



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: 5OEMe1MmWAvEFTQysZKXshXwx0mAITk0

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

И.К. Захаренко

Управление продуктом

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	
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	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	17
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	11
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	11
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	32
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	36
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36



1. Наименование дисциплины

Управление продуктом

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	Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	Знать: типы источников информации для поиска предпринимательских возможностей (рынок, тренды, нормативные изменения, технологии, конкуренты), методики анализа внешней среды (PESTEL, SWOT, анализ отрасли по Портеру), принципы выявления неудовлетворённых потребностей и рыночных «болевых точек». Уметь: собирать и критически анализировать разнородные информационные источники, выделять предпринимательские возможности, возникающие из изменений в технологиях, спросе, поведении потребителей, регулировании, интерпретировать данные и формировать предварительные гипотезы для бизнеса, оценивать потенциал выявленных возможностей с точки зрения жизнеспособности и масштабируемости.
		Владеет методиками анализа и расчёта экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	Знать: базовые экономические и финансовые показатели: выручка, издержки, маржинальность, точка безубыточности, денежный поток, ROI, NPV, методы финансового моделирования и прогнозирования, структуру бизнес-плана и требования к его разделам. Уметь: проводить расчёт экономических и финансовых показателей по проекту, формировать финансовую модель проекта с учётом сценариев и рисков, оценивать инвестиционную привлекательность проекта.
		Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей	Знать: основные типы бизнесмоделей (B2B, B2C, платформенные и др.), подходы Lean Startup: гипотезы, MVP, быстрая проверка, структуру и логику построения бизнес-модели (Business Model Canvas, Value Proposition Canvas). Уметь: преобразовывать предпринимательскую возможность в бизнес-идею, разрабатывать бизнес-модель и её ключевые элементы: ценностное предложение, каналы, сегменты клиентов, партнёры, ресурсы, экономика, создавать и тестировать MVP для проверки гипотез, планировать шаги по реализации бизнес-идеи: пилотирование, маркетинг, операционное развертывание.
ПКН-8	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария	Знать: основные концепции стратегического менеджмента (Школы Минцберга, ресурсоориентированный подход, позиционный подход), классификацию стратегий (корпоративные, бизнес-стратегии, функциональные), инструменты стратегического анализа (SWOT, PESTEL, матрицы БКГ, GE/McKinsey). Уметь: применять инструменты анализа к реальным управленческим ситуациям, сопоставлять результаты разных методик и формировать интегральные выводы, формулировать стратегические рекомендации на основе аналитических данных, оценивать соответствие выбранной стратегии ресурсам и возможностям организации



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации	Знать: уровни управленческих решений и их специфику, методы принятия решений в условиях риска и неопределённости, основы проектирования стратегических, тактических и оперативных планов Уметь: выбирать методы принятия решений, соответствующие уровню управления и типу задачи, разрабатывать варианты решений и оценивать их последствия, формировать тактические и оперативные планы, согласованные со стратегией, принимать обоснованные управленческие решения, опираясь на данные и критерии эффективности.
		Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки её конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ	Знать: модели оценки отрасли и конкурентной среды (Портер, стратегические группы, карта конкурентов), методы оценки конкурентоспособности компаний, подходы к формированию ключевых компетенций и уникальных преимуществ (VRIO, ресурсноориентированный подход). Уметь: выполнять анализ макросреды (PESTEL, сценарный анализ) и микросреды (5 сил Портера, анализ конкурентов), оценивать конкурентные позиции организации на рынке, выявлять ключевые компетенции компании и формировать предложения по их развитию, определять факторы, которые могут стать устойчивыми, не копируемыми конкурентными преимуществами
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: принципы формулирования управленческих проблем, методы структурирования проблем (дерево проблем, диаграмма Исикавы и др.), разницу между субъективным восприятием проблемы и формализованным описанием ситуации. Уметь: выявлять ключевые элементы проблемной ситуации и выделять причинно-следственные связи, переходить от частных наблюдений к системному описанию проблемы, обосновывать корректность структурирования проблемы на основе фактов и логики.
		Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	Знать: принципы целеполагания (SMART, KPI, дерево целей), логику постановки управленческих задач в системном подходе, требования к корректной операционализации целей. Уметь: формулировать цели управления на основе анализа проблемы, декомпозировать цель на задачи и подзадачи, обосновывать выбор формулировки цели с учетом ограничений и контекста
		Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: методы системного анализа и сравнения альтернатив, виды критериев выбора и принципы их построения, основы принятия решений в условиях неопределённости Уметь: формировать набор критериев и условий выбора для управленческой задачи, сопоставлять альтернативы на основе количественных и качественных показателей, оценивать последствия выбора и обосновывать предпочтительную альтернативу.
		Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами; оценивает последствия решений, включая «последствия последствий» ("причины причин") и контурной связи.	Знать: принципы критического мышления и методы оценки рисков, подходы анализа последствий решений (в т.ч. системная динамика), методы сравнения моделей и управленческих подходов. Уметь: критически пересматривать первоначальный выбор на основе новых аргументов, оценивать вторичные и отложенные эффекты («причины причин», «последствия по-



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
			следствий»), сопоставлять решения с альтернативами и объяснять, почему выбранный вариант предпочтителен.
		Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции, агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: методологии анализа и синтеза в управлении, технологии декомпозиции (деревья целей, WBS, структурные схемы), принципы агрегирования данных и управленческой информации Уметь: применять целеполагание и декомпозицию для решения прикладных управленческих задач, проводить анализ данных и синтезировать результаты в целостные выводы, использовать структурные методы при подготовке аналитических отчетов.
		Логично и убедительно излагает цели, задачи, теорию, методологию исследования, результаты и выводы	Знать: требования к структуре аналитического отчета и исследовательского текста, принципы научной аргументации и логического изложения, правила оформления результатов исследования Уметь: формировать логичную структуру отчета и выстраивать последовательность изложения, обосновывать выбор методов исследования и интерпретировать результаты, формулировать четкие, доказательные выводы и рекомендации
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обобщений проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарноресурсный план и осуществляет контроль за ходом программ развития организации	Знать: основы проектного управления (Agile, Waterfall, жизненный цикл проекта), принципы разработки концепции проекта и требований к проектной документации, методы построения и планирования ресурсов и сроков, инструменты мониторинга и контроля проектов (Gantt, KPI). Уметь: формировать концепцию проекта с учётом целей, ограничений и заинтересованных сторон, разрабатывать иерархическую структуру работ и логически увязывать её элементы, создавать календарно-ресурсный план (распределение задач, временные параметры, затраты ресурсов), контролировать ход проекта или программы развития: выявлять отклонения, анализировать причины и предлагать корректирующие действия.
		Применяет современные модели развития и управления организацией	Знать: современные модели организационного развития (ADKAR, Greiner, модели зрелости, BSC, OKR), подходы к управлению изменениями и трансформациями, модели организационной структуры и корпоративного управления, тенденции цифровой трансформации и развития управленческих систем. Уметь: диагностировать состояние организации и определять этап её развития, выбирать и применять подходящие модели развития для конкретной управленческой ситуации, проектировать изменения и управлять их внедрением, оценивать эффективность внедрённых моделей и корректировать решения на основе обратной связи.
ПКП-5	Способность построения эффективной системы продаж, включающую приобретение, удержание и вовлечение клиентов	Применяет современные подходы к разработке и управлению систем продвижения товаров.	Знать: основы коммуникационной политики организации, инструменты коммуникаций, направленных на понимание их роли в деятельности компании и типичных проблем оценки результатов продвижения с учетом соотношения затрат и результатов Уметь: разрабатывать коммуникационные кампании, анализировать и оценивать их эффективность, а также интегрировать различные средства продвижения в комплекс маркетинговых коммуникаций организации



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		разрабатывает эффективный план продаж применяемых инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению	Знать: основные теории и модели организации продаж, модели сбыта, историю возникновения различных подходов, отечественный и зарубежный опыт в этой области Уметь: анализировать уровень запасов, процесс продаж, степень удовлетворенности потребителей и их ценовые ожидания, выполнять расчет численности персонала, осуществлять мониторинг продаж, выявлять отношение к определенным продуктам\маркам, прогнозировать спрос



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление продуктом» 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
Контактная работа – Аудиторные занятия	68	68
<i>Лекции</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>112</i>	<i>112</i>
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
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. Управление продуктом: введение

Основные определения, цели, задачи. Эволюция концепций и подходов к управлению продуктами: SPOD, VUCA, BANI, SHIVA, TACI, SELF. Понятие продуктовой плотности фирмы. Управление товарной категорией. Определение продукта в системе управления компанией. Продуктовый подход в деятельности компании. Продуктовое предложение. Персонализация продуктового предложения. Классификация товаров и услуги особенности управления ими. Концептуальные основы управления продуктом. Мультиатрибутивная модель продукта, контексты потребления, позиционирование продукта, концепция жизненного цикла продукта. Фреймворки продукт менеджмента: стратегические, аналитические, разработки и продвижения продукта.

Тема 2. Проектирование нового продукта

Понятие нового продукта и уровень новизны. Причины успеха и неудач новых продуктов. Процессы и этапы разработки нового продукта. Поиск новых идей и превращение идеи в товар. Первоначальный отбор идей товара. Методы функционального анализа. Разработка концепции товара. Разработка прототипов продукта. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP) для быстрой проверки предположений и ее эволюция: Exceptional Viable Product (Исключительный жизнеспособный продукт), Minimum Lovable Product (Минимальный привлекательный продукт), Minimum Valuable Problem (Минимальная ценная проблема или). Double Diamond - процесс проектирования с четырьмя основными шагами (открытие, определение, разработка, доставка), который поощряет широкое исследование перед сужением до решений. Подготовка производства нового товара. Методы тестирования нового продукта, внутри компании и на рынке: тест потребителя, тест предпочтений, пробные продажи и др. создание окончательной бизнес-модели перед запуском массового производства. Запуск производства нового товара. Гибкие методологии разработки. Ценности Манифеста гибкой разработки продукта и 12 принципах, лежащих в его основе. DSDM, Scrum, FDD, BDD. Waterfall («Водопад», каскадная модель управления) — классический подход к управлению разработкой продукта. Этапы водопадной модели: сбор требований и формирование ТЗ, проектирование, разработка (реализация), тестирование, внедрение и поддержка. Фреймворки (технологии) разработки нового продукта: история пользователя (Lean UX), итеративная разработка, кросс-функциональные команды, непрерывная интеграция и поставка, ежедневные стендап-встречи, ретроспективы, отставание в разработке продукта (бэклог), диаграмма итогового анализа, гибкие инструменты (Dual Channel Agile, LeSS, SAFe и Nexus).

Тема 3. Аналитическое сопровождение управления продуктом

Изучение условий конкуренции на рынке и анализ его привлекательности. Уровень рыночной конкуренции и методы определения конкурентов. Сегментация рынка. Анализ потенциала рынка и прогнозирование объема продаж. Анализ конкурентов и потребителей. Типы продуктовых исследований: качественные, количественные, смешанные. Сбор данных: количественные (метрики и цифры) и качественные (поведение пользователей). Трендочинговые технологии. Анализ рекламных кампаний. Опрос целевой аудитории продукта. Техники наблюдения – партизанская этнография. Исследования клиентов (Customer Discovery): общий подход к пониманию потребностей клиентов через прямое взаимодействие и обратную связь. Метод пользовательских персон, CJM (Customer Journey Map). Дизайн мышление: карты эмпатии. Инструменты метода JTBD. Анализ и нахождения точек роста продукта. Работа с гипотезами: формулировка, приоритизация, тестирование. Продуктовые, маркетинговые, бизнес-метрики, их взаимосвязь. Пирамида метрик.

Тема 4. Разработка и управление продуктовыми стратегиями

Понятие и сущность продуктовой стратегии. Элементы продуктовой стратегии. Изменение продуктовой стратегии в соответствии с жизненным циклом товара. Понятие и этапы жизненного цикла товара. Понятие жизненного цикла для целого товарного класса, разновидности товара или конкретной марки. Анализ жизненного цикла товарной категории. Особенности стратегии управления товаром на различных этапах его жизненного цикла. Модификация товара и рынка. Ко - креативные стратегии управления продуктом. Креатив и механизмы совместного создания потребительской ценности товаров и услуг. Основные стратегии управления марочным продуктом. Глобальные марочные стратегии. Потребительские и экономические показатели конкурентоспособности продукта, влияющие на выбор стратегии. Определение конкурентоспособности товара с помощью балльной оценки. Методика расчета показателей конкурентоспособности продукта. Управление стратегиями управления ассортиментом: выделение ширины, высоты и глубины ассортимента, оценка структуры ассортимента на основе ABC и XYZ анализа, оценка динамики ассортимента на основе матрицы BCG, расширение, «прореживание» и модернизация ассортимента. Стратегии персонализации продукта: определение готовности к персонализации продукта, выделение hard и soft компонент продукта, вовлечение потребителей в процесс создания продукта, экспертная, модульная, смешанная и косметическая кастомизация, формирование персонализированных продуктовых пакетов. Управление марочными стратегиями, архитектура бренда, модели управления брендами. Стратегические фреймворки продукт-менеджера: матрицы БКГ, GE/McKinsey и Ансофф,



North Star и Business Model Canvas. Бизнес-стратегия для привлечения, активации, вовлечения и удержания клиентов (Product-led growth (PLG)). Ключевые характеристики PLG: самообслуживание, быстрое получение ценности, модель Freemium, встроенные механизмы вирусного распространения, ориентация на пользователя, а не на покупателя.



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	Управление продуктом: введение	42	14	6	8	28
2	Проектирование нового продукта	48	20	10	10	28
3	Аналитическое сопровождение управления продуктом	46	18	10	8	28
4	Разработка и управление продуктовыми стратегиями	44	16	8	8	28
В целом по дисциплине		180	68	34	34	112



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Управление продуктом: введение	1. Перечислите цели и задачи управления продуктом? 2. Понятие продуктовой плотности фирмы; 3. Причины возникновения и обоснование создания продуктовой организации; 4. Дайте определение товара в системе управления организацией; 5. Классификация товаров и услуги особенности управления ими. 6. Что такое мультиатрибутивная модель продукта и как она связана с контекстами потребления	Проведение опроса, тестирование по теме семинарского задания, решение ситуационных и практико-ориентированных задач, кейсовых заданий, групповая дискуссия, обсуждение результатов работы над домашним творческим заданием, докладов, информационных сообщений.
Проектирование нового продукта	1. Понятие нового продукта и уровень новизны. 2. Поиск новых идей и превращение идеи в товар. Первоначальный отбор идей товара. Методы функционального анализа. 3. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP) для быстрой проверки предположений и ее эволюция: Exceptional Viable Product (Исключительный жизнеспособный продукт), Minimum Lovable Product (Минимальный привлекательный продукт), Minimum Valuable Problem (Минимальная ценная проблема). 4. Гибкие методологии разработки. 5. Waterfall («Водопад», каскадная модель управления) 6. Фреймворки (технологии) разработки нового продукта	Проведение опроса, тестирование по теме семинарского задания, решение ситуационных и практико-ориентированных задач, кейсовых заданий, групповая дискуссия, обсуждение результатов работы над домашним творческим заданием, докладов, информационных сообщений.
Аналитическое сопровождение управления продуктом	1. Типы продуктовых исследований: качественные, количественные, смешанные. 2. Сбор данных: количественные (метрики и цифры) и качественные (поведение пользователей). 3. Трендочинговые технологии. 4. Исследования клиентов (Customer Discovery): общий подход к пониманию потребностей клиентов через прямое взаимодействие и обратную связь. 5. Метод пользовательских персон, CJM (Customer Journey Map). 6. Дизайн мышление: карты эмпатии. 7. Инструменты метода JTBD. 8. Анализ и нахождения точек роста продукта. 9. Работа с гипотезами: формулировка, приоритизация, тестирование. 10. Продуктовые, маркетинговые, бизнес-метрики, их взаимосвязь. Пирамида метрик.	Проведение опроса, тестирование по теме семинарского задания, решение ситуационных и практико-ориентированных задач, кейсовых заданий, групповая дискуссия, обсуждение результатов работы над домашним творческим заданием, докладов, информационных сообщений.
Разработка и управление продуктовыми стратегиями	1. Понятие и сущность продуктовой стратегии. Элементы продуктовой стратегии. 2. Изменение продуктовой стратегии в соответствии с жизненным циклом товара.	Проведение опроса, тестирование по теме семинарского задания, решение ситуационных и практико-ориентированных задач, кейсовых заданий, групповая



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	3. Ко - креативные стратегии управления продуктом. 4. Глобальные марочные стратегии. 5. Управление стратегий управления ассортиментом. 6. Стратегии персонализации продукта: 7. Бизнес-стратегия для привлечения, активации, вовлечения и удержания клиентов (Product-led growth (PLG)).	дискуссия, обсуждение результатов работы над домашним творческим заданием, докладов, информационных сообщений.



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
Управление продуктом: введение	1. Основные определения, цели, задачи управление продуктом. 2. Эволюция концепций и подходов к управлению продуктами: SPOD, VUCA, BANI, SHIVA, TACI, SELF. 3. Управление товарной категорией. 4. Продуктовый подход в деятельности компании. 5. Персонализация продуктового предложения. 6. Классификация товаров и услуги особенности управления ими. 7. Мультиатрибутивная модель продукта, контексты потребления, позиционирование продукта, концепция жизненного цикла продукта. 8. Фреймворки продукт -менеджмента: стратегические, аналитические, разработки и продвижения продукта.	Работа с первоисточниками, проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий, подготовка к дискуссии, подготовка информационного сообщения, доклада, подготовка к контрольному опросу, работа с нормативными документами, поиск информации в интернете и других источниках.
Проектирование нового продукта	1. Понятие нового продукта и уровень новизны; 2. Причины успеха и неудач новых продуктов; 3. Процессы и этапы разработки нового продукта; 4. Поиск новых идей и превращение идеи в товар; 5. Методы тестирования нового продукта: внутри компании и на рынке: тест потребителя, тест предпочтений, пробные продажи и др. создание окончательной бизнес-модели перед запуском массового производства.	Работа с первоисточниками, проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий, подготовка к дискуссии, подготовка информационного сообщения, доклада, подготовка к контрольному опросу, работа с нормативными документами, поиск информации в интернете и других источниках.
Аналитическое сопровождение управления продуктом	1. Изучение условий конкуренции на рынке и анализ его привлекательности. 2. Уровень рыночной конкуренции и методы определения конкурентов. 3. Сегментация рынка. Анализ потенциала рынка и прогнозирование объема продаж. 4. Анализ конкурентов и потребителей.	Работа с первоисточниками, проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий, подготовка к дискуссии, подготовка информационного сообщения, доклада, подготовка к контрольному опросу, работа с нормативными документами, поиск информации в интернете и других источниках.
Разработка и управление продуктовыми стратегиями	1. Понятие и сущность продуктовой стратегии. 2. Элементы продуктовой стратегии. 3. Изменение продуктовой стратегии в соответствии с жизненным циклом товара. 4. Процессы формирования и исследования потребительских характеристик продуктов. 5. Перечислите основные стратегии управления марочным продуктом? 6. Какие глобальные марочные стратегии существуют?	Работа с первоисточниками, проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий, подготовка к дискуссии, подготовка информационного сообщения, доклада, подготовка к контрольному опросу, работа с нормативными документами, поиск информации в интернете и других источниках.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы



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

Примерные темы для докладов

1. Управление продуктом как современный управленческий подход.
2. Роль продуктового менеджера в организации.
3. Ценность продукта и методы её формирования.
4. Жизненный цикл продукта: управленческие решения на разных этапах.
5. Анализ рыночного потенциала продукта.
6. Методы оценки ёмкости и динамики рынка.
7. Сегментация рынка в управлении продуктом.
8. Конкурентная среда продукта и методы её анализа.
9. Конкурентоспособность продукта и факторы её формирования.
10. Проектирование нового продукта: этапы и инструменты.
11. Генерация и отбор идей для нового продукта.
12. Ценностное предложение как основа продуктовой концепции.
13. Риски разработки нового продукта и управление ими.
14. Брендинг как элемент продуктовой стратегии.
15. Позиционирование продукта на рынке.
16. Управление брендом на разных этапах жизненного цикла продукта.
17. Продуктовая стратегия и её роль в развитии компании.
18. Метрики эффективности продукта и показатели успеха.
19. Управление развитием и модификацией продукта.
20. Решения о продлении жизненного цикла продукта.
21. Вывод продукта на рынок: ключевые управленческие решения.
22. Управление продуктовым портфелем компании.
23. Влияние цифровизации на управление продуктом.
24. Клиентоориентированный подход в управлении продуктом.
25. Современные тенденции и вызовы в управлении продуктом

Пример типового кейсового задания «Выход на рынок шоколада с овощами»

Цель: разработать и проверить набор приоритизированных гипотез для запуска продукта «шоколад с овощами», чтобы минимизировать риски.
Контекст и исходные данные (2025 г.)

1. Тренды рынка:
 - рост спроса на «здоровые сладости» (ежегодный прирост ~ 12 % в ЕС и США, 8 % в РФ);
 - интерес к функциональному питанию (продукты с добавленной пользой: витамины, клетчатка, суперфуды);
 - запрос на прозрачность состава и экологичную упаковку;
 - популярность нишевых вкусов (свёкла, тыква, шпинат, морковь) в премиум-сегменте.
2. Целевая аудитория (ЦА):
 - женщины и мужчины 25–45 лет;
 - ЗОЖ-ориентированные потребители;
 - родители, ищущие полезные десерты для детей;
 - гурманы, открытые к необычным вкусам.
3. Первые инсайты (пилотные опросы, n = 500):
 - 68 % респондентов заинтересованы в «полезном шоколаде», но сомневаются во вкусе;
 - 42 % готовы попробовать, если цена не превышает премиум-шоколад на 20 %;
 - 35 % ищут продукты без добавленного сахара;
 - 28 % обращают внимание на сертификацию (органик, без ГМО).
4. Конкурентная среда:
 - единичные игроки в РФ/СНГ, доминирование импортных аналогов (ЕС, США);
 - высокая ценовая чувствительность в масс-маркете, готовность платить больше в премиум-сегменте.

Задание

Шаг 1. Сформулируйте 5–7 гипотез

Для каждой гипотезы укажите:

- Суть (что проверяем);
- Основание (на каком тренде/данных основана);
- Ожидаемый эффект (как повлияет на метрики: конверсия, средний чек, retention);



- Риски (что может пойти не так).

Примеры гипотез (дополните список):

1. Введение линейки без сахара увеличит долю ЦА, ориентированной на ЗОЖ, на 15 %.
2. Дегустации в магазинах повысят конверсию пробного покупки на 25 %.
3. Упаковка с акцентом на «суперфуды» и «без добавленного сахара» увеличит средний чек на 20 %.
4. Партнёрство с фитнес-блогерами ускорит проникновение в целевую аудиторию.
5. Мини-форматы (пробники 20 г) снизят барьер входа для скептиков.
6. Линейка с детскими вкусами (морковь + апельсин) привлечёт родителей.
7. Сертификация «органик» повысит доверие и позволит выйти в премиум-сети.

Шаг 2. Приоритизируйте гипотезы

Используйте матрицу RICE (Reach × Impact × Confidence / Effort):

- Reach (охват): % целевой аудитории, затронутой гипотезой;
- Impact (влияние): сила эффекта на ключевую метрику (1–10);
- Confidence (уверенность): уверенность в успехе (0–100 %);
- Effort (усилия): ресурсы на проверку (1–10, где 10 — очень сложно).

Шаг 3. Разработайте план проверки гипотез

Для трёх топовых гипотез (по RICE) укажите:

1. Метод тестирования (А/В-тест, фокус-группа, опрос, пилотный запуск и т. д.).
2. Метрики успеха (какие показатели будете отслеживать).
3. Сроки (длительность теста + анализ результатов).
4. Ресурсы (бюджет, команда, инструменты).
5. Критерии принятия решения («если $X > Y$, то масштабируем»).

Пример для гипотезы 1 («линейка без сахара»):

- Метод: пилотный запуск в 3 городах (Москва, СПб, Казань) с контролем группы (обычный шоколад vs версия без сахара).
- Метрики: конверсия в первую покупку, повторные покупки, NPS, отзывы.
- Сроки: 6 недель пилота + 2 недели анализа.
- Ресурсы: производство пробных партий, логистика, POS-материалы, аналитика.
- Критерий: если повторные покупки версии без сахара > обычной на 10 %, масштабируем.

Шаг 4. Сформируйте дорожную карту запуска

На основе проверенных гипотез предложите поэтапный план выхода на рынок (6–12 месяцев):

1. Подготовительный этап (2 мес.):
 - разработка рецептов и прототипов;
 - получение сертификатов (органик, без ГМО);
 - дизайн упаковки с фокусом на «полезность».
2. Пилотный запуск (3 мес.):
 - тестирование мини-форматов и вкусовых комбинаций;
 - запуск партнёрских кампаний с блогерами;
 - сбор обратной связи.
3. Масштабирование (3–6 мес.):
 - выход в сетевые ритейлеры (Азбука Вкуса, Перекрёсток, ВкусВилл);
 - расширение линейки (детские вкусы, сезонные лимитки);
 - онлайн-продажи через маркетплейсы (Ozon, Wildberries).

Для каждого этапа укажите:

- ключевые действия;
- целевые метрики (конверсия, средний чек, доля повторных покупок);
- ответственных (отдел продукта, маркетинг, логистика).

Требования к оформлению

1. Отчёт в формате PDF/Google Docs (5–8 страниц):
 - введение (контекст, цель, ЦА, тренды);
 - таблица гипотез с RICE;
 - план проверки топ-3 гипотез (с примерами материалов: макеты упаковки, скрипты опросов);
 - дорожная карта (можно в виде Gantt-диаграммы);
 - выводы (топ-3 приоритета для запуска, оценка бюджета).



2. Приложения:

- расчёт себестоимости для разных форматов (мини, стандарт);
- список потенциальных партнёров (фитнес-блогеры, ритейлеры);
- шаблоны опросов для сбора обратной связи.

Критерии оценки

1. Обоснованность гипотез: опора на актуальные тренды и данные о ЦА.
2. Корректность приоритизации: логичный расчёт RICE, учёт ресурсов.
3. Реализуемость плана проверки: чёткие метрики, сроки, критерии принятия решений.
4. Практичность дорожной карты: учёт регуляторных требований, логистики, бюджета.
5. Визуализация: графики, таблицы, схемы для наглядности.

Ожидаемый результат

Студент предоставляет:

- список из 5–7 гипотез с анализом RICE;
- детальный план тестирования трёх приоритетных гипотез (методы, метрики, критерии);
- дорожную карту выхода на рынок с этапами, метриками и ответственными;
- рекомендации по топ-3 действиям для старта продаж;
- оценку бюджета на пилотный этап (с разбивкой по статьям: производство, маркетинг, логистика).

Примерная тематика домашнего творческого задания:

1. Организация и проведение исследований методом Customer Development «развитие клиентов» продукта
2. Построение продуктовых фреймворков для продукта\услуги
3. Рекомендации, по развитию\формированию продукта\услуги, выбор метрик
4. Формирование продуктовой политики компании
5. Формирование брендинговой политики компании

Критерии балльной оценки домашнего творческого задания содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры стратегического и инновационного развития Факультета "Высшая школа управления".

Дополнительная информация

Примеры тестовых заданий

1. Что такое концепция товара?

- a. идея товара в понятной потребителю форме;
- b. полное техническое описание товара;
- c. принцип действия товара;
- d. руководство по эксплуатации товара.

2. Что включает в себя структура Customer Journey Map?

- a. возникновение потребности, поиск информации, оценка вариантов
- b. появление потребности, изначальное желание, ощущение неудовлетворенности
- c. исследование, сравнение, анализ возможностей
- d. поиск фактов, оценка преимуществ и недостатков
- e. просмотр источников, появление потребности, расчет рисков

3. Вид товара, который реализуется на этапе зрелости ЖЦТ, называется...

- a. новинка;
- b. дополнительный продукт;
- c. элиминированный продукт;
- d. модифицированный продукт.

4. Объем расходов по маркетингу на этапе зрелости ЖЦТ характеризуется, как

- a. высокий;
- b. средний;
- c. снижающийся;
- d. низкий.

5. Опрос покупателей томатного супа, проведенный в прошлом месяце для изучения интенсивности потребления, дал следующие результаты: никогда не покупал его ранее - 4%; я купил его в первый раз - 3%; я купил его во второй раз - 7%; я купил его в третий раз - 12%; я покупал его более трех раз - 74%. На основании представленной информации можно прийти к заключению, что рассматриваемая марка находится на стадии жизненного цикла, которая называется....



- a. стадия выхода на рынок;
- b. стадия роста;
- c. стадия насыщения (зрелости)
- d. стадия упадка



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
ПКН-7. Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	Знать: типы источников информации для поиска предпринимательских возможностей (рынок, тренды, нормативные изменения, технологии, конкуренты), методики анализа внешней среды (PESTEL, SWOT, анализ отрасли по Портеру), принципы выявления неудовлетворённых потребностей и рыночных «болевых точек». Уметь: собирать и критически анализировать разнородные информационные источники, выделять предпринимательские возможности, возникающие из изменений в технологиях, спросе, поведении потребителей, регулировании, интерпретировать данные и формировать предварительные гипотезы для бизнеса, оценивать потенциал выявленных возможностей с точки зрения жизнеспособности и масштабируемости.	1. Постройте пятиуровневую мультиатрибутивную модель продукта Ф.Котлера для образовательной программы, по которой вы обучаетесь (подробно опишите каждый уровень анализируемого продукта). Определите профиль кривой ЖЦ образовательной программы, приведите аргументы в пользу выбранного профиля. Сформулируйте выводы по результатам анализа. 2. Определите существующий подход к позиционированию образовательной программы, по которой вы обучаетесь. Предложите стратегию позиционирования образовательной программы. Приведите аргументы в пользу выбора стратегии. 3. Постройте персонализируемое продуктовое предложение для образовательной программы, по которой вы обучаетесь. 4. Сформулируйте гипотезы найма на работу потребителем образовательной программы, по которой вы обучаетесь, по методу Jobs-to-be-done. 5.
	Владеет методиками анализа и расчёта экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	Знать: базовые экономические и финансовые показатели: выручка, издержки, маржинальность, точка безубыточности, денежный поток, ROI, NPV, методы финансового моделирования	В агентство обратился заказчик, находящийся на грани разорения. Клиент загорелся идеей создания своего бизнеса и нового полезного продукта. Он вложил немалые ресурсы на его создание на рынке России, купил оборудование, стеллажи и систему освещения. Также нашел поставщиков, разработал собственную технологию, отобрал лучшие сорта и создал в течение полугода отличный продукт – сок из проростков ржи, обладающий огромным количеством полезных свойств. Так как инвестиции в маркетинг отсутствовали из-за недостаточного бюджета, заказчику пришлось начать свою работу в условиях экстремально ограниченных ресурсов. Затраты на продукт превысили ожидания и возможности для его продвижения. На тот момент никто не знал о существовании данного



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		ния и прогнозирования, структуру бизнес-плана и требования к его разделам. Уметь: проводить расчёт экономических и финансовых показателей по проекту, формировать финансовую модель проекта с учётом сценариев и рисков, оценивать инвестиционную привлекательность проекта.	сока и какую пользу он может нести. Агентство столкнулось с определенным вызовом - создать новый рынок, а также обеспечить быстрые продажи продукта, чтобы бизнес смог существовать до того момента, когда спрос на товар сформируется. Вопросы: 1. Перечислите, с какими проблемами/вызовами столкнулся бизнес и почему потерпел неудачу? 2. Какие вопросы должен ставить перед собой предприниматель/организация при создании нового продукта? Приведите примеры. Какие цели вы бы поставили перед собой со стороны агентства для работы над данным продуктом и его успешном выходе на рынок. 3. Разработайте план исследования потребителей и выделите их основные сегменты. 4. Выберите тип позиционирования, позволяющий убедить потребителей в том, что сок из проростков ржи - отличный продукт, обладающий огромным количеством полезных свойств
	Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей	Знать: основные типы бизнес-моделей (B2B, B2C, платформенные и др.), подходы Lean Startup: гипотезы, MVP, быстрая проверка, структуру и логику построения бизнес-модели (Business Model Canvas, Value Proposition Canvas). Уметь: преобразовывать предпринимательскую возможность в бизнес-идею, разрабатывать бизнес-модель и её ключевые элементы: ценностное предложение, каналы, сегменты клиентов, партнёры, ресурсы, экономика, создавать и тестировать MVP для проверки гипотез, планировать шаги по реализации бизнес-идеи: пилотирование, маркетинг, операционное развертывание.	Компания SkillSwap представляет новую платформу для обмена навыками и услугами между пользователями под названием SwapSkill. Этот сервис создан для людей, желающих обмениваться знаниями, опытом и услугами в различных областях, чтобы помогать друг другу развиваться и достигать личных и профессиональных целей. SwapSkill предлагает удобный интерфейс для создания профиля, где пользователи могут указать свои навыки, интересы и услуги, которыми они могут поделиться. Пользователи могут найти других участников платформы, предлагающих нужные навыки или услуги, и предложить им обмен или взаимопомощь. Основные преимущества SwapSkill включают в себя возможность получения доступа к разнообразным навыкам и услугам, расширение своего круга общения, возможность обмена знаниями и опытом, а также поддержка сообщества и взаимопомощь. Стоимость использования SwapSkill зависит от модели бесплатного или платного членства, а также от типа услуг и навыков, предлагаемых пользователями. Платформа также может предоставлять дополнительные возможности для премиум-пользователей. Несмотря на наличие конкуренции в сфере онлайн-платформ для обмена услугами, SwapSkill выделяется своим фокусом на обмене навыками и знаниями, а также акцентом на взаимопомощи и сообществе. Однако, компании необходимо разработать эффективную стратегию маркетинга и привлечения новых пользователей для успешного развития платформы. Вопросы: 1. Оцените степень новизны продукта. 2. Дайте описание целевого рынка. Какие выгоды платформы для обмена навыками и услугами между пользователями SwapSkill важны для потребителей различных целевых сегментов? Выделите главное ожидание потребителей. 3. Сформулируйте контексты потребления платформы для обмена навыками и услугами между пользователями SwapSkill по методу Jobs-to-be-done. 4. Какая информация о рынке может быть использована для формулирования УЦП платформы для обмена навыками и услугами между пользователями SwapSkill, где и как можно получить эту информацию?
ПКН-8. Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и	Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария	Знать: основные концепции стратегического менеджмента (Школы Минцберга, ресурсоориентированный подход, позиционный подход), классификацию стратегий (корпоративные, биз-	Маркетинговое агентство «Creativity» занимается ведением проектов по маркетинговым коммуникациям, например: активации в сегментах B2B, B2C, разработка маркетинговой стратегии компании, продвижение в социальных сетях, медиа освещение, PR и подобные услуги. В данный момент в штате компании состоит 7 человек: руководитель агентства, аккаунт-менеджер, фотограф, видеооператор, event-менеджер, SMM, технический специалист. На ряд проектов привлекаются дополнительные люди на аутсорсе. Основные клиенты компании: крупные международные компании. Однако компания осенью этого года пришла к выводу, что постоянных клиентов недостаточно, а для привлечения новых необходим сайт агентства, так как в ряде международных компаний проводят тендеры



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон		нес-стратегии, функциональные), инструменты стратегического анализа (SWOT, PESTEL, матрицы БКГ, GE/McKinsey). Уметь: применять инструменты анализа к реальным управленческим ситуациям, сопоставлять результаты разных методик и формировать интегральные выводы, формулировать стратегические рекомендации на основе аналитических данных, оценивать соответствие выбранной стратегии ресурсам и возможностям организации	на организацию различных активаций и сайт является одним из главных пунктов допуска к участию в тендере. В связи с этим было принято решение, что необходимо сделать сайт. Однако никто в компании не занимается непосредственно созданием сайта. Event-менеджер умеет их создавать, но при этом потребуются его полная вовлеченность в процесс (что может повлечь за собой срыв сроков по некоторым проектам). В штате есть так же дизайнер (внутренний ресурс), который может разработать дизайн для сайта, но велика вероятность того, что так же будет срыв сроков по проектам. Вопросы: 1. Какие из инновационных стратегий разработки нового продукта стоит выбрать компании? 2. Исходя из выбранных стратегий, какие конкретно меры будут приниматься на начальном этапе и на завершающем. 3. Сформируйте продуктовую команду для создания сайта агентства.
	Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации	Знать: уровни управленческих решений и их специфику, методы принятия решений в условиях риска и неопределённости, основы проектирования стратегических, тактических и оперативных планов Уметь: выбирать методы принятия решений, соответствующие уровню управления и типу задачи, разрабатывать варианты решений и оценивать их последствия, формировать тактические и оперативные планы, согласованные со стратегией, принимать обоснованные управленческие решения, опираясь на данные и критерии эффективности.	Вы работаете в команде, отвечающей за опыт покупателей в интернет-магазине. Исследования показывают, что многие пользователи покидают корзину, так и не завершая покупку. Наиболее частые причины: пользователь сравнивает цены и уходит на другие платформы, недостаточная информация о доставке, отсутствие доверия к некоторым продавцам. Текущая цель бизнеса – поднять конверсию из корзины в завершённые заказы на 15%. Срок для этого: 6 месяцев. Вопросы: 1. Как можно выявить текущий пользовательский путь и точки, где пользователи покидают корзину. 2. Предложи гипотезы для повышения конверсии. Выбери одну гипотезу для реализации и обоснуй её. Как необходимо протестировать гипотезу перед запуском. 3. Какие метрики необходимо отслеживать и почему. 4. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки её конкурентоспособности и фор-	Знать: модели оценки отрасли и конкурентной среды (Портер, стратегические группы, карта конкурентов), методы оценки	Представьте, что Вы работаете в Googl. К Вам приходит инженер с идеей, как ускорить загрузку всех страниц. Реализация займёт минимум год. В то же время у Вас есть исследование, показывающее, что пользователи хотят кастомизированные темы для браузера. Разработчики оценивают внедрение этой функции в 1 месяц. Вопросы:



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	мирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ	конкурентоспособности компаний, подходы к формированию ключевых компетенций и уникальных преимуществ (VRIO, ресурсноориентированный подход). Уметь: выполнять анализ макросреды (PESTEL, сценарный анализ) и микросреды (5 сил Портера, анализ конкурентов), оценивать конкурентные позиции организации на рынке, выявлять ключевые компетенции компании и формировать предложения по их развитию, определять факторы, которые могут стать устойчивыми, не копируемыми конкурентными преимуществами	1. Определи, какое решение выбрать и обоснуй свой выбор. Приведите аргументы бизнесу/пользователям/команде. 2. Какие ресурсы потребуются для реализации каждой из фич. 3. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
УК-11. Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	Знать: принципы формулирования управленческих проблем, методы структурирования проблем (дерево проблем, диаграмма Исикавы и др.), разницу между субъективным восприятием проблемы и формализованным описанием ситуации. Уметь: выявлять ключевые элементы проблемной ситуации и выделять причинно-следственные связи, переходить от частных наблюдений к системному описанию проблемы, обосновывать корректность структурирования проблемы на основе фактов и логики.	Компания Google решила выйти на рынок Бразилии, поскольку он перспективен, а в США достигнут потолок роста. Однако на бразильском рынке сильная конкуренция. Вопросы: 1. Опишите свой план вывода продукта на рынок. Какие каналы продвижения использовать и почему? 2. Какие изменения в продукте необходимы для соответствия потребностям бразильским пользователям? 3. С какими проблемами можно столкнуться и почему? Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Обосновывает системную формулировку цели и постановку за-	Знать: принципы целеполагания (SMART, KPI, дерево целей), ло-	



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	дачи управления	гику постановки управленческих задач в системном подходе, требования к корректной операционализации целей. Уметь: формулировать цели управления на основе анализа проблемы, декомпозировать цель на задачи и подзадачи, обосновывать выбор формулировки цели с учетом ограничений и контекста	Вы Product Manager в стартапе, который изобрёл технологию «Телепорт». Портал имеет размер 2х2 метра и способен телепортировать только людей. У комиссии ГЭК есть уникальная возможность "надеть маску" любого специалиста (например, аналитика, маркетолога или инженера), но все ключевые решения остаются за Вами. CEO ожидает от тебя полного плана действий и не может оказать помощь. Вопросы: 1. Объясните, зачем и кому нужен этот продукт. Какими метриками можно это проверить. 2. Опиши, какие шаги необходимо предпринять, чтобы развить продукт и сделать его успешным. 3. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора	Знать: методы системного анализа и сравнения альтернатив, виды критериев выбора и принципы их построения, основы принятия решений в условиях неопределённости Уметь: формировать набор критериев и условий выбора для управленческой задачи, сопоставлять альтернативы на основе количественных и качественных показателей, оценивать последствия выбора и обосновывать предпочтительную альтернативу.	Команда Яндекс.Путешествий стремилась увеличить число бронирований отелей на платформе. Продукт объединяет в себе множество направлений: авиабилеты, ЖД, отели, аренду автомобилей и пр. Внутри экосистемы есть много точек касания, но между ними не всегда удаётся построить эффективный сценарий перехода. Несмотря на общий рост посещаемости платформы, конверсия пользователей, бронирующих транспорт, в бронирование отелей оставалась низкой. Пользователи, купившие билет, часто покидали платформу, не изучив другие предложения - например, отели по месту назначения. Была выдвинута гипотеза, если добавить виджет с предложениями отелей на страницы бронирования транспорта (авиабилетов и ЖД-билетов), это увеличит количество бронирований отелей за счёт: прямой визуальной подсказки о следующем логичном шаге; устранения фрустрации и потери фокуса после покупки билета; упрощения сценария полного планирования поездки в одном окне. Вопросы: 1. Как необходимо протестировать гипотезу перед запуском. Опишите процесс А/В тестирования. 2. Какие метрики необходимо отслеживать и почему. 3. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами; оценивает последствия решений, включая «последствия последствий» ("причины причин") и контурной связи.	Знать: принципы критического мышления и методы оценки рисков, подходы анализа последствий решений (в т.ч. системная динамика), методы сравнения моделей и управленческих подходов. Уметь: критически пересматривать первоначальный выбор на основе новых аргументов, оценивать вторичные и отложенные	Google получал обратную связь от пользователей и организаций, работающих с незрячими людьми: голосовой помощник был потенциально удобен, но не всегда интуитивен в использовании без визуального интерфейса. Основные барьеры: • Сложно понять, активировано ли устройство; • Недостаточно чётких звуковых и тактильных подтверждений; • Не все команды были оптимизированы под голосовое управление без визуальной поддержки. Была выдвинута гипотеза, что если провести глубокое исследование поведения незрячих пользователей и адаптировать интерфейс Google Home Mini под их сценарии использования (больше звуковых подсказок, интуитивные голосовые команды, доступность в инструкции и упаковке), это улучшит их опыт взаимодействия с устройством и повысит удовлетворённость продуктом. Вопросы: 1. Опишите сценария тестирования гипотезы. 2. Какие метрики необходимо отслеживать и почему.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		эффекты («причины причин», «последствия последствий»), сопоставлять решения с альтернативами и объяснять, почему выбранный вариант предпочтителен.	3. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции, агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	Знать: методологии анализа и синтеза в управлении, технологии декомпозиции (дерева целей, WBS, структурные схемы), принципы агрегирования данных и управленческой информации Уметь: применять целеполагание и декомпозицию для решения прикладных управленческих задач, проводить анализ данных и синтезировать результаты в целостные выводы, использовать структурные методы при подготовке аналитических отчетов.	Бизнес-аналитики выяснили, что в ближайшее время ожидается рост рынка частных инвестиций в 10 раз за 3 года. Полагаем, что у ВК есть все шансы выстроить продукт #1 на рынке частных инвестиций. На разработку MVP у Вас есть 6 месяцев. Основная идея проста - совместить возможности традиционных финансовых сервисов с преимуществами социальной сети. Вопросы: 1. Объясните, зачем и кому нужен этот продукт. Какими метриками можно это проверить. 2. Опиши, какие шаги необходимо предпринять, чтобы развить продукт и сделать его успешным. 3. Какие риски связаны с реализацией, и как их можно минимизировать.
	Логично и убедительно излагает цели, задачи, теорию, методологию исследования, результаты и выводы	Знать: требования к структуре аналитического отчета и исследовательского текста, принципы научной аргументации и логического изложения, правила оформления результатов исследования Уметь: формировать логичную структуру отчета и выстраивать последовательность изложения, обосновывать выбор методов исследования и интерпретировать результаты, формулировать четкие, доказательные выводы и рекомендации	НС Банк совместно с ПАО СК «Росгосстрах» предлагает своим клиентам простой и удобный способ страхования – страховой коробо- чный продукт «От стечения обстоятельств». Данный продукт представляет собой полис, который уже включает в себя определен- ный набор условий страхования, а также страховых сумм и рисков. Коробочное страхование является типовым продуктом и позво- ляет достаточно быстро, недорого и без каких-либо формальностей застраховать свою недвижимость, личное домашнее имущество и ценные вещи, защитить себя от несчастных случаев и многое другое. Территория страхования: находящиеся на территории РФ квартиры. Срок действия Договора: 1 год. Оплата: единовременно. Клиент может не только приобрести продукт для себя, но и сде- лать полезный и нужный подарок своим друзьям и близким. Данные владельца указываются только при активации полиса. Вопросы: 1. Опишите продуктовое предложение НС Банка. 2. Сформулируйте конкурентные преимущества НС Банка. 3. Перечислите основные каналы продаж указанных выше страховых продуктов, оцените достоинства и недостатки этих кана- лов продаж. Разработайте предложения по продвижению страхового продукта «От стечения обстоятельств» в Москве и Мо- сковской области. 4. Какая информация о рынке может быть использована для формулирования УЦП НС Банка и как можно получить эту информацию?



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-4. Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарноресурсный план и осуществляет контроль за ходом программ развития организации	Знать: основы проектного управления (Agile, Waterfall, жизненный цикл проекта), принципы разработки концепции проекта и требований к проектной документации, методы построения и планирования ресурсов и сроков, инструменты мониторинга и контроля проектов (Gantt, KPI). Уметь: формировать концепцию проекта с учётом целей, ограничений и заинтересованных сторон, разрабатывать иерархическую структуру работ и логически увязывать её элементы, создавать календарно-ресурсный план (распределение задач, временные параметры, затраты ресурсов), контролировать ход проекта или программы развития: выявлять отклонения, анализировать причины и предлагать корректирующие действия.	Компания FitConnect представляет новую платформу для онлайн-бронирования персональных тренеров под названием TrainerConnect. Этот сервис предназначен для людей, стремящихся улучшить свое здоровье и физическую форму с помощью персональных тренировок, но не имеющих времени или возможности посещать тренажерные залы или фитнес-клубы. TrainerConnect предлагает широкий выбор профессиональных тренеров с различными специализациями, такими как фитнес, йога, пилатес, кросс-фит и другие. Пользователи могут выбрать тренера, учитывая его опыт, рейтинги от других клиентов и стоимость услуги. Бронирование тренировок осуществляется онлайн через удобный интерфейс платформы. Основные преимущества TrainerConnect включают в себя удобство и гибкость в выборе тренера и времени занятий, персонализированный подход к каждому клиенту, а также возможность заниматься в комфортной обстановке дома или на свежем воздухе. Стоимость услуг тренеров на TrainerConnect определяется индивидуально каждым тренером и может варьироваться в зависимости от его опыта, квалификации и востребованности. Пользователи могут выбирать тренеров в соответствии с их бюджетом и требованиями. Несмотря на наличие конкуренции в сфере онлайн-фитнеса, TrainerConnect выделяется своим широким выбором профессиональных тренеров, удобством бронирования и персонализированным подходом к каждому клиенту. Однако, компании необходимо разработать эффективную стратегию маркетинга и привлечения новых пользователей для успешного позиционирования на рынке онлайн-тренировок. Вопросы: 1. Оцените степень новизны продукта. 2. Дайте описание целевого рынка. Какие выгоды платформы для онлайн-бронирования персональных тренеров TrainerConnect важны для потребителей различных целевых сегментов? Выделите главное ожидание потребителей. 3. Какая информация о рынке может быть использована для формулирования УЦП платформы для онлайн-бронирования персональных тренеров TrainerConnect, где и как можно получить эту информацию? 4. Сформулируйте контексты потребления платформы для онлайн-бронирования персональных тренеров TrainerConnect по методу Jobs-to-be-done.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	Применяет современные модели развития и управления организацией	Знать: современные модели организационного развития (ADKAR, Greiner, модели зрелости, BSC, OKR), подходы к управлению изменениями и трансформациями, модели организационной структуры и корпоративного управления, тенденции цифровой трансформации и развития управленческих систем. Уметь: диагностировать состояние организации и определять этап её развития, выбирать и применять подходящие модели развития для конкретной управленческой ситуации, проектировать изменения и управлять их внедрением, оценивать эффективность внедрённых моделей и корректировать решения на основе обратной связи.	Спортивный мото клуб работает в московском микрорайоне Крылатское и оказывает услуги в области хранения, обслуживания, ремонта и тюнинга мотоциклов, организации профессионального обучения, а также выездных спортивных мероприятий; торговли мото запчастями. Персонал – 25 человек, выручка в год – 35 млн. руб. Несколько лет назад генеральный директор и двое его партнеров выкупили бизнес за 15 млн. руб. Предпринимателям нужно вернуть вложенные деньги. Выручка клуба ежегодно увеличивается примерно на 35%, но прибыль практически не растет из-за новых расходов. Вопросы: 1. Предложите методику исследования ассортимента услуг мото клуба и определите наиболее перспективные направления бизнеса. 2. Какие методы первичных маркетинговых исследований можно использовать для исследования потребителей? 3. Смоделируйте продуктовое предложение спортивного мото клуба. 4. Постройте мультиатрибутивную модель одной из услуг спортивного мото клуба. 5. Сформулируйте контексты потребления услуг мото клуба по методу Jobs-to-be-done.
ПКП-5. Способность построения эффективной системы продаж, включающую приобретение, удержание и вовлечение клиентов	Применяет современные подходы к разработке и управлению систем продвижения товаров.	Знать: основы коммуникационной политики организации, инструменты коммуникаций, направленных на понимание их роли в деятельности компании и типичных проблем оценки результатов продвижения с учетом соотношения затрат и результатов Уметь: разрабатывать коммуникационные кампании, анализировать и оценивать их эффективность, а также интегрировать различные средства продвиже-	Задание 1. Проведите аналитический обзор продуктов для субъектов малого бизнеса в коммерческих банках (филиалах банков) и микрофинансовых организациях, функционирующих в конкретном муниципальном образовании (городе, населенном пункте). Исходные данные: 1) субъект МСП; 2) срок фактической деятельности – 18 месяцев; 3) сумма кредита – 1 000 000 руб.; 4) беззалоговый кредит; 5) вид экономической деятельности – розничная и оптовая торговля. Определите наиболее целесообразное предложение. Подготовьте отчет о проделанной работе. Задание 2. На основе изученного теоретического материала студент должен решить, какой бизнес он хочет открыть на основании своих желаний и возможностей, ориентируясь на ситуацию в городе и стране и потребности рынка. Разработать систем продвижения товаров для предложенного бизнеса.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		ния в комплекс маркетинговых коммуникаций организации	
	разрабатывает эффективный план продаж применяемых инструментов по привлечению новых клиентов и их вовлечению	Знать: основные теории и модели организации продаж, модели сбыта, историю возникновения различных подходов, отечественный и зарубежный опыт в этой области Уметь: анализировать уровень запасов, процесс продаж, степень удовлетворенности потребителей и их ценовые ожидания, выполнять расчет численности персонала, осуществлять мониторинг продаж, выявлять отношение к определенным продуктам\маркам, прогнозировать спрос	Направление IoT-Навигация в Мегафон – это b2b продукты, позволяющие отслеживать местонахождение и состояние удаленных объектов, включая людей, грузы, автомобили. Задача направления – кратный рост выручки направления. Самый перспективный с точки зрения выручки сегмент рынка – отслеживание грузовых перевозок. Драйвер рынка: национальная система маркировки товаров by ЦРПТ. Есть предположение, что бизнесу стоит предложить сервисы на основе данных, которые собирает эта система. Вопросы: 1. Опиши логику своих действий на 2-3 недели: как расставить приоритеты в работе, с чего начать, как сформулировать гипотезы сегментов и гипотезы новой функциональности? 2. Что могло бы стать MVP для проверки одной из гипотезы (выбери самую, на Ваш взгляд, перспективную), какие действия необходимы для проверки гипотезы и какие метрики покажут тебе, что гипотеза подтверждена? 3. Предложите программу продвижения сервисов на основе данных, которые собирает эта система



Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1. ****retailcrm.ru**** – специализированная облачная CRM-система для интернет-магазинов. Встроенный функционал рассылок, программ лояльности для покупателей, управления доставками, приёма платежей. В компании RetailCRM очень много разных идей, но, как и везде, не хватает ресурсов на их реализацию, поэтому приоритизация является важной задачей. Компания хочет принять решение о том, какую из трех фиш брать первой в работу. Первая фиша - это добавление раздела Программы лояльности (аналогичные сервисы - Manzana, Cloud Loyalty, Mindbox и т.п). Новое направление в компании, которое требует 6 месяцев разработки и выделенной продуктовой команды для последующей поддержки данного направления. Вторая фиша - это чат-бот для отправки статистики руководителям о деятельности магазина за день/неделю/месяц. Чат-бот требует 1 месяца разработки. Третья фиша - это добавление системы автоматической оплаты лицензии с привязкой банковской карты, которое “стоит” ~3 месяца разработки.

Вопросы:

1. На какой фише нужно остановиться команде и почему?
2. Как вы думаете, в чем ключевая ценность RetailCRM для клиентов? Поясните, пожалуйста, свой ответ.
3. Какую метрику вы бы установили для продукта RetailCRM в качестве Nord Star? А какие вы бы установили сопутствующие метрики (проху-метрики), помимо основных? Объясните свое решение.

Задание 2. Фитмост, сервис который позволяет эффективнее работать с количеством гостей на классах, привлекать клиентов, рассказывать о новых направлениях и делать совместные активности. В фитмосте достаточно высокий Retention Rate, но всё же сохранять как можно больше пользователей — одна из важнейших задач. Компания провела исследования и увидела, что 30% клиентов перестают использовать сервис потому, что их баллы сгорели. Как это работает: абонемент фитмост — это баллы, человек покупает ежемесячную подписку на конкретный пакет баллов. Если у клиента включена подписка, то его баллы копятся, даже если в рамках текущего месяца он потратил не все — они просто перенесутся на следующий. Но если подписка выключена, то баллы действуют ровно месяц: если пользователь их не потратит, они сгорят.

Вопросы:

1. Сформируйте команду для решения задачи сохранения пользователей, распределите полномочия.
2. Представьте, что Вы продукт менеджер компании, Вам необходимо внедрить в работу команды гибкие формы разработки продуктовых решений.
3. Разработайте план внедрения метода Канбан для команды Фитмоста.

Задание 3. Продукт – ЛК Дистрибуции, который помогает владельцам сайтов показывать контент платформы RUTUBE на своих ресурсах и получать за это доход от показов рекламы при просмотрах видео. Сервис представляет собой личный кабинет с возможностью дистрибьютерам эмбедировать (функция, которая позволяет встраивать плеер с конкретным видео на сторонние веб-страницы) к себе на сайт видео, просматривать аналитику, работать с библиотекой доступного для размещения контента, получать информацию о полученном доходе.

Вопросы:

1. Кратко сформулировать описание ценности продукта для пользователя.
2. Составить дерево метрик для дальнейшей работы с этим продуктом.
3. Сформулировать 2-3 инициативы или гипотезы, которые предложили бы реализовать и проверить.
4. Опишите, каким образом, определить приоритеты в реализации этих инициатив и принять решения, что именно брать в работу и в каком порядке.

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

1. Менеджер по продукту: характеристики, особенности, функциональные обязанности.
2. Участники продуктовых команд и их функциональные обязанности.
3. Управление продуктом: цели, задачи, этапы разработки. Сущность продуктового подхода в компании.
4. Факторы внешнего окружения компании, влияющие на управление продуктовой политикой компании.
5. Модели процесса разработки и внедрения инноваций.
6. Опишите основные этапы разработки нового товара.
7. Источники генерации идей разработки нового продукта.
8. Раскройте основные элементы мультиатрибутивной модели продукта.
9. Моделирование продуктового предложения.
10. Опишите основные этапы технологии Jobs-to-be-done, ее цели задачи.
11. Обоснуйте и опишите основные этапы оценки конкурентоспособности продукта.
12. Ассортиментная политики организации.
13. Марочная политика организации
14. Брендинговые технологии в управлении продуктом.



15. Стратегии жизненного цикла продукта.
16. Дайте определение понятий качество и конкурентоспособности продукции. В чем их взаимосвязь, особенности и отличия?
17. Перечислите методы обеспечения качества продукции.
18. Сущность понятия «потенциал рынка». Перечислите основные группы методов определения емкости рынка и раскройте их сущность.
19. Дайте определение понятия «стратегия продукта». Перечислите составляющие элементы стратегии продукта.
20. Путь потребителя: CJM, UJM, LXM. Цели, задачи, технологии разработки.
21. Методы продажи товаров на основе принципов мерчендайзинга.
22. Стратегия позиционирования, УТП, УЦП.
23. Формирование уникального ценностного предложения продукта.
24. Современные технологии продаж и программы продвижения продукта
25. Креатив и механизмы совместного создания потребительской ценности товаров и услуг.
26. Изучение условий конкуренции на рынке и анализ его привлекательности.
27. Финансовые аспекты управления продуктом.
28. Поиск и освоение продуктовых рыночных ниш.
29. Вовлечение потребителей в процесс создания продукта
30. Формирование персонализированных продуктовых пакетов: экспертная, модульная, смешанная и косметическая кастомизация.

Пример экзаменационного билета

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«Финансовый УНИВЕРСИТЕТ при Правительстве
Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Кафедра стратегического и инновационного развития

Дисциплина «Управление продуктом (продакт-менеджмент)»

Факультет «Высшая школа управления»

Форма обучения очная

Семестр 6

Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

1. Теоретический вопрос (20 баллов).
Методы продажи товаров на основе принципов мерчендайзинга.
2. Тестовые задания (5 баллов).
 1. Растягивание бренда (Brand Extension) означает ...
 - a. экстенсивное развитие бренда.
 - b. увеличение затрат на продвижение.
 - c. увеличение размера логотипа, товарного знака.
 - d. применение бренда за пределами того товарного ряда, к которому он применялся изначально.
 - e. полное изменение смысла бренда.
 2. Стандарты ИСО серии 9000 устанавливают:
 - a. единый; признанный в мире подход к договорным условиям по оценке систем качества и одновременно регламентирующий отношения между поставщиком и потребителем.
 - b. современную методологию менеджмента качества.
 - c. совокупность свойств и характеристик продукции (услуги).
 - d. мероприятия по обеспечению качества.
 3. К действиям по стимулированию торговой активности относят:
 - a. ценовая политика;
 - b. подбор ассортимента;
 - c. выставки;
 - d. сбытовая политика.
 4. Какие виды рекламы используют для товаров, находящихся на стадии введения на рынок на потребителя?
 - a. увещательная;
 - b. информационная;
 - c. напоминающая;
 - d. подкрепляющая.
 5. Конкурентоспособность товара – это
 - a. совокупность потребительских свойств и стоимостных характеристик товара, определяющих его сравнительные позиции на рынке
 - b. управленческая деятельность, обеспечивающая товарам успех на рынке
 - c. сформированный в сознании потребителей четкий образ компании или продукта, отличный от конкурентов



- d. успешная деятельность компании по убеждению потребителей в конкурентном отличии своих продуктов от продуктов компаний-конкурентов

3. Практико-ориентированное задание (35 баллов).

В 2022 году был запущен Краудфандинговый проект Time Capsule to Mars (TC2M) от организации Explore Mars, планирующей отправить частичку современной истории на Марс, для чего каждый желающий может загрузить свое цифровое фото всего \$0.99. Затем данные фотографии будут отправлены на Марс при помощи первого в мире ионно-электронного спутника CubeSat. Полезная нагрузка TC2M будет включать цифровые послания от десятков миллионов людей, живущих в разных уголках земного шара. Данные послания могут иметь форму текстовых сообщений, изображений, аудио и видеоклипов.

Капсула времени, представляющая собой подлинное произведение искусства, будет содержать сплав информации о современном человечестве. Она будет запущена с тем, чтобы однажды в далеком будущем колонисты Марса смогли найти ее и получить представление о современной цивилизации.

Создатели капсулы времени рассчитывают:

- Вдохновить десятки миллионов жителей разных стран загружать свои фотографии, короткие ролики, текстовые послания и другую цифровую информацию в капсулу времени.
- Дать возможность детям всего мира загрузить собственный контент, отслеживать движение космического корабля и его приземление и принимать участие в миссии посредством использования персонализированного портала Mission Control.
- Организовать первую частную миссию на Марс, первую межпланетную миссию под руководством студентов, впервые использовать спутник CubeSats для межпланетного перелета и впервые испытать многие новейшие технологии.
- Объединить все человечество в рамках единой миссией, чтобы все вместе мы могли совершить путешествие на Марс.
- Приблизительная стоимость данной миссии составляет \$25 млн. Данная сумма необходима для покрытия всех расходов на проведение проекта, от дизайна до запуска капсулы времени, а также для обеспечения контроля за полетом и приземлением на Марсе.
- Организаторам данного проекта необходима помощь интернет-сообщества для проведения самой крупной в истории Краудфандинговой кампании.
- Загрузка цифровой информации жителями развивающихся стран может быть произведена бесплатно благодаря спонсорской поддержке. Организаторы проекта стремятся обеспечить участие в миссии всех жителей нашей планеты.
- Данный проект будет нуждаться в постоянном и стабильном притоке финансирования, и потому организаторы проекта рассчитывают на корпоративные пожертвования.

Задание:

1. Сформулируйте понятное, привлекательное коммуникационное сообщение для потенциальных инвесторов проекта и пользовательскую задачу для целевого сегмента рынка.
2. Дайте описание целевого рынка.
3. Какие выгоды продукта важны для потребителей различных целевых сегментов? Выделите главное ожидание потребителей.
4. Постройте мультиатрибутивную модель капсулы времени.
5. Сформулируйте контексты потребления капсулы времени по методу Jobs-to-be-done.

Подготовил:

Доцент кафедры стратегического и инновационного развития _____

Утверждаю:

Зам. руководителя

Кафедры стратегического и инновационного развития

Факультета «Высшая школа управления»

по учебно-методической работе,

к.э.н., доцент _____

Дата



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

Основная литература:

1. Управление проектами: фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони, В. Д. Бархатов, С. С. Васильева, А. О. Габриелов ; под ред. В. М. Аньшин ; под ред. О. Н. Ильина Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022 800 с. : ил., табл. (Учебники Высшей школы экономики) Библиогр. в кн Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578> <https://doi.org/10.17323/978-5-7598-2313-1> ISBN 978-5-7598-2313-1 (в пер.). – ISBN 978-5-7598-2413-8 (e-book) 10.17323/978-5-7598-2313-1. [БИК ID: 24]
2. Швабер, К. Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / К. Швабер Москва : Альпина Паблишер, 2019 336 с. <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/19520> ISBN + Текст : электронный. [БИК ID: 10]
3. Васильева, Е.В. Маркетинг и управление продуктом на цифровых рынках: генерация и проверка идей через CustDev дизайн-мышление и расчеты юнит-экономики : Учебник / Е.В. Васильева, М.Р. Зобнина Электрон. дан. Москва : КноРус, 2026 723 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/960453> ISBN 978-5-406-15593-6. [БИК ID: RU\bookru\bibl\960453]

Дополнительная литература:

1. Леманн, Д. Р. Управление продуктом : учебник / Д. Р. Леманн, Р. С. Винер ; ред. Л. Е. Миронова ; пер. с англ. 4-е изд. Москва : Юнити-Дана, 2017 719 с. : ил., табл., схем., граф. (Зарубежный учебник) Библиогр.: с. 714. Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615808> ISBN 978-5-238-01331-2. [БИК ID: BIBLIOTCLUB\0000615808]
2. Чернышева, Анна Михайловна Управление продуктом : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 368 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/583364> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/583364> ISBN 978-5-534-16619-4 : 1939.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f583364]

Нормативные правовые акты:

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. <https://www.planetaexcel.ru/>
3. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>



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

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

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

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

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



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

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

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

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

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

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

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

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

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

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Подготовка к дискуссии. Подготовка к дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления. При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка). Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ. Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение. Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Подготовка к решению кейсов. Одной из особенностей обучения бакалавров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного



материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

Методические указания к выполнению домашнего творческого задания

Структура ДТЗ

1. Выбор объекта исследования: приоритет объекты исследования, рынки исследуемые в практической деятельности.
2. Обоснование бизнес идеи, выделение сегментов рынка, выявление потребностей для ЦА
3. Трендвоинг (выявить 10 трендов отрасли), адаптация к объекту исследования
4. Анализ рынка: емкость, спрос, сезонность, 5 трендов отрасли (каждую оформить в TREND Canvas). Анализ деятельности конкурентов.
5. Построить матрицу Canvas
6. Составление и согласование анкет с преподавателем для интервью Customer Development «развитие клиентов»
7. Каждому студенту провести 5 интервью Customer Development «развитие клиентов». На основе интервью построить карту персон (должна включать цитаты, психологический портрет потребителя).
8. На основе интервью сформулировать JTBD фреймворк (шаблоны см. в лекциях):
 - расписать таймлайн
 - расписать диаграмму эмоций
 - расписать Consideration & критерии найма
 - сформулировать JTBD statement
 - расписать Job Stories
9. На основе интервью построить путь потребителя:
 - 9.1. Опишите каждый этап жизненного цикла Вашего клиента
 - 9.2. Определите стадию жизненного цикла, на которой находится Ваш целевой клиент

В первую очередь следует провести сегментацию клиентской базы. Разделите Ваших клиентов на группы в зависимости от стадии развития отношений с ними. Оцените число клиентов на первой и последней стадиях, среднюю длительность жизненного цикла клиентов (т.е. за какое время Ваши покупатели совершают полный цикл) – зафиксируйте исходные данные для сравнения показателей в будущем.

 - 9.3. Выберите методы воздействия на каждую группу клиентов
 - 9.4. В зависимости от стадии жизненного цикла, на которой находится клиент, Ваши способы и приемы взаимодействия с ним должны преследовать разные цели:
 - Привлечение. Потенциальные клиенты на стадии Привлечения только начинают знакомиться с Вашей компанией. Для перевода клиента на следующий этап цикла требуется захватить и удерживать максимальное внимание на Вашем бренде и продукции.
 - Интерес. Ваша задача на этой стадии – как можно сильнее «зацепить» потенциальных и действующих клиентов, создать ажиотаж, вызвать желание купить любой ценой.
 - Оценка. На стадии Оценки клиенты глубже изучают Ваше предложение, анализируют его с точки зрения удовлетворения текущих нужд и требований, сопоставляют с конкурентными аналогами для принятия окончательного решения о покупке. Важно выгодно представить преимущества компании, раскрыть уникальную ценность Вашего предложения для целевой группы.
 - Лояльность. Что значит «лояльный» клиент? Он делает покупки только в Вашей фирме, остается с Вами на протяжении долгих лет, рекомендует Вас знакомым. И было бы странным, если бы делал он это без Вашего активного участия и внимания.
 - 9.5. Найдите точки контакта в каждом этапе ЖЦК.
10. На основе интервью постройте карту эмпатии Вашего потребителя, MVP
11. Постройте модель бренда, сформулируйте УЦП,
12. Рассмотрите вопросы монетизация, масштабирование, продвижение.
13. Представление результатов работ, паспорт продукта, питч сессия
14. На основе разработанных продуктовых фреймворков дайте рекомендации по развитию Вашего продукта:
 - 1) Определитесь с целью рекомендаций совершенствования и развития продукта, как вы будете измерять результат
- 2) Запишите пять самых важных вопросов о продукте, на которые хочет получить ответы ЦА
- 3) Предложите 5 вариантов развития Ваших продуктов, которые, по вашему мнению, сработают наиболее эффективно
- 4) Выберите наиболее удачную (с вашей точки зрения) идею и определите для нее метрику.

Требования к оформлению текста и структуре домашнего творческого задания:

- Текст отчета должен быть оформлен в соответствии с требованиями ГОСТ.
- Общий объем отчета – 10-15 страниц печатного текста (с учетом титульного листа, содержания и списка литературы, приложения) на бумаге формата А4, на одной стороне листа. Титульный лист оформляется по указанному образцу.
- Шрифт 14, Times New Roman, 1,5 интервал, без отступов между абзацами. Выравнивание по ширине.
- В тексте должны композиционно выделяться структурные части работы, отражающие суть исследования: введение, основная часть и заключение, а также заголовки и подзаголовки.

**Требования к структуре домашнего творческого задания:**

- Титульный лист, оглавление, введение, основную часть (разделы, части), выводы (заключительная часть), приложения, пронумерованный список использованной литературы (не менее 5-ти источников, в том числе учебников, монографий) с указанием автора, названия, места издания, издательства, года издания.
- В начале ДТЗ должно быть оглавление, в котором указываются номера страниц по отдельным разделам.
- Во введении следует отразить место рассматриваемого вопроса в управлении продуктом, его теоретическое и прикладное значение.
- Основная часть должна последовательно излагаться в соответствии с планом ДТЗ и четко раскрывать последовательность этапов, выполненных студентом. В тексте должны быть ссылки на использованную литературу. При дословном воспроизведении материала каждая цитата должна иметь ссылку на соответствующую позицию в списке использованной литературы с указанием номеров страниц, например /12, с. 56/ или "В работе [11] рассмотрены..." Каждая глава текста должна начинаться с нового листа, независимо от того, где окончилась предыдущая.
- В приложение выносятся глубинные интервью (стенограммы интервью), карточки персоны пользователя (не менее 3-5)



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

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. 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. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.
3. **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)
4. Библиотека, читальный зал