ трендов.
7. Модель развития потребителей С. Бланка. Customer Development (CustDev).
8. Шаблон бизнес-модели А.Остервальдера.
9. Lean Startup. Концепция бережливого стартапа. Цикл Build-Measure-Learn.
10. Методы проведения качественных и количественных исследований.
11. Уникальное ценностное предложение (UVP). Формула UVP.
12. Подход Product-Market Fit к отбору и валидации бизнес-идеи.
13. Типология бизнес-моделей. Подписочная модель, маркетплейс, Freemium и др. Выбор оптимальной бизнес-модели.
14. Проектирование клиентского пути и каналов Customer Journey Map (CJM):
15. Использование подхода Jobs To Be Done. Преимущества и недостатки подхода Jobs To Be Done.
16. Проектирование каналов продаж и цепочки поставок предпринимательского проекта.
17. Построение воронки продаж: от охвата рекламы до первой покупки.
18. Проектирование и построение операционной модели предпринимательского проекта.
19. Архитектура финансовой модели предпринимательского проекта: входные данные, расчетный блок, выходные данные.
20. Прогноз рынка (TAM, SAM, SOM). Обоснование доли рынка.
21. Unit-экономика. Ключевые метрики стартапа.
22. Инвестиционный анализ и оценка эффективности предпринимательского проекта.
23. Анализ чувствительности проекта.



24. Сценарный анализ проекта: оптимистичный, базовый и пессимистичный (стресс-тест) сценарии.
25. Предпринимательская экосистема и ее роль в развитии предпринимательства.
26. Понятие инфраструктуры поддержки предпринимательских проектов.
27. Система государственной поддержки предпринимательства в России и за рубежом.
28. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы.
29. Инновационный центр «Сколково».
30. Модель развития потребителей.
31. Шаблоны успешных бизнес-моделей в предпринимательских проектах.
32. Структура процесса генерирования идей в предпринимательских проектах.
33. Методы верификации и оценки перспективных бизнес-идей.
34. Студенческие предпринимательские инициативы и их доведение до стадии проекта.
35. Жизненный цикл предпринимательского проекта.
36. Проектные стратегии: случайный поиск, линейная стратегия, адаптивная стратегия, разветвленная стратегия, циклическая стратегия, стратегия приращений, параллельные стратегии, обобщенные стратегии.
37. Организационные структуры и администрирование в предпринимательских проектах.
38. Выбор методики бизнес-планирования для предпринимательского проекта.
39. Критерии и методы оценки экономической эффективности предпринимательских проектов.
40. Тестирование предпринимательских гипотез: необходимость и практическая возможность.
41. Система государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в России и за рубежом – лучшие практики.
42. Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения и несырьевого экспорта.
43. Дорожная карта реализации Национального проекта — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.

Дополнительная информация

Примеры типовых расчетных заданий



Практическое задание: «Выживет ли стартап?»

Разработан и выведен на рынок стартап-проект "Сервис подписки на наборы для творчества «ArtBox»

Результаты 1-го месяца показали:

- Затраты на рекламу в Instagram/VK: 150 000 руб.
- Количество переходов по рекламе: 5 000 кликов.
- Конверсия из клика в регистрацию: 10%.
- Конверсия из регистрации в первую покупку: 20%.
- Средний чек (стоимость одного бокса): 3 500 руб.
- Себестоимость одного бокса (материалы + сборка): 1 800 руб.
- Логистика (доставка клиенту): 300 руб.
- Среднее время «жизни» клиента: 4 месяца (клиент покупает 1 бокс в

месяц).

Задание:

1. Рассчитать:

- CAC (Customer Acquisition Cost): Стоимость привлечения одного платящего клиента.
- ARPU (Average Revenue Per User): Сколько выручки приносит один клиент за всё время (с учетом LTV).
- Contribution Margin (Маржинальная прибыль): Сколько прибыли приносит одна продажа за вычетом переменных затрат.
- LTV (Lifetime Value): Чистая прибыль от одного клиента за всё время его «жизни» в сервисе.
- ROI / LTV/CAC Ratio: Соотношение пожизненной ценности клиента к затратам на его привлечение.

2. Представить предложения по дальнейшей стратегии стартап-проекта.

Примеры типовых кейсов

Кейс: «Бабушкин рецепт vs Ozon: как открыть сеть крафтовых пекарен в регионе»

Сфера: Ритейл (продукты питания), микро-бизнес, «еда с душой».

Ситуация

Предпринимательница из Воронежа, Анна, выиграла грант «Мама-предприниматель» (500 тыс. руб.) на открытие маленькой пекарни при кофейне. Печет по рецептам бабушки: ржаной «вечерний» хлеб на закваске, булочки с воронежским черноземом (съедобная соль), калитки с картошкой.

За 1,5 года бизнес вырос:

- 2 собственные точки (в спальниках и центре).
- Поставка хлеба в 5 местных ресторанов.
- Средний чек — 320 руб., выручка — 1,7 млн руб./мес.
- Персонал: 12 человек (пекари, продавцы, один водитель-логист).

И вдруг — три удара одновременно:

1. Агрессивный выход маркетплейса (Ozon, Wildberries) с разделом «Готовая еда и выпечка». Крупные хлебозаводы демпингуют: батон за 29 руб., «крафтовый» хлеб — за 89 руб. (у Анны — 210 руб.).

2. Проблема с арендой — владелец помещения в центре поднял ставку на 60% (с 80 до 128 тыс. руб./мес.), ссылаясь на «рыночную переоценку».

3. Налоговая инициирует выездную проверку по НДС и ЕСХН. Кроме того, налоговая подозревает дробление бизнеса (Анна оформила пекарню как ИП на НПД, а доставку осуществляет подруга как самозанятая).

**Задание:**

Вы — консультант по развитию бизнеса в РФ. Помогите Анне и предложите советы по всем трем проблемным вопросам.

Темы деловых игр

1. Генерация предпринимательской идеи
2. Тестирование предпринимательской идеи
3. Экспресс-анализ рынка
4. Проектирование MVP
5. Проектирование бизнес-модели фирмы
6. Создание фирмы
7. Выбор локации фирмы
8. Выбор организационно-правовой формы
9. Привлечение инвестиций в предпринимательский проект
10. Выбор стратегических партнеров в предпринимательский проект

Критерии бальной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры стратегического и инновационного развития



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
ПKN-7. Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.	Знать: Теоретико-методологические основы, а также практические инструменты анализа источников и выявления предпринимательских возможностей в условиях изменения внешней среды. Уметь: Анализировать источники и выявлять предпринима-	Практическое задание: «Поиск окон возможностей в эпоху перемен» Вы директор по развитию бизнеса в компании, занимающейся производством офисных товаров. Перед Вами поставлена задача по поиску нового направления развития бизнеса. Задание: Найдите новое направление развития компании с учетом следующего алгоритма. Этап 1. Выбор триггера изменений



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		тельные возможности в условиях изменения внешней среды.	Выберите один актуальный тренд или изменение во внешней среде. В частности, это может быть: 1. Технологический сдвиг (например, массовое внедрение нейросетей (LLM) в офисную работу). 2. Законодательный фактор (например, новый запрет на импорт определенной категории товаров или введение жестких экологических норм). 3. Социальный тренд (например, рост числа одиноких людей («экономика одиночества») или переход на удаленку как стандарт). 4. Экономический фактор (например, резкое изменение курса валют или снижение покупательной способности в конкретном сегменте). Этап 2. Анализ «Боли» и «Дефицита» Заполните таблицу анализа, ответив на вопросы: • Кто пострадал? (Какая группа потребителей или компаний столкнулась с трудностями из-за этого изменения?) • Что «сломалось»? (Какие привычные процессы стали дороже, дольше или недоступнее?)



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			• Новая потребность: Какое желание возникло у людей в ответ на это изменение? (Например: потребность в безопасности, экономии времени, импортозамещении комфорта). Этап 3. Генерация идеи Используя метод «Ресурсного соответствия», предложите решение. • Продукт/Услуга: Что именно вы предлагаете? • Ценностное предложение: Как это решение снимает «боль», выявленную на Этапе 2? • Барьер входа: Почему это сложно скопировать быстро? (Уникальный навык, доступ к ресурсу, скорость). Этап 4. Презентация (Pitch) Подготовьте текст выступления по схеме: 1. Было: (Описание ситуации до изменений). 2. Стало: (Что изменилось во внешней среде). 3. Проблема: (Критическая «боль» клиента).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			4. Решение: (Ваша бизнес-идея). 5. Первые шаги: (Где взять первых 10 клиентов без вложений в рекламу).
	2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	Знать: Теоретико-методологические основы, а также практические инструменты генерации бизнес-идей и разработка на этой основе бизнес-модели Уметь: Обеспечить генерацию бизнес-идей, сформировать на ее основе бизнес-модели и обеспечить	Практическое задание: «От идеи до запуска: Проектирование жизнеспособного бизнеса» Вы - директор по развитию компании, работающей в FMCG-секторе. Перед Вами поставлена задача выйти на рынок с новым направлением бизнеса. Задание: Найдите новое направление развития компании с учетом следующего алгоритма. Этап 1. Генерация идеи: Метод «Проблемный поиск» <i>Не ищите идею продукта, ищите проблему.</i>



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		дальнейшую ее реализацию	1. Инвентаризация: Выпишите 3 сферы, в которых вы или ваши близкие сталкиваетесь с дискомфортом (дорого, долго, неудобно, некачественно). 2. Фильтр: Выберите одну проблему. Сформулируйте её по формуле: «[Группа людей] страдает от того, что [Проблема], потому что существующие решения [Минусы конкурентов]». 3. NMW-вопрос: Превратите проблему в задачу: «Как мы можем (How Might We...) помочь [ЦА] решить [Проблему] за [Время/Деньги]?». Этап 2. Сборка бизнес-модели: Шаблон Остервальдера Заполните канву (Business Model Canvas), сфокусировавшись на 3 ключевых блоках: 1. Ценностное предложение: Что именно вы даете клиенту (экономия, статус, безопасность)? 2. Сегменты клиентов: Кто ваш «ранний последователь» (тот, кому нужнее всего прямо сейчас)? 3. Потоки доходов: За что конкретно вам будут платить (подписка, разовая продажа, комиссия)?



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			Этап 3. MVP и Lean-подход Опишите, как проверить идею с минимальными затратами: 1. Формулировка гипотезы: «Я верю, что [ЦА] купит [Продукт], потому что он решит [Проблему]». 2. Прототип (MVP): Опишите самую простую версию продукта (лендинг, чат-бот, ручной сервис), которую можно собрать за 48 часов. 3. Критерий успеха: Какое количество предзаказов или кликов подтвердит, что идею стоит развивать? Этап 4. Дорожная карта (Roadmap) Составьте дорожную карту реализации бизнес-модели
	3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	Знать: Методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана. Уметь: Применять методики анализа и	Практическое задание: «Выживет ли стартап?» Разработан и выведен на рынок стартап-проект "Сервис подписки на наборы для творчества «ArtBox» Результаты 1-го месяца показали:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	• Затраты на рекламу в Instagram/VK: 150 000 руб. • Количество переходов по рекламе: 5 000 кликов. • Конверсия из клика в регистрацию: 10%. • Конверсия из регистрации в первую покупку: 20%. • Средний чек (стоимость одного бокса): 3 500 руб. • Себестоимость одного бокса (материалы + сборка): 1 800 руб. • Логистика (доставка клиенту): 300 руб. • Среднее время «жизни» клиента: 4 месяца (клиент покупает 1 бокс в месяц). Задание: Определите: 1. CAC (Customer Acquisition Cost): Стоимость привлечения одного платящего клиента.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			2. ARPU (Average Revenue Per User): Сколько выручки приносит один клиент за всё время (с учетом LTV). 3. Contribution Margin (Маржинальная прибыль): Сколько прибыли приносит одна продажа за вычетом переменных затрат. 4. LTV (Lifetime Value): Чистая прибыль от одного клиента за всё время его «жизни» в сервисе. 5. ROI / LTV/CAC Ratio: Соотношение пожизненной ценности клиента к затратам на его привлечение.
УК-11. Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных пу-	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию	Знать: Инструменты оценки первоначальной субъективной формулировки проблемы, ее анализа и выявления причин проблемы, а также	Компания “Белые Луга” уже 3 года успешно реализует свою линейку питьевых йогуртов “Луговой” (4 вкуса). Доля рынка в сегменте йогуртов премиум-класса составляет 12%. Продукт позиционируется как “натуральный, густой, с живыми культурами”. В течение двух недель компания стала получать поток жалоб от ритейлеров (сети “Магнит”, “Пятерочка”) и конечных потребителей: “Йогурт стал водянистым, как кефир”. “Вкус кислый и незнакомый – ощущается как испорченный продукт”.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
тей и методов их достижения	проблемной ситуации.	инструменты перехода от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации. Уметь: Аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	“Срок годности еще не истек, но внутри происходит расслоение – сверху вода, на дне осадок”. Процент возврата товара в магазинах за неделю подскочил с обычных 0,5% до 8,5%. Два крупных ритейлера угрожают исключить товар из списка. Задание: - Разложите субъективную жалобу на первопричины с использованием инструмента 5 Why. - Пять раз задайте вопрос «Почему это происходит?», пока не дойдете до технического, организационного или психологического корня проблемы (5 Why) - Разделите причины проблемы на критические, важные и незначительные - Составьте целостное структурированное описание проблемной ситуации.
	2. Обосновывает системную формулировку цели и поста-	Знать: Теоретические основы и практические инструменты системной	Компания “Белые Луга” уже 3 года успешно реализует свою линейку питьевых йогуртов “Луговой” (4 вкуса). Доля рынка в сегменте йогуртов премиум-класса составляет 12%. Продукт позиционируется как “натуральный, густой, с живыми культурами”.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	новку задачи управления.	формулировки цели и постановки задачи управления. Уметь: Обосновывать системную формулировку цели и постановку задачи управления.	В течение двух недель компания стала получать поток жалоб от ритейлеров (сети "Магнит", "Пятерочка") и конечных потребителей: "Йогурт стал водянистым, как кефир". "Вкус кислый и незнакомый – ощущается как испорченный продукт". "Срок годности еще не истек, но внутри происходит расслоение – сверху вода, на дне осадок". Процент возврата товара в магазинах за неделю подскочил с обычных 0,5% до 8,5%. Два крупных ритейлера угрожают исключить товар из списка. Задание: 1. С использованием всех известных вам инструментов сделайте диагностику проблемной ситуации и выявите все возможные причины. 2. Обоснуйте системную формулировку цели и постановку задачи управления для решения вышеуказанной проблемы.
	3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: Теоретические основы системного анализа ситуации, формулировки критериев и условий выбора Уметь: Взвешенно и системно подходит к	Практическое задание: «Стратегический выбор стартапа в условиях дефицита» Вы — основатель стартапа «EcoCycle», который производит стильные многоразовые контейнеры для еды из переработанного пластика.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	• Текущее состояние: У вас есть готовый продукт, небольшое производство и 1 000 000 рублей свободных инвестиций. • Ограничение: Этих денег хватит только на один из трех путей развития. Совместить не получится. Задание: Изучите три возможных варианта развития стартапа и оцените их по критериям: «Сложность реализации», «Потенциальная прибыль» и «Риск потери вложений». 1. Вариант А: «B2C Экспансия» (Маркетплейсы) ◦ <i>Суть:</i> Выход на Wildberries/Ozon. Закупка большой партии товара и агрессивный маркетинг. ◦ <i>Плюс:</i> Быстрые живые деньги и узнаваемость бренда. ◦ <i>Риск:</i> Высокая конкуренция с дешевыми аналогами, риск «затоваривания» склада. 2. Вариант Б: «B2B Контракт» (Корпоративный сектор)



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			◦ <i>Суть:</i> Нанять дорогого сейлз-менеджера для продажи бренди-рованных наборов крупным IT-компаниям (в качестве мерча). ◦ <i>Плюс:</i> Большие чеки, стабильные заказы, отсутствие трат на розничный маркетинг. ◦ <i>Риск:</i> Длинный цикл сделки (до 6 месяцев). Если контракт сорвется, деньги на зарплату закончатся. 3. Вариант В: «R&D и Инновации» (Технологический отрыв) ◦ <i>Суть:</i> Инвестировать в разработку уникального биоразлагаемого покрытия, которое позволяет греть контейнер в духовке (чего нет у конкурентов). ◦ <i>Плюс:</i> Создание «голубого океана» и долгосрочное преимущество. ◦ <i>Риск:</i> Исследование может провалиться, и вы останетесь с обычным продуктом и без денег. Выберите один вариант и обоснуйте свой выбор:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			1. Почему этот выбор оптимален сейчас? (Используйте аргументы из внешней среды или ресурсного соответствия). 2. От какой возможности вы отказываетесь? (Цена упущенной выгоды). 3. Каков ваш «План Б»? (Что вы сделаете, если выбранный риск оправдается и деньги начнут заканчиваться быстрее прогноза).
	4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Знать: Теоретические основы системного анализа и принятия решений, практические инструменты оценки последствий принятия решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи. Уметь: Критически переосмысливать	Вы — владелец небольшой студии разработки мобильных приложений «AppMaster». У вас в команде 4 топовых программиста. Ваша чистая прибыль — 300 000 руб./мес., но вы работаете на износ. Внешняя среда: Рынок заказной разработки перенасыщен, маржа падает. При этом растет спрос на автоматизацию для малого бизнеса (кофейни, барбершопы). Ситуация выбора: К вам одновременно пришли две возможности, но ресурсов (времени команды) хватит только на одну. Вариант №1: «Стабильный контракт» (Путь сервиса)



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивать последствия принимаемых решений, учитывая еочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	Крупный банк предлагает вам контракт на поддержку их внутреннего приложения на 1 год. • Деньги: Гарантированные 1 200 000 руб./мес. (покрывает все расходы + высокая прибыль). • Условие: Вся ваша команда должна работать только над этим проектом (Full-time) без права совмещения. • Перспектива: Стабильность, работа с брендом-гигантом, но вы остаетесь «наемными руками». Своего продукта не будет. Вариант №2: «Свой продукт» (Путь венчура) Вы разработали прототип конструктора приложений для кофеен, который позволяет им внедрять систему лояльности за 15 минут. • Деньги: Сейчас — 0 руб. Нужно вложить все накопления (2 млн руб.) в доработку и маркетинг. • Перспектива: Потенциальный выход на пассивный доход (подписки) и оценка компании в миллионы долларов через 2 года. • Риск: Конструктор может не зайти рынку. Если через 4 месяца не будет первых 50 платных клиентов — студия разорится, платить зарплату бу-



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			дет нечем. Задание : 1. Составьте таблицу, где сравните оба варианта по 3 параметрам: ◦ Финансовая безопасность (сейчас). ◦ Капитализация бренда (через 2 года). ◦ Личная свобода основателя стартапа



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: Процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза, а также способы их применения при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов. Уметь: Корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Вы — операционный директор сети фитнес-клубов «Импульс». Владелец бизнеса прислал вам эмоциональное письмо: <i>«Выручка падает, клиенты уходят к конкурентам, тренеры демотивированы. Сделай с этим что-нибудь! Хочу, чтобы мы снова стали номером один в городе к концу года!»</i> Задание: 1. Целеполагание (Метод SMART) ■ Превратите субъективное «хочу стать номером один» в одну главную цель и три подцели бизнеса. • Сформулируйте цель по SMART. 2. Декомпозиция (Дерево целей) ■ Разбейте главную цель на конкретные задачи для разных отделов (маркетинг, продажи, сервис в зале). • Постройте «Дерево целей» (минимум 3 уровня).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Знать: Цели, задачи, теорию и методологию исследования в бизнесе, результаты и выводы при подготовке отчета Уметь: Логично, последовательно и убедительно излагать в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	Вы — владелец небольшой студии разработки мобильных приложений «AppMaster». У вас в команде 4 топовых программиста. Ваша чистая прибыль — 300 000 руб./мес., но вы работаете на износ. Рынок заказной разработки перенасыщен, маржа падает. При этом растет спрос на автоматизацию для малого бизнеса (кофейни, барбершопы). Задание: Сделать исследование рынка автоматизации для малого бизнеса в сфере услуг (кофейни, барбершопы) с определением целей, задач, методологии исследования, с четкой формулировкой результатов и выводов исследования
ПКП-1. Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.	Знать: Методы планирования, организации и контроля командной работы Уметь: Владеет методами планирования, организации и	Ваша команда (5 человек) разрабатывает мобильное приложение для ресторанов, работающих в среднем и дорогом сегменте. До крупной технологической выставки осталось 3 дня. У вас готов прототип, но он работает нестабильно. Чтобы получить грант, вам нужно представить работающую демо-версию. Состав команды:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
переговоры и реагировать на изменения		контроля командной работы.	1. Разработчик (Backend): Сильный технарь, но склонен зарываться в детали и срывать сроки. 2. Дизайнер (UI/UX): Перфекционист, медленно работает из-за правок. 3. Маркетолог: Энергичен, но плохо понимает технические ограничения. 4. Тестировщик (QA): Завален багами, демотивирован объемом работы. 5. Вы (Тимлид): Ваша задача — организовать процесс. Задание: Выполните следующие задания: Этап 1. Планирование 1. Составьте список из 6–8 ключевых задач для запуска демо. 2. Сделайте приоритизацию задач с использованием матрицу Эйзенхауэра. Выделите задачи «Must have» (без них демо не запустится) и «Nice to have» (можно отбросить).



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			3. Составьте почасовой план-график на 3 дня (Гант или упрощенная таблица). Этап 2. Организация (Распределение ролей и ресурсов) 1. Делегирование: Закрепите задачи за участниками, учитывая их психотип и навыки. 2. Коммуникация: Опишите регламент связи на ближайшие 3 дня до выставки. Как часто вы проводите планерки? В каком канале фиксируете статус? (Например: 10-минутный Stand-up в 9:00 и синхронизация в 18:00).
	Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	Знать: Современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций. Уметь: Применять современные отечественные и зарубежные переговорные	Ваш стартап-проект разработал мобильное приложение для ресторанов, работающих в среднем и дорогом сегменте. Вы для крупной технологической выставки подготовили работающую демо-версию. Задание: Подготовьте сценарий переговоров с участниками выставки, среди которых есть и Ваши потенциальные клиенты, с использованием современных отечественных и зарубежных переговорных технологий.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		технологии в ходе деловых коммуникаций.	
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.	Знать: Теоретические основы концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. Уметь: Разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	Вы — владелец небольшой студии разработки мобильных приложений «AppMaster». У вас в команде 4 топовых программиста. Ваша чистая прибыль — 300 000 руб./мес., но вы работаете на износ. Рынок заказной разработки перенасыщен, маржа падает. При этом растет спрос на автоматизацию для малого бизнеса в сфере потребительских услуг (кофейни, барбершопы). В связи с этим вы принимаете решение выйти на рынок мобильных приложений для малого бизнеса в сфере потребительских услуг. Задание: Разработайте концепцию проекта по разработке мобильного приложения, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и систему контроля за ходом ее реализации.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	Знать: Современные модели развития и управления организацией Уметь: Применять современные модели развития и управления организацией	Компания «Техно-Логистика» за 10 лет выросла из стартапа в крупного игрока на рынке логистики для перевозки FMCG-товаров. Однако сейчас она страдает от «болезней роста»: решения принимаются неделями, отделы враждуют между собой, а лучшие сотрудники уходят, потому что их идеи игнорируются руководством. Задание: 1. Опишите текущую модель управления компанией, используя модель 7S (McKinsey) или Теорию жизненных циклов Адизеса. 2. Определите, на какой стадии жизненного цикла находится компания и в чем заключается главный конфликт между структурой и внешней средой. 3. Оцените возможность внедрения концепции Agile/Scrum в организации. Составьте матрицу рисков.
ПКП-5. Способность построения эф-	1. Применяет современные подходы при оценке динамики	Знать: Современные подходы при оценке динамики	На основе годового отчета компании "X5 Retail Group" оцените динамику продаж за прошедший год и составьте обоснованный прогноз на следующий год, используя методы статистического и факторного анализа.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
эффективной системы продаж, включающую приобретение, удержание и вовлечение клиентов	продаж и прогнозировании продаж.	продаж и прогнозировании продаж. Уметь: Применять современные подходы при оценке динамики продаж и прогнозировании продаж.	
	2. Разрабатывает эффективный план продаж с применением инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению.	Знать: Методы и инструменты разработки эффективного плана продаж с применением инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению. Уметь: Разрабатывать эффективный план продаж с применением инструментов по привлечению но-	Вы — коммерческий директор стартапа «FitFood» (сервис доставки рационов здорового питания по подписке). В настоящее время выручка стабильна, но приток новых клиентов замедлился. Удержание (retention) падает. Текущие финансовые показатели (за прошлый месяц) • Выручка: 2 000 000 руб. • Количество активных подписчиков: 250 человек. • Средний чек (подписка на месяц): 8 000 руб. • Себестоимость рациона (продукты + упаковка): 3 500 руб.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		вых клиентов и их вовлечению.	• Стоимость привлечения одного нового клиента (CAC): 1 500 руб. • Churn Rate (отток клиентов): 15% ежемесячно. Задание: 1. Разработайте план продаж на следующий квартал с целью увеличения выручки на 30%. 2. Сделайте декомпозицию плана продаж 3. Разбейте общую финансовую цель (сумму выручки) на составляющие: ▪ Новые продажи: Сколько новых клиентов нужно привлечь (учитывая средний чек)? ▪ Повторные продажи: Какую долю выручки должны принести текущие клиенты (LTV)? ▪ Воронка: Рассчитайте, сколько нужно получить лидов (заявок), если конверсия из заявки в покупку составляет 5%. 4. Разработайте медиаплан привлечения «новых клиентов». Выберите 3 канала и пропишите офферы (предложения) для каждого:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
			• Перформанс-маркетинг: Какой креатив сработает в соцсетях? (Например: «Первый день питания за 1 рубль»). • Партнерские сети: С какими смежными бизнесами (фитнес-центры, клиники) вы сделаете коллаборацию? • Influencer-маркетинг: По каким критериям вы выберете блогеров для рекламы?



Примеры практико-ориентированных заданий

Пример 1.

Практическое задание: «Поиск окон возможностей в эпоху перемен»

Этап 1. Выбор триггера изменений

Выберите один актуальный тренд или изменение во внешней среде. Это может быть:

1. **Технологический сдвиг:** Массовое внедрение нейросетей (LLM) в офисную работу.
2. **Законодательный фактор:** Новый запрет на импорт определенной категории товаров или введение жестких экологических норм.
3. **Социальный тренд:** Рост числа одиноких людей («экономика одиночества») или переход на удаленку как стандарт.
4. **Экономический фактор:** Резкое изменение курса валют или снижение покупательной способности в конкретном сегменте.

Этап 2. Анализ «Боли» и «Дефицита»

Заполните таблицу анализа, ответив на вопросы:

- **Кто пострадал?** (Какая группа потребителей или компаний столкнулась с трудностями из-за этого изменения?)
- **Что «сломалось»?** (Какие привычные процессы стали дороже, дольше или недоступнее?)
- **Новая потребность:** Какое желание возникло у людей в ответ на это изменение? (Например: потребность в безопасности, экономии времени, импортозамещении комфорта).

Этап 3. Генерация идей

Используя метод «Ресурсного соответствия», предложите решение.

- **Продукт/Услуга:** Что именно вы предлагаете?
- **Ценностное предложение:** Как это решение снимает «боль», выявленную на Этапе 2?
- **Барьер входа:** Почему это сложно скопировать быстро? (Уникальный навык, доступ к ресурсу, скорость).

Этап 4. Презентация (Pitch)

Подготовьте выступление на 2 минуты по схеме:

1. **Было:** (Описание ситуации до изменений).
2. **Стало:** (Что изменилось во внешней среде).
3. **Проблема:** (Критическая «боль» клиента).
4. **Решение:** (Ваша бизнес-идея).



5. **Первые шаги:** (Где взять первых 10 клиентов без вложений в рекламу).

Пример 2.

Практическое задание: «Стратегический выбор стартапа в условиях дефицита»

Вы — основатель стартапа «EcoCycle», который производит стильные многоразовые контейнеры для еды из переработанного пластика.

Текущее состояние: У вас есть готовый продукт, небольшое производство и **1 000 000 рублей** свободных инвестиций.

Ограничение: Этих денег хватит только на **один** из трех путей развития. Совместить не получится.

Изучите три возможных варианта развития стартапа и оцените их по критериям: «Сложность реализации», «Потенциальная прибыль» и «Риск потери вложений».

1. **Вариант А: «B2C Экспансия» (Маркетплейсы)**

- о **Суть:** Выход на Wildberries/Ozon. Закупка большой партии товара и агрессивный маркетинг.

- о **Плюс:** Быстрые живые деньги и узнаваемость бренда.

- о **Риск:** Высокая конкуренция с дешевыми аналогами, риск «затоваривания» склада.

2. **Вариант Б: «B2B Контракт» (Корпоративный сектор)**

- о **Суть:** Нанять дорогого сейлз-менеджера для продажи брендированных наборов крупным IT-компаниям (в качестве мерча).

- о **Плюс:** Большие чеки, стабильные заказы, отсутствие трат на розничный маркетинг.

- о **Риск:** Длинный цикл сделки (до 6 месяцев). Если контракт сорвется, деньги на зарплату закончатся.

3. **Вариант В: «R&D и Инновации» (Технологический отрыв)**

- о **Суть:** Инвестировать в разработку уникального биоразлагаемого покрытия, которое позволяет греть контейнер в духовке (чего нет у конкурентов).

- о **Плюс:** Создание «голубого океана» и долгосрочное преимущество.

- о **Риск:** Исследование может провалиться, и вы останетесь с обычным продуктом и без денег.

Выберите один вариант и обоснуйте свой выбор:

1. **Почему этот выбор оптимален сейчас?** (Используйте аргументы из внешней среды или ресурсного соответствия).

2. **От какой возможности вы отказываетесь?** (Цена упущенной выгоды).

3. **Каков ваш «План Б»?** (Что вы сделаете, если выбранный риск оправдается и деньги начнут заканчиваться быстрее прогноза).

Пример 3.



Практическое задание: «Стратегический выбор стартапа в условиях дефицита»

Вы — основатель стартапа «EcoCycle», который производит стильные многоразовые контейнеры для еды из переработанного пластика.

Текущее состояние: У вас есть готовый продукт, небольшое производство и **1 000 000 рублей** свободных инвестиций.

Ограничение: Этих денег хватит только на **один** из трех путей развития. Совместить не получится.

Изучите три возможных варианта развития стартапа и оцените их по критериям: «Сложность реализации», «Потенциальная прибыль» и «Риск потери вложений».

1. **Вариант А: «B2C Экспансия» (Маркетплейсы)**

- о **Суть:** Выход на Wildberries/Ozon. Закупка большой партии товара и агрессивный маркетинг.

- о **Плюс:** Быстрые живые деньги и узнаваемость бренда.

- о **Риск:** Высокая конкуренция с дешевыми аналогами, риск «затоваривания» склада.

2. **Вариант Б: «B2B Контракт» (Корпоративный сектор)**

- о **Суть:** Нанять дорогого сейлз-менеджера для продажи брендированных наборов крупным IT-компаниям (в качестве мерча).

- о **Плюс:** Большие чеки, стабильные заказы, отсутствие трат на розничный маркетинг.

- о **Риск:** Длинный цикл сделки (до 6 месяцев). Если контракт сорвется, деньги на зарплату закончатся.

3. **Вариант В: «R&D и Инновации» (Технологический отрыв)**

- о **Суть:** Инвестировать в разработку уникального биоразлагаемого покрытия, которое позволяет греть контейнер в духовке (чего нет у конкурентов).

- о **Плюс:** Создание «голубого океана» и долгосрочное преимущество.

- о **Риск:** Исследование может провалиться, и вы останетесь с обычным продуктом и без денег.

Задание:

Выберите один вариант и обоснуйте свой выбор:

1. **Почему этот выбор оптимален сейчас?** (Используйте аргументы из внешней среды или ресурсного соответствия).

2. **От какой возможности вы отказываетесь?** (Цена упущенной выгоды).

3. **Каков ваш «План Б»?** (Что вы сделаете, если выбранный риск оправдается и деньги начнут заканчиваться быстрее прогноза).

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

Примерные вопросы для экзамена

1. Предпринимательство как особый вид экономической деятельности.
2. Классификация и типология предпринимательской деятельности.
3. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности.



4. Предпринимательское мышление.
5. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления.
6. Предпринимательская деятельность в России.
7. Предпринимательская экосистема.
8. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства.
9. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности. Крупные, средние, малые проекты.
10. Стартап как форма предпринимательского проекта.
11. Внутрифирменные предпринимательские проекты.
12. Культура предпринимательской деятельности. Этика и социальная ответственность предпринимателя.
13. Жизненный цикл стартапа.
14. Способы выбора и оценки перспективных идей.
15. Алгоритм генерации бизнес-идей. Методики генерации идей
16. Модель развития потребителей С. Бланка. Customer Development (CustDev). Проведение проблемных и решенческих интервью.
17. Анализ рынка и конкурентов. Определение целевой аудитория (ICP)
18. Сегментация рынка. Определение идеального клиента.
19. Создание Эмпатической Карты (Empathy Map) для выбранного сегмента. |
20. Оценка объема рынка (TAM, SAM, SOM). Анализ конкурентов (матрица конкуренции, 5 сил Портера). Поиск устойчивого конкурентного преимущества (USP).
21. Lean Startup. Концепция бережливого стартапа. Цикл Build-Measure-Learn.
22. Ценностное предложение. Уникальное ценностное предложение (UVP). Формула UVP. Value Proposition Canvas.
23. Отбор и валидация бизнес-идеи.
24. Формирование уникального торгового предложения (УТП). MVP (Минимально жизнеспособный продукт): концепция, виды MVP и методология быстрого тестирования гипотез.
25. Проектирование бизнес-модели. Шаблон бизнес-модели А.Остервальдера.
26. Lean Canvas как основа для бизнес-модели стартапа.
27. Типология бизнес-моделей. Подписочная модель, маркетплейс, Freemium и др. Выбор оптимальной бизнес-модели.
28. Проектирование клиентского пути и каналов Customer Journey Map (CJM).
29. Использование подхода Jobs To Be Done в разработке и развитии стартапов.
30. Проектирование каналов продаж и цепочки поставок предпринимательского проекта. Проектирование и построение операционной модели



предпринимательского проекта.

31. Предварительная оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа.
32. Проектирование организационной структуры предпринимательского проекта.
33. Проектирование партнерской сети предпринимательского проекта.
34. Развитие студенческих предпринимательских инициатив. Способы мотивирования, поддержки и доведения предпринимательских инициатив до стадии проекта.
35. Построение жизнеспособной финансовой модели. Архитектура финансовой модели предпринимательского проекта: входные данные, расчетный блок, выходные данные.
36. Unit-экономика предпринимательского проекта. Ключевые метрики стартапа. САС (Cost per Acquisition).
37. Капитальные вложения (CAPEX) на запуск предпринимательского проекта.
38. Операционные расходы (ОРЕХ) в ходе реализации предпринимательского проекта.
39. Инвестиционный анализ и оценка эффективности предпринимательского проекта.
40. Анализ чувствительности предпринимательского проекта.
41. Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам.
42. Инструменты проектного менеджмента для разработки и управления предпринимательским проектом.
43. Гибкие методики управления предпринимательскими проектами. Концепция Agile.
44. Agile-планирование и мониторинг в стартапах.
45. Командная динамика и роль лидера в предпринимательских проектах.
46. **Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки предпринимательских проектов**
47. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства.
48. Система государственной поддержки предпринимательства в России и за рубежом. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы. Инновационный центр «Сколково».
49. Национальный проект — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.
50. Институты развития предпринимательских инициатив. Корпоративная инфраструктура поддержки предпринимательских проектов.
51. Корпорация МСП. Программы льготного кредитования и лизинга, гарантийной поддержки.
52. Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства.

Пример экзаменационного билета

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение



высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Кафедра стратегического и инновационного развития

Дисциплина «Предпринимательство и предпринимательские проекты»

Факультет «Высшая школа управления»

Форма обучения *очная*

Семестр 6

Направление 38.03.02 «Менеджмент»,

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

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

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

1 вопрос. Теоретический вопрос (20 баллов).

Алгоритм генерации бизнес-идей. Методики генерации идей

2 вопрос Тестовые задания (10 баллов).

1. Что такое "Pivot" в контексте стартапа?

- а) Полная смена команды основателей.
- б) Радикальное изменение ключевых элементов бизнес-модели или продукта на основе обратной связи рынка.
- в) Привлечение нового раунда инвестиций.
- г) Закрывание проекта из-за неудач.

2. Что такое "Job to be Done" (JTBD)?

- а) Описание должностных обязанностей сотрудника стартапа.
- б) Задача, которую клиент хочет «нанять» продукт для её выполнения, а не сам продукт.
- в) Техническое задание для разработчиков.
- г) Список функций, которые должен выполнять продукт.

3. Какой из этих вопросов наиболее эффективно выявляет истинную проблему клиента?

- а) «Какую новую функцию вы хотели бы видеть в нашем продукте?»



б) «Сколько вы готовы заплатить за наш продукт?»

в) «Почему вы сейчас используете текущее решение для этой задачи, и что вас в нём не устраивает?»

г) «Как часто вы будете пользоваться нашим продуктом?»

4. Что означает "Pain Point" для клиента?

а) Физическое повреждение, полученное при использовании продукта.

б) Конкретная проблема, трудность или разочарование, которое испытывает клиент.

в) Критический момент в жизненном цикле продукта.

г) Точка входа в воронку продаж.

5. Метод "Customer Interview" наиболее эффективен для:

а) Продажи готового продукта.

б) Валидации проблемы и поиска "Job to be Done".

в) Привлечения инвесторов.

г) Оценки технической сложности продукта.

3 вопрос. Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Разработан и выведен на рынок стартап-проект "Сервис подписки на наборы для творчества «ArtBox»

Результаты 1-го месяца показали:

- Затраты на рекламу в Instagram/VK: 150 000 руб.
- Количество переходов по рекламе: 5 000 кликов.
- Конверсия из клика в регистрацию: 10%.
- Конверсия из регистрации в первую покупку: 20%.
- Средний чек (стоимость одного бокса): 3 500 руб.
- Себестоимость одного бокса (материалы + сборка): 1 800 руб.
- Логистика (доставка клиенту): 300 руб.
- Среднее время «жизни» клиента: 4 месяца (клиент покупает 1 бокс в месяц).

Задание:

1. Рассчитать:

- CAC (Customer Acquisition Cost): Стоимость привлечения одного платящего клиента.
- ARPU (Average Revenue Per User): Сколько выручки приносит один клиент за всё время (с учетом LTV).
- Contribution Margin (Маржинальная прибыль): Сколько прибыли приносит одна продажа за вычетом переменных затрат.



- LTV (Lifetime Value): Чистая прибыль от одного клиента за всё время его «жизни» в сервисе.
- ROI / LTV/CAC Ratio: Соотношение пожизненной ценности клиента к затратам на его привлечение.

2. Представить предложения по дальнейшей стратегии стартап-проекта.

Подготовил: _____ (Волков Л.В.)

Утверждаю:

Зам. руководителя

Кафедры стратегического и инновационного развития,

к.э.н., доцент

_____ Дата ____ 2026 года

Примерные темы курсовой работы /курсового проекта

1. Предпринимательство как особый вид экономической деятельности.
2. Роль и значение предпринимательства в экономической системе России.
3. Классификация и типология предпринимательской деятельности.
4. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности.
5. Предпринимательское мышление и его роль в предпринимательских проектах.
6. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления.
7. Предпринимательская деятельность в России: история, современность и перспективы развития.
8. Предпринимательская экосистема и ее роль в развитии экономики.
9. Роль государства, венчурных фондов, акселераторов и бизнес-ангелов в развитии предпринимательства.
10. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности.
11. Стартап как форма предпринимательского проекта.
12. Внутрифирменные предпринимательские проекты.
13. Культура предпринимательской деятельности: этика и социальная ответственность предпринимателя.
14. Управление жизненным циклом стартапа.
15. Венчурный бизнес и его роль в экономической системе



16. Способы выбора и оценки перспективных предпринимательских идей.
17. Алгоритм и методики генерации бизнес-идей.
18. Customer Development (CustDev) как основа развития предпринимательского проекта.
19. Управление маркетингом в предпринимательских проектах
20. Концепция бережливого стартапа и его использовании в проектировании и развитии стартапов.
21. Проектирование клиентского пути при разработке и развитии стартапов.
22. Использование подхода Jobs To Be Done в разработке и развитии стартапов.
23. Проектирование каналов продаж и цепочки поставок предпринимательского проекта.
24. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа.
25. Проектирование организационной структуры предпринимательского проекта.
26. Проектирование партнерской сети предпринимательского проекта.
27. Архитектура финансовой модели предпринимательского проекта.
28. Unit-экономика предпринимательского проекта.
29. Инвестиционный анализ и оценка эффективности предпринимательского проекта.
30. Анализ чувствительности предпринимательского проекта к рискам.
31. Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам.
32. Инструменты проектного менеджмента для разработки и управления предпринимательским проектом.
33. Гибкие методики управления предпринимательскими проектами.
34. Agile-планирование и мониторинг в стартапах.
35. Командная динамика и роль лидера в предпринимательских проектах.
36. Предпринимательская экосистема и инфраструктура поддержки предпринимательских проектов
37. Система государственной поддержки предпринимательства в России и за рубежом.
38. Роль бизнес-школ, технопарков и бизнес-инкубаторов в развитии предпринимательства
39. Инновационный центр «Сколково» как драйвер развития венчурного предпринимательства в России.
40. Национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» и его влияние на развитие предпринимательства в России.
41. Институты развития предпринимательских инициатив в России.
42. Корпорация МСП и его роль в развитии предпринимательства в России.
43. Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства.





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

Основная литература:

1. Ильин, А.Б. Организация предпринимательской деятельности : Учебник / А.Б. Ильин, Л.С. Леонтьева Электрон. дан. Москва : КноРус, 2025 340 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/961101> ISBN 978-5-406-14153-3. [БИК ID: RU\bookru\bibl\961101]
2. Кабанов, В.Н. Организация предпринимательской деятельности: самоучитель : Учебник / В.Н. Кабанов Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2024 301 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/951756> ISBN 978-5-466-03881-1. [БИК ID: RU\bookru\bibl\951756]
3. Ляндау, Ю.В. Предпринимательство : Учебник / Ю.В. Ляндау, Е.С. Бирюков, Н.А. Борисова [и др.]; под. ред. Ю.В. Ляндау, Е.С. Бирюков, О.Н. Быкова Электрон. дан. Москва : КноРус, 2024 307 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/951135> ISBN 978-5-406-12389-8. [БИК ID: RU\bookru\bibl\951135]
4. 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]

Дополнительная литература:

1. Рубин, Ю. Б. Основы предпринимательской деятельности : учебник / Ю. Б. Рубин 18-е изд., перераб. и доп. Москва : Университет Синергия, 2025 480 с. (Университетская серия) Библиогр.: с. 465-469. Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=718857> <https://doi.org/10.37791/978-5-4257-0593-8-2025-1-480> ISBN 978-5-4257-0593-8 10.37791/978-5-4257-0593-8-2025-1-480. [БИК ID: BIBLIOTCLUB\0000718857]
2. Наумов, Владимир Николаевич Основы предпринимательской деятельности : Учебник / Санкт-Петербургский государственный экономический университет 2, перераб. и доп. Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023 437 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ВО - Бакалавриат <https://znanium.com/catalog/document?id=422691> ISBN 978-5-16-



014188-6 ISBN 978-5-16-107701-6 (электр. издание) . [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\1940014]

3. Никифоров, Олег Александрович История российского предпринимательства : учебник для вузов / О. А. Никифоров, Н. В. Боркина, А. Н. Першиков. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 270 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/586299> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/586299> ISBN 978-5-534-06205-2 : 1479.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f586299]
4. Иванова, Раиса Михайловна История российского предпринимательства : учебное пособие для вузов / Р. М. Иванова. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2025 235 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/533473> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/533473> ISBN 978-5-534-17643-8 : 1319.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f533473]
5. Глухих, Павел Леонидович Технологическое предпринимательство : Учебное пособие : Учебное пособие / Уральский государственный экономический университет 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025 316 с. (Высшее образование) ВО - Бакалавриат <https://znanium.ru/catalog/document?id=453946> ISBN 978-5-16-020452-9 ISBN 978-5-16-108496-0 (электр. издание) . [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2174465]
6. Полякова, Эллона Ильинична Технологическое предпринимательство : Учебник / Донецкий национальный технический университет,(Доннту) 1 Вологда : Инфра-Инженерия, 2025 344 с. Дополнительное профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=470213> ISBN 978-5-9729-2475-2. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2226901]

Нормативные правовые акты:

Гражданский кодекс Российской Федерации.

Налоговый Кодекс Российской Федерации.

Трудовой кодекс Российской Федерации.

Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 28.12.2025, с изм. от 17.02.2026) "О защите прав потребителей"

Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 28.12.2025) "Об обществах с ограниченной ответственностью"



Федеральный закон "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей" от 08.08.2001 N 129-ФЗ

Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ

Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ

Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ

Федеральный закон "Об инновационном центре "Сколково" от 28.09.2010 N 244-ФЗ

Федеральный закон "Об инвестиционном товариществе" от 28.11.2011 N 335-ФЗ

Федеральный закон "Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 29.07.2017 N 216-ФЗ

Федеральный закон "О развитии технологических компаний в Российской Федерации" от 04.08.2023 N 478-ФЗ

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. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
6. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
7. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>
10. 6. Российская государственная библиотека: <http://rsl.ru/>;
11. 7. Электронные ресурсы БИК:
12. • Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
13. • Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
14. • Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>



15. • Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.ru/>
16. • Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
17. • Электронно-библиотечная система издательства Проспект
<http://ebs.prospekt.org/books>
18. • Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>
19. • Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
20. • Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
21. • Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
22. • Справочная правовая система «Консультант Плюс»
<https://www.consultant.ru/>
23. • Справочная правовая система «ГАРАНТ» <https://www.garant.ru/>
24. История России : Учебное пособие. Учебно-методические и хрестоматийные материалы по истории России. Для студентов первого курса всех специальностей бакалавриата / колл.авторов; под ред. Л.А. Муравьевой. – Москва: Финансовый университет, 2020. - 456 с. - org.fa.ru. – [posobie_history_of_russia_2020.pdf](#) (дата публикации : 09.06.2020). – Текст : электронный. – Режим доступа : только для зарег. пользователей.



10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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 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 лекционные 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.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области предпринимательства и управления предпринимательскими проектами. 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, 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.

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.

Подготовка к решению кейсов

Одной из особенностей обучения 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.

Методические рекомендации по выполнению курсового проекта

Курсовой проект предназначен для закрепления, углубления и систематизации практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Предпринимательство и предпринимательские проекты». Эта деятельность, позволит проявить себя индивидуально (в исключительных случаях в группе), даёт возможность студентам попробовать свои силы, реализовать свои идеи и задумки, принести пользу или финансовую выгоду. Студент выбирает из перечня тему курсового проекта.

В ходе реализации курсового проекта студент самостоятельно и на занятиях отрабатывает различные формы документов из которых складываются иницирующая



и планирующая часть проекта. Формы для заполнения разрабатываются преподавателем и выдаются студентам перед началом курсового проекта. Все аналитические задачи, решаемые в ходе инициации и планирования проекта должны включать самостоятельно проведенный анализ рассматриваемых разделов с использованием концепций и аналитического инструментария, которым владеет студент и показывать готовность студента решать данные задачи на практике.

Курсовой проект разрабатывается студентом самостоятельно и по мере разработки по элементам представляется ведущему преподавателю.

Итогом проекта становится обоснование и планирующая часть проекта, который в случае реализации принесёт практическую пользу студенту или организации, заказавшей проект.

Защита представленных в проекте материалов производится на семинарском занятии перед группой и преподавателем в виде публичного доклада в котором отражаются основные элементы проекта и концентрируется внимание на методике разработки проекта, на соблюдении последовательности разработки и её полноте.



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. Kaspersky
2. Microsoft Office (Windows)

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

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. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
3. Библиотека, читальный зал