Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 10.11.2026 00:00:06
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.07 Управление стартапами
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент непроизводственной сферы
(наименование образовательной программы)

очно-заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Жукова Алеся Олеговна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.07 Управление стартапами одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.07 Управление стартапами обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.3	Учитывает в рамках реализации проекта социальный контекст и действует с учётом своей роли в команде для достижения целей общественного развития	*УК-3.3. З-1* *Знает методы анализа и учета ожиданий стейкхолдеров в проектах развития* *УК-3.3. З-2* *Знает понятие социального контекста стартап-проекта; типологии командных ролей и принципы их распределения* *УК-3.3. У-1* *Умеет согласовывать проектные решения с интересами общества* *УК-3.3. У-2* *Умеет учитывать социальные факторы при принятии решений в стартапе; эффективно взаимодействовать в команде в соответствии со своей ролью для достижения целей, значимых для общественного развития*
			ОПК-1.2	Демонстрирует корректную постановку профессионал	*ОПК-1.2. З-7* *Знает требования к корректной постановке профессиональных задач в*

				ьных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий	*стартап-проекте; содержание категориального аппарата экономической, организационной и управленческой теорий в контексте стартап-деятельности* *ОПК-1.2. У-7* *Умеет корректно формулировать профессиональные задачи в управлении стартапом, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теорий; выделять в задаче цель, этапы реализации стартапа, ключевые метрики успеха (KPI) и ожидаемые результаты для инвесторов и команды*
			ОПК-2.2	Применяет современные цифровые технологии в процессе сбора, передачи, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач	*ОПК-2.2. З-3.* *Знает современные цифровые технологии и инструменты для управления стартапом; принципы выбора цифровых решений в зависимости от этапа развития стартапа и решаемых управленческих задач* *ОПК-2.2. У-3.* *Умеет применять цифровые технологии для сбора данных о клиентах, передачи информации внутри команды и стейкхолдерам, обработки и анализа данных; использовать цифровые инструменты для расчета ключевых метрик стартапа, визуализации результатов и принятия обоснованных управленческих решений*

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 32 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия. 47 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02.07 Управление стартапами реализуется на 2-ом курсе в 4-м семестре после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент;
- Методы сбора и анализа управленческой информации.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ СТАРТАПА: ОТ ИДЕИ ДО ПРОДУКТА														
Тема 1.1.	Природа стартапа и генерация идей.	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	1	5	Тестирование

Тема 1.2.	Этапы создания стартапа.	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	1	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 1.3.	Продукт и минимально жизнеспособный продукт	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	5	Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 2. ЭКОСИСТЕМА, КОМАНДА И ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТАРТАПА														
Тема 2.1.	Экосистема стартапов: акселераторы, корпорации и гранты	12	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.2.	Правовые основы и интеллектуальная собственность	14	2	0	0	2	0	0	0	0	0	3	7	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.3.	Управление командой и лидерство в стартапе	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ, УСТОЙЧИВОСТЬ И МАСШТАБИРОВАНИЕ СТАРТАПА														
Тема	Стратегии выхода на	11	2	0	0	2	0	0	0	0	0	3	4	Тестирование, Контрольное

3.1.	рынок													задание
Тема 3.2.	Нейромаркетинг и психология потребителя в стартапе	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	3	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.3.	Антихрупкость и кризис-менеджмент в стартапе	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	2	4	Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		29	0	0	0	0	0	0	2	9	0	18	0	Экзамен
Итого		108	16	0	0	16	0	0	2	9	0	18	47	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Основы создания стартапа: от идеи до продукта

Тема 1.1. Природа стартапа и генерация идей. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Стартап как временная структура для поиска масштабируемой бизнес-модели. Понятийный аппарат: бизнес-модель, ценностное предложение, TAM/SAM/SOM. Методологии генерации идей. Постановка задачи по обоснованию предпринимательской идеи с использованием экономических и управленческих категорий. Применение цифровых платформ для анализа рынка, визуализация бизнес-моделей. Сбор и анализ рыночных данных с использованием цифровых технологий. Анализ социальных проблем, решаемых стартапом. Организация командной работы с распределением ролей. Учёт социального контекста при генерации идей и взаимодействие в команде для достижения целей общественного развития.

Тема 1.2. Этапы создания стартапа. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Жизненный цикл стартапа: от посевной стадии до выхода. Методология развития клиентов: гипотезы, проверка, разворот, соответствие продукта рынку. Постановка задач на каждом этапе с использованием категорий проектного и стратегического управления. Использование систем управления проектами и клиентских платформ для отслеживания взаимодействия с клиентами. Цифровая фиксация результатов проверки гипотез. Применение цифровых платформ для организации работы и сбора данных на этапах развития стартапа. Оценка социальных эффектов на этапах масштабирования. Распределение ответственности в команде с учетом компетенций. Учёт социальных последствий решений и эффективное взаимодействие в команде.

Тема 1.3. Продукт и минимально жизнеспособный продукт. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Продукт как совокупность ценностного предложения и пользовательского опыта. Виды минимально жизнеспособного продукта. Цикл «создал — оценил — получил данные». Категории: прототип, бэклог, пользовательская история. Постановка задачи по разработке минимально жизнеспособного продукта с использованием категорий продуктового менеджмента. Применение платформ для быстрого создания продуктов без кода и инструментов прототипирования. Настройка систем сбора данных о поведении пользователей. Создание минимально жизнеспособного продукта

и анализ пользовательских данных с помощью цифровых технологий. Оценка доступности продукта для различных социальных групп. Командная работа с распределением ролей. Учёт социального контекста при проектировании продукта и взаимодействие в команде.

Раздел 2. Экосистема, команда и правовое обеспечение стартапа

Тема 2.1. Экосистема стартапов: акселераторы, корпорации и гранты. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Структура экосистемы: инкубаторы, акселераторы, венчурные фонды, корпоративные инновационные центры. Категории: акселерационная программа, менторство, пилотный проект, корпоративный венчурный капитал. Постановка задач по взаимодействию с элементами экосистемы с использованием категорий инновационного менеджмента. Цифровые платформы для поиска акселераторов и грантов. Системы для ведения базы контактов с инвесторами и менторами. Анализ эффективности участия в программах. Применение цифровых технологий для поиска и оценки элементов стартап-экосистемы. Оценка социальных и экологических требований при выборе акселераторов и грантодателей. Командная подготовка заявок и выступлений с распределением ролей. Учёт социального контекста при выборе инструментов поддержки и взаимодействие в команде.

Тема 2.2. Правовые основы и интеллектуальная собственность. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Правовые формы стартапа. Категории: интеллектуальная собственность, патент, товарный знак, опционная программа, постепенное наделение правами, соглашение акционеров. Постановка задач по выбору правовой формы и защите интеллектуальной собственности с использованием юридических и управленческих категорий. Цифровые базы для проверки товарных знаков и патентов. Платформы для юридической документации и управления опционами. Применение цифровых технологий для регистрации интеллектуальной собственности и ведения корпоративной структуры. Обеспечение справедливого распределения долей через прозрачные опционные программы. Учёт прав на данные. Коллективное принятие решений по распределению долей. Учёт социальной справедливости при формировании корпоративной структуры и взаимодействие в команде.

Тема 2.3. Управление командой и лидерство в стартапе. УК-3.3;

ОПК-1.2; ОПК-2.2

Специфика управления персоналом в стартапе: найм, корпоративная культура, мотивация. Категории: лидерство, эмоциональный интеллект, роли в команде, динамическое распределение долей, управление конфликтами. Постановка задач по формированию команды с использованием категорий организационного поведения. Кадровые платформы для поиска и найма. Инструменты для управления удаленными командами. Системы для проведения опросов вовлеченности. Анализ показателей текучести. Применение цифровых технологий для организации командной работы и мониторинга вовлеченности. Формирование инклюзивной культуры с учетом разнообразия. Реализация социальной ответственности в управлении персоналом. Умение действовать в команде с учетом своей роли. Учёт социального контекста при формировании команды и взаимодействие для достижения общественно значимых целей.

Раздел 3. Стратегический маркетинг, устойчивость и масштабирование стартапа

Тема 3.1. Стратегии выхода на рынок. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Разработка стратегии вывода продукта: каналы продвижения, ценообразование, сегментирование. Категории: стратегия выхода на рынок, соответствие продукта рынку, экономика единицы продукта, продукт-ориентированный рост. Постановка задач по реализации рыночной стратегии с использованием категорий маркетинга и стратегического управления. Цифровые маркетинговые инструменты. Системы аналитики для оценки эффективности каналов. Построение цифровых воронок продаж. Применение цифровых технологий для реализации стратегии выхода на рынок и анализа эффективности каналов привлечения клиентов. Учёт социальных и культурных особенностей аудиторий при разработке маркетинговых сообщений. Обеспечение этичности маркетинговых практик. Командное планирование с распределением ответственности. Учёт социального контекста целевых аудиторий и взаимодействие в команде при масштабировании продукта.

Тема 3.2. Нейромаркетинг и психология потребителя в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Поведенческая экономика в стартапе: эвристики, когнитивные искажения, принципы подталкивания. Категории: нейромаркетинг, потребительское поведение, эффект привязанности, виральность. Постановка задач по использованию потребительской психологии с

применением категорий поведенческой экономики. Инструменты для экспериментов и анализа поведения пользователей. Платформы для проведения онлайн-экспериментов. Сбор данных о пользовательском опыте через цифровые опросы. Применение цифровых технологий для анализа потребительского поведения и оптимизации пользовательского опыта. Этические границы использования нейромаркетинга: недопустимость манипуляции уязвимыми группами. Командное обсуждение этических дилемм при проектировании сценариев. Учёт социальной ответственности при применении поведенческих технологий и взаимодействие в команде для обеспечения этичности решений.

Тема 3.3. Антихрупкость и кризис-менеджмент в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Концепция антихрупкости: способность извлекать выгоду из хаоса. Управление в кризис: сокращение финансового запаса прочности, промежуточные раунды финансирования. Категории: антихрупкость, управление рисками, скорость расходования средств, кризисная коммуникация. Постановка задач по антикризисному управлению с использованием категорий финансового менеджмента. Системы финансового моделирования для расчета финансового запаса и скорости расходования средств. Цифровые платформы для мониторинга внешних рисков. Инструменты для кризисных коммуникаций. Применение цифровых технологий для финансового моделирования и управления кризисными коммуникациями. Учёт социальных последствий антикризисных решений: сохранение рабочих мест, прозрачность перед заинтересованными сторонами. Социальная стабильность команды в кризис. Сплочение команды вокруг общей цели с учетом социальной миссии. Учёт социального контекста при антикризисных решениях и взаимодействие в команде для преодоления кризиса в интересах общественного развития.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02.07 Управление стартапами входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью

оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.07 Управление стартапами используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

тестирование, контрольное задание.

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном

		материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел 1. Основы создания стартапа: от идеи до продукта

Тема 1.1. Природа стартапа и генерация идей. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного НЕ относится к характеристикам стартапа как временной структуры?

а) поиск масштабируемой бизнес-модели;

б) высокая степень неопределённости;

в) гарантированная прибыль с первого месяца работы;

г) ориентация на повторяемые и масштабируемые процессы.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы включает понятийный аппарат темы «Предпринимательская идея»?

а) бизнес-модель;

б) EBITDA;

в) ценностное предложение;

г) TAM/SAM/SOM;

д) дисконтированный денежный поток.

Какие цифровые платформы и инструменты могут быть использованы для анализа рынка при обосновании предпринимательской идеи?

а) Google Trends;

б) 1С:Бухгалтерия;

в) SimilarWeb;

г) Crunchbase;

д) MS PowerPoint (только для презентации).

Какие социальные аспекты необходимо учитывать при генерации предпринимательской идеи?

а) решение реальной проблемы уязвимых групп населения;

б) максимизация прибыли без учёта внешних эффектов;

в) вклад в достижение целей общественного развития;

г) исключительно снижение налоговой нагрузки;

д) взаимодействие в команде с учётом социального контекста.

Определите последовательность шагов при обосновании предпринимательской идеи с использованием цифровых технологий:

а) визуализация бизнес-модели (канва);

б) генерация идей с использованием методологии (SCAMPER, дизайн-мышление);

в) формулировка ценностного предложения;

г) сбор и анализ рыночных данных (расчёт TAM/SAM/SOM через цифровые платформы);

д) постановка задачи по обоснованию идеи с использованием экономических категорий.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность шагов при обосновании предпринимательской идеи с использованием цифровых технологий:

а) визуализация бизнес-модели (канва);

б) генерация идей с использованием методологии (SCAMPER, дизайн-мышление);

в) формулировка ценностного предложения;

г) сбор и анализ рыночных данных (расчёт TAM/SAM/SOM через цифровые платформы);

д) постановка задачи по обоснованию идеи с использованием экономических категорий.

Тема 1.2. Этапы создания стартапа. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Разворот (pivot) в методологии развития клиентов — это:

а) закрытие стартапа из-за неудачной гипотезы;

б) изменение одной или нескольких ключевых гипотез на основе

проверенных данных;

в) привлечение дополнительного финансирования;

г) нет правильного ответа.

Соответствие продукта рынку (product-market fit) достигается, когда:

а) продукт разработан технически идеально;

б) получен первый раунд инвестиций;

в) продукт удовлетворяет реальную рыночную потребность, подтвержденную метриками удержания;

г) зарегистрирован товарный знак.

Для отслеживания взаимодействия с клиентами на этапах развития стартапа используются:

а) только электронные таблицы Excel;

б) клиентские платформы (CRM-системы);

в) системы управления базами данных (СУБД);

г) нет правильного ответа.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы входят в методологию развития клиентов (Customer Development):

а) выдвижение гипотез;

б) только написание бизнес-плана;

в) проверка гипотез и тестирование;

г) разворот (pivot) или настойчивость;

д) регистрация юридического лица.

Какие цифровые платформы относятся к системам управления проектами и могут использоваться в стартапе:

а) Trello, Jira, Notion;

б) HubSpot CRM;

в) Asana, Wrike;

г) только Microsoft Word;

д) ClickUp.

При распределении ответственности в команде стартапа с учетом компетенций необходимо:

а) назначить единоличного руководителя без учета мнения команды;

б) использовать RACI-матрицу или аналоги;

в) провести аудит навыков членов команды;

г) учитывать только технические компетенции, игнорируя коммуникативные;

д) открыто обсуждать зоны ответственности.

Контрольные задания:

Задание 1.

Стартап на посевной стадии (pre-seed) разрабатывает мобильное приложение для персонализированного обучения. Команда из 4 человек (продуктолог, разработчик, маркетолог, дизайнер) только что сформулировала три ключевые гипотезы: о целевой аудитории (студенты vs. корпоративные клиенты), о ценностном предложении (экономия времени vs. глубина знаний) и о канале привлечения (таргетная реклама vs. партнерство с вузами).

Разработайте перечень этапов проверки гипотез с использованием цифровой фиксации результатов и определите, на каком этапе и при каких условиях команде необходимо выполнить «разворот» (pivot).

Задание 2.

Стартап переходит на стадию масштабирования (штат 30 человек, ежемесячный рост выручки 20%). Планируется внедрение системы оценки социальных эффектов (экология, доступность для людей с инвалидностью, влияние на локальные сообщества). В команде возникли разногласия: маркетинг хочет быстрых метрик (охваты), продукт — пользовательских, а HR — внутренних социальных показателей (текучесть, удовлетворенность).

В составе группы экспертов (руководитель продукта, HR-директор, маркетолог, финансовый контролер, специалист по устойчивому развитию) необходимо выработать гипотезу решения и предложить порядок организации экспертной работы с распределением ответственности и учетом социальных последствий решений.

Тема 1.3. Продукт и минимально жизнеспособный продукт. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «продукт» в контексте управления стартапом и разработки?

а) любой код, написанный программистами и выложенный на сервер;

б) законченное приложение или сайт без ошибок;

в) решение, которое удовлетворяет потребность клиента и создает для него ценность;

г) бизнес-план, одобренный инвесторами;

д) набор гипотез, который нужно проверить на фокус-группе.

Какова главная цель создания MVP (Minimum Viable Product)?

а) заработать как можно больше денег на первом запуске;

б) протестировать ключевые гипотезы о ценности продукта с минимальными затратами;

в) полностью заместить всех конкурентов на рынке;

г) написать идеальный код, который никогда не потребует доработок;

д) привлечь максимальное количество пользователей за первую неделю.

Какая ситуация лучше всего иллюстрирует ошибку при создании MVP?

а) запуск лендинга с кнопкой «Купить», которая ведет на форму сбора email;

б) добавление только одной ключевой функции в релиз;

в) ручное выполнение части работы за кулисами (Concierge MVP);

г) разработка полнофункционального продукта со всеми задуманными возможностями без проверки спроса;

д) выпуск прототипа только для узкой группы ранних adopters.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных форм могут считаться MVP?

а) презентация в PowerPoint с макетами экранов;

б) видео, демонстрирующее работу будущего продукта (как у Dropbox);

в) полностью отлаженный корпоративный портал на 5000 сотрудников;

г) Telegram-бот с одной командой;

д) ручной «фейковый» сервис (под видом автоматического).

Какие утверждения о минимально жизнеспособном продукте верны?

а) MVP обязательно должен быть стабильным и не содержать ошибок;

б) MVP помогает учиться на реакции реальных пользователей;

в) MVP может быть выпущен для очень небольшой аудитории;

г) MVP — это финальная версия продукта перед масштабированием;

д) MVP позволяет минимизировать время и ресурсы, потраченные на провальные идеи.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий при создании минимально жизнеспособного продукта (MVP) и анализе пользовательских данных:

а) настройка системы сбора данных о поведении пользователей;

б) формулировка ценностного предложения MVP;

в) разработка прототипа с использованием no-code / low-code платформы;

г) анализ собранных пользовательских данных с помощью цифровых технологий;

д) определение ключевой гипотезы и пользовательской истории;

е) итерация цикла «создал — оценил — получил данные» на основе результатов;

ж) запуск MVP для целевой аудитории.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Термин		Определение
1	Продукт (в цифровой среде)	А	Итеративный цикл, при котором команда создаёт версию продукта, измеряет пользовательские метрики и принимает решение о развитии
2	Минимально жизнеспособный продукт (MVP)	Б	Версия продукта с минимальным набором функций, достаточным для получения проверяемого пользовательского опыта и данных
3	Ценностное предложение	В	Упрощённая интерактивная модель продукта, используемая для тестирования гипотез без написания кода
4	Пользовательский опыт (UX)	Г	Набор выгод и решений проблем, которые продукт предоставляет целевой аудитории

№	Термин		Определение
5	Цикл «создал — оценил — получил данные» (Build — Measure — Learn)	Д	Совокупность эмоций, убеждений и предпочтений пользователя при взаимодействии с продуктом
6	Прототип	Е	Упорядоченный список требований, задач и идей по развитию продукта, ранжированный по приоритету
7	Бэклог продукта	Ж	Описание функциональности с точки зрения конечного пользователя, отвечающее на вопрос: «Кто, что и зачем?»
8	Пользовательская история (User Story)	З	Продукт, который может быть использован людьми с разными физическими, сенсорными и когнитивными возможностями
9	Доступность продукта (Accessibility)	И	Инструменты (Figma, Tilda, Bubble, Airtable) для быстрого создания прототипов и MVP без программирования
10	No-code / Low-code платформы	К	Совокупность восприятия продукта пользователем от первого касания до завершения взаимодействия

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – термины; список 2 – определения.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Команда из 4 человек (продуктовый менеджер, дизайнер, маркетолог, разработчик no-code) создаёт MVP мобильного приложения для записи в государственные социальные учреждения (поликлиники, МФЦ, центры соцзащиты). Цель — проверить гипотезу о том, что пожилые люди (60+) смогут самостоятельно записаться через приложение.

Выполните следующее:

а) назовите не менее трёх видов MVP, которые можно использовать для проверки данной гипотезы;

б) для каждого вида укажите, какие данные о поведении пользователей можно собрать;

в) предложите распределение ролей в команде для создания MVP с использованием no-code платформы.

Задание 2.

Стартап разрабатывает образовательную платформу для детей с нарушениями зрения. Команда создала MVP в виде веб-приложения с голосовым управлением и экранным диктором.

Выполните следующее:

а) опишите постановку задачи на разработку MVP с использованием категорий продуктового менеджмента (бэклог, пользовательская история, критерии приемки);

б) предложите способ оценки доступности продукта для различных социальных групп (не менее 3 групп и 3 методов проверки);

в) сформулируйте, как учёт социального контекста влияет на взаимодействие в команде при проектировании продукта (не менее 3 аспектов).

Раздел 2. Экосистема, команда и правовое обеспечение стартапа

Тема 2.1. Экосистема стартапов: акселераторы, корпорации и гранты. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Акселерационная программа в отличие от инкубатора преимущественно направлена на:

а) формирование идеи на стадии pre-seed;

б) юридическую регистрацию стартапа;

в) ускоренный рост, масштабирование и привлечение инвестиций через интенсивную менторскую поддержку;

г) долгосрочную аренду офисных помещений.

Под корпоративным венчурным капиталом (CVC) понимается:

а) выдача грантов университетам безвозмездно;

б) прямые инвестиции корпорации в внешние стартапы с целью

получения инноваций и стратегического синергетического эффекта;

в) только банковское кредитование малого бизнеса;

г) государственное софинансирование стартапов через акселераторы.

Основной целью анализа эффективности участия стартапа в акселерационной программе является:

а) получение сертификата о прохождении программы;

б) увеличение числа сотрудников стартапа;

в) оценка достигнутого роста ключевых метрик (выручка, число клиентов, привлечённые инвестиции, улучшение продукта) относительно затраченных ресурсов и времени команды;

г) публикация в СМИ.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К основным структурным элементам стартап-экосистемы относятся:

а) инкубаторы;

б) только государственные субсидии без менторства;

в) акселераторы;

г) венчурные фонды;

д) исключительно краудфандинговые платформы;

е) корпоративные инновационные центры.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий стартап-команды при взаимодействии с элементами экосистемы (от поиска до анализа результатов):

а) анализ эффективности участия в акселерационной программе с использованием цифровых технологий;

б) поиск акселераторов и грантов с помощью цифровых платформ;

в) ведение базы контактов с инвесторами и менторами в системе CRM;

г) постановка задач по взаимодействию с экосистемой с использованием категорий инновационного менеджмента;

д) командная подготовка заявки и питч-презентации с распределением ролей;

е) прохождение акселерационной программы (менторство, пилотные проекты, корпоративный венчурный капитал);

ж) оценка социальных и экологических требований при выборе акселераторов / грантодателей.

Тест 4. Установите соответствие между показателем и его характеристикой.

№	Показатель		Характеристика
1	Инкубатор	А	Программа ускоренного роста стартапов с менторством, обучением и привлечением инвестиций за долю или плату
2	Акселератор	Б	Венчурный капитал, предоставляемый корпорацией внешним стартапам для доступа к инновациям
3	Венчурный фонд	В	Структура внутри корпорации для поиска и поддержки инновационных проектов, релевантных бизнесу
4	Корпоративный инновационный центр	Г	Индивидуальное сопровождение стартапа экспертами для ускорения роста и избегания ошибок
5	Акселерационная программа	Д	Организация, финансирующая стартапы на ранних стадиях в обмен на долю
6	Менторство	Е	Программа с фиксированным сроком (чаще 3–6 мес.) с воркшопами, менторами и демоднём
7	Пилотный проект	Ж	Организация, помогающая стартапам на самой ранней стадии (идея, прототип) без жёсткого срока
8	Корпоративный венчурный капитал (CVC)	З	Совокупность элементов: акселераторы, фонды, корпорации, университеты, грантодатели
9	Стартап-экосистема	И	Внедрение продукта стартапа в инфраструктуру корпорации для проверки гипотез
10	Грант	К	Целевые средства, выделяемые на безвозвратной основе (часто от государства, фондов) под социальные / экологические / научные задачи

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – показатели; список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в таблицу.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

Стартап «Эко-Пэк» (производство биоразлагаемой упаковки) подал заявки в три акселерационные программы:

Акселератор	Фокус	Длительность	Менторские часы	Вероятность привлечения инвестиций после программы	Требование по ESG
А (корпоративный, пищевая промышленность)	упаковка для ритейла	3 мес.	40 ч	35 %	высокое (отчёт по углеродному следу)
Б (универсальный, технологический)	deep tech	4 мес.	60 ч	25 %	минимальное
В (грантовый акселератор при фонде)	зелёные технологии	2 мес.	20 ч	15 % (но грант 2 млн руб.)	очень высокое (социальный эффект + экология)

Команда из 4 человек (CEO, CTO, маркетолог, финансовый менеджер). Затраты времени на участие: 20 часов в неделю на каждого члена команды. Ставка времени команды — 1500 руб./час. Дополнительные расходы на дорогу и подготовку отчётности: 50 000 руб. на программу.

Задание:

Распределите роли в команде для подготовки заявки и питча.

Выберите наиболее эффективную программу на основе анализа «затраты — вероятность успеха — ESG-требования».

Обоснуйте выбор.

Тема 2.2. Правовые основы и интеллектуальная собственность. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Правовая форма стартапа, наиболее подходящая для привлечения внешних инвестиций и распределения долей между основателями, предполагает:

а) только ИП (индивидуальное предпринимательство);

б) ООО или АО с уставом и соглашением акционеров/участников;

в) устную договоренность между основателями.

Патент предоставляет его владельцу:

а) бессрочное право на использование любой идеи;

б) исключительное право на изобретение, полезную модель или промышленный образец на ограниченный срок;

в) право только на название продукта.

Товарный знак используется для:

а) защиты технического решения устройства;

б) индивидуализации товаров, услуг или компании (логотип, слоган, название);

в) регистрации программного кода.

Опционная программа в стартапе предназначена для:

а) гарантированной выплаты дивидендов всем сотрудникам;

б) постепенного наделения правом на долю (vesting) ключевых сотрудников и партнеров при выполнении условий;

в) немедленной передачи 100% компании одному инвестору.

Соглашение акционеров (Shareholders' Agreement) регулирует:

а) только налоговые отчисления компании;

б) права и обязанности акционеров, порядок продажи долей, veto-права и разрешение конфликтов;

в) маркетинговую стратегию стартапа.

Постепенное наделение правами (cliff + vesting) необходимо для:

а) наказания всех сотрудников;

б) справедливого распределения долей с учетом реального вклада и

времени работы участника в проекте;

в) немедленной продажи компании.

Принцип справедливого распределения долей через опционные программы предполагает:

а) передачу всех долей одному основателю;

б) прозрачные критерии (KPI, стаж, роль) и коллективное принятие решений командой;

в) случайное распределение акций.

Учет прав на данные (data rights) в стартапе необходим для:

а) игнорирования вклада аналитиков данных;

б) определения того, кому принадлежат результаты обработки пользовательской информации и обученные модели;

в) запрета на использование любых данных.

Цифровая база для проверки товарных знаков в РФ — это:

а) Google Docs;

б) ФИПС (Федеральный институт промышленной собственности) / Роспатент;

в) YouTube.

Принцип коллективного принятия решений по распределению долей в команде требует:

а) единоличного решения CEO без обсуждения;

б) открытого обсуждения вклада каждого, учета социальной справедливости и документирования согласия;

в) голосования только инвесторов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К объектам интеллектуальной собственности в стартапе относятся:

а) патент на изобретение;

б) товарный знак;

в) исходный код программы (авторское право);

г) устная идея, не зафиксированная на носителе.

Типичные условия постепенного наделения правами (vesting) включают:

а) cliff (период, после которого начинается получение долей);

б) ежемесячное или ежеквартальное накопление долей;

в) возможность обратного выкупа неотработанных долей при уходе участника;

г) передачу всех долей в первый день работы.

Цифровые платформы для управления опционами и юридической документацией включают:

а) Carta, Capdesk;

б) Notion (с шаблонами соглашений);

в) сервисы электронной подписи (Контур.Диадок, DocuSign);

г) только бумажные журналы учета.

При выборе правовой формы стартапа (ООО vs АО vs ИП) необходимо учитывать:

а) количество основателей и инвесторов;

б) необходимость привлечения венчурного капитала;

в) уровень личной ответственности по долгам;

г) цвет логотипа компании.

Критерии учета социальной справедливости при распределении долей включают:

а) оценку временного вклада (сколько часов работал участник);

б) оценку интеллектуального вклада (идеи, патенты, код);

в) учет рисков, которые принял на себя участник (например, уход с постоянной работы);

г) исключительно размер первоначального денежного взноса.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий стартап-команды при выборе правовой формы, защите интеллектуальной собственности и распределении долей:

а) заключение соглашения акционеров с фиксацией прав и обязанностей;

б) постановка задач по выбору правовой формы и защите ИС с использованием юридических и управленческих категорий;

в) проверка товарных знаков и патентов через цифровые базы;

г) регистрация интеллектуальной собственности (патент, товарный

знак) с помощью цифровых технологий;

д) внедрение прозрачной опционной программы (постепенное наделение правами);

е) обеспечение справедливого распределения долей с учётом прав на данные и коллективного принятия решений;

ж) подбор правовой формы стартапа (ООО, АО, партнёрство и т.д.) с учётом социальной справедливости;

з) ведение корпоративной структуры с использованием платформ для юридической документации и управления опционами.

Тест 4. Установите соответствие между показателем и его характеристикой.

№	Показатель		Характеристика
1	Интеллектуальная собственность (ИС)	А	Исключительное право на изобретение, полезную модель или промышленный образец, удостоверяемое государством
2	Патент	Б	Обозначение, служащее для индивидуализации товаров, работ или услуг (например, название стартапа или логотип)
3	Товарный знак	В	Отношение числа принятых работников к среднесписочной численности
4	Опционная программа	Г	Документ, регулирующий права и обязанности акционеров, управление компанией и выход из неё
5	Постепенное наделение правами (Vesting)	Д	Права на результаты интеллектуальной деятельности: патенты, товарные знаки, авторские права, ноу-хау
6	Соглашение акционеров	Е	Выдача опционов ключевым сотрудникам и консультантам на приобретение доли в будущем
7	Правовая форма стартапа	Ж	Совокупность правил использования пользовательских данных с соблюдением законов (GDPR, 152-ФЗ и др.)
8	Опцион	З	Организационно-правовая форма (ООО, АО, IPO-ready корпорация, партнёрство и т.д.)
9	Учёт прав на данные	И	Постепенное получение прав на долю (обычно 4 года с cliff 1 год) вместо единовременного наделения

№	Показатель		Характеристика
10	Cliff (в опционной программе)	К	Минимальный период работы, после которого начинается постепенное наделение правами (например, 1 год)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

В стартапе три сооснователя:

Алиса — 40% интеллектуального вклада (патент + архитектура),

Борис — 35% (код + продукт),

Владимир — 25% (маркетинг + стратегия).

Уставной капитал — 100 000 руб. Доли по умолчанию планировались равными (по 33,3%), но команда решила применить модель справедливого распределения с учетом:

веса интеллектуального вклада — 60%,

веса временного вклада (часы за 6 месяцев) — 40%.

Временной вклад (часы): Алиса — 500, Борис — 700, Владимир — 300.

Рассчитайте:

Итоговую долю каждого в процентах (с учетом весов 60% / 40%).

Как изменится распределение, если добавить условие «cliff 3 месяца» (все, кто отработал менее 3 месяцев, получают 0%)? (Предположим, все отработали более 3 месяцев, но для вывода — опишите принцип).

Тема 2.3. Управление командой и лидерство в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Лидерство в стартапе прежде всего предполагает:

а) формальное подчинение всех сотрудников;

б) умение вдохновлять команду в условиях неопределённости;
в) исключительно техническую экспертизу;
г) минимизацию обратной связи.

Эмоциональный интеллект (EQ) лидера стартапа необходим для:
а) расчёта финансовых моделей;
б) распознавания и управления своими эмоциями и эмоциями команды;
в) написания кода продукта;
г) ведения бухгалтерии.

Динамическое распределение долей (dynamic equity split) в стартапе означает:
а) равные доли у всех сотрудников навсегда;
б) распределение долей на основе вклада (время, ресурсы, экспертиза) с возможностью пересмотра;
в) долю только у основателей;
г) распределение по стажу работы.

Основная цель проведения опросов вовлечённости в стартапе:
а) увеличить количество отчётов для инвесторов;
б) выявить уровень удовлетворённости и риски выгорания команды;
в) наказать нелояльных сотрудников;
г) заменить регулярные встречи 1-на-1.

При управлении конфликтами в команде стартапа наиболее эффективно:
а) игнорировать конфликт до его эскалации;
б) использовать фасилитацию и открытое обсуждение причин;
в) уволить одного из участников конфликта;
г) запретить любые споры.

Реализация социальной ответственности в управлении персоналом стартапа — это:
а) только благотворительность;
б) создание справедливых условий труда, учёт социального контекста и общественно значимых целей;
в) минимальная зарплата;
г) отсутствие инклюзивности.

Тест 2.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К ключевым особенностям найма персонала в стартапе относятся:
а) высокая скорость принятия решений о найме;
б) обязательное наличие диплома топ-вуза;
в) поиск сотрудников с проактивной позицией и готовностью к многозадачности;
г) жёсткая иерархия и длительные испытательные сроки;
д) использование кадровых платформ (HH.ru, LinkedIn, Angellist).

К инструментам управления удалёнными командами в стартапе относятся:
а) Slack / Telegram для оперативной коммуникации;
б) Miro / Notion для совместной работы;
в) Jira / Trello / Asana для постановки задач;
г) запрет на видеосозвоны;
д) системы опросов вовлечённости (например, Officevibe, Google Forms).

При формировании инклюзивной культуры в стартапе учитываются:
а) разнообразие культур, возрастов и когнитивных стилей;
б) создание безопасной среды для высказывания мнений;
в) игнорирование социального контекста команды;
г) адаптация коммуникации под разные потребности;
д) равенство возможностей при найме и развитии.

К показателям текучести персонала в стартапе, требующим анализа, относятся:
а) коэффициент текучести за период;
б) причины уходов (exit-интервью);
в) средняя длительность работы сотрудника;
г) количество поданных заявлений об уходе;
д) отсутствие связи с вовлечённостью.

Роли в команде стартапа согласно модели Белбина (или аналогичным подходам):
а) генератор идей;
б) исполнитель;
в) завершитель;
г) «человек, который делает всё один»;
д) координатор.

Тест 3.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа

ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий при формировании и управлении командой стартапа (от найма до анализа эффективности):

а) анализ показателей текучести и вовлечённости с помощью цифровых систем опросов;

б) постановка задач по формированию команды с использованием категорий организационного поведения;

в) формирование инклюзивной культуры с учётом разнообразия и социальной ответственности;

г) поиск и найм сотрудников через кадровые платформы;

д) внедрение инструментов для управления удалёнными командами (Trello, Slack, Miro и др.);

е) определение ролей в команде с учётом лидерских качеств и эмоционального интеллекта участников;

ж) внедрение системы динамического распределения долей и мотивации;

з) управление конфликтами и адаптация корпоративной культуры под социальный контекст.

Тест 4. Установите соответствие между статьей калькуляции и ее содержанием.

№	Статья калькуляции		Содержание
1	Лидерство в стартапе	А	Способность распознавать, понимать и управлять своими эмоциями и эмоциями других людей
2	Эмоциональный интеллект	Б	Модель, описывающая типичные поведенческие роли в команде (генератор идей, аналитик, коммуникатор, исполнитель и др.)
3	Роли в команде (командообразование)	В	Механизм пересмотра долей участников в зависимости от вклада, времени работы и достигнутых KPI
4	Динамическое распределение долей	Г	Процесс урегулирования разногласий внутри команды стартапа с сохранением работоспособности
5	Управление конфликтами	Д	Способность вести за собой команду,

№	Статья калькуляции		Содержание
			принимать решения в условиях неопределённости и вдохновлять на результат
6	Корпоративная культура стартапа	Е	Совокупность норм, ценностей и поведения, разделяемых членами команды (часто — гибкость, ответственность, открытость)
7	Найм в стартапе	Ж	Инструменты (Jira, Trello, YouTrack, Slack, Miro) для организации работы распределённой команды
8	Вовлечённость сотрудников	З	Поиск и привлечение сотрудников с высокой толерантностью к неопределённости и многозадачностью
9	Инструменты для управления удалёнными командами	И	Прозрачное распределение финансовой доли при выходе сотрудника (доля, период, условия) с учётом социальной справедливости
10	Система опционов с социальной ответственностью	К	Степень эмоциональной приверженности сотрудника целям стартапа и готовность вкладываться сверх обязательств

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Контрольные задания:

Задание 1.

В стартапе (15 человек, удалённая команда из 4 стран) за полгода выросла текучесть: с 10% до 40%.

Опрос вовлечённости показал:

60% не понимают, как их работа влияет на общий результат;

50% жалуются на неясность ролей и конфликты;

70% не получают регулярной обратной связи от лидера.

При этом система распределения опционов непрозрачна, кросс-культурные различия игнорируются.

Определите:

основные причины высокой текучести и снижения вовлечённости;

меры по улучшению управления командой и лидерства;

шаги по внедрению инклюзивной культуры и прозрачной мотивации.

Раздел 3. Стратегический маркетинг, устойчивость и масштабирование стартапа

Тема 3.1. Стратегии выхода на рынок. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Product-Market Fit (соответствие продукта рынку) — это:

а) ситуация, когда продукт устраивает 100% потенциальных пользователей;

б) стадия, на которой продукт закрывает ключевую потребность целевой аудитории и демонстрирует устойчивый органический спрос;

в) процесс регистрации товарного знака;

г) стратегия демпингового ценообразования.

При построении цифровой воронки продаж (маркетинговой воронки) правильной последовательностью этапов является:

а) покупка → удержание → лид → интерес;

б) трафик → лид → конверсия → удержание;

в) исключительно прямой маркетинг без аналитики;

г) производство продукта → ценообразование → доставка.

Ключевым требованием к маркетинговым сообщениям при учёте социальных и культурных особенностей аудитории является:

а) унификация одного сообщения для всех рынков без изменений;

б) адаптация тональности, визуалов и примеров к локальному контексту при сохранении этичности;

в) использование максимально агрессивных формулировок для привлечения внимания;

г) копирование сообщений конкурентов без проверки.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К основным стратегиям выхода на рынок относятся:
а) стратегия «быстрого старта» с минимальным продуктом (MVP);
б) стратегия «нишевого проникновения»;
в) исключительно ценовой демпинг;
г) стратегия «следования за лидером» без адаптации;
д) стратегия «прорыва» с высокими инвестициями в продвижение;
е) стратегия партнёрства с локальными игроками.

Ключевые элементы экономики единицы продукта (Unit Economics) включают:
а) Customer Acquisition Cost (CAC) — стоимость привлечения клиента;
б) Lifetime Value (LTV) — ценность клиента за весь период взаимодействия;
в) маржинальность единицы продукта;
г) исключительно фиксированные затраты на аренду офиса;
д) срок окупаемости затрат на привлечение (CAC Payback Period);
е) количество сотрудников в отделе продаж.

К цифровым маркетинговым инструментам для оценки эффективности каналов привлечения относятся:
а) системы веб-аналитики (Google Analytics, Яндекс.Метрика);
б) сквозная аналитика (CRM + рекламные кабинеты);
в) только наружная реклама и телевидение;
г) тепловые карты и запись сессий пользователей;
д) A/B-тестирование посадочных страниц;
е) отказ от использования UTM-меток.

Тест 3.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Построить верную последовательность из предложенных элементов.
Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий при разработке и реализации стратегии выхода стартапа на рынок (от анализа до масштабирования):
а) постановка задач по реализации рыночной стратегии с использованием категорий маркетинга и стратегического управления;
б) определение соответствия продукта рынку (Product-Market Fit) через анализ поведенческих данных;
в) сегментирование целевой аудитории с учётом социальных и культурных особенностей;

г) расчёт экономики единицы продукта (Unit Economics): CAC, LTV, маржинальность;

д) выбор каналов продвижения и модели ценообразования с использованием цифровых маркетинговых инструментов;

е) построение цифровой воронки продаж и запуск кампаний;

ж) анализ эффективности каналов привлечения клиентов с помощью систем аналитики (Яндекс.Метрика, Google Analytics, Amplitude);

з) обеспечение этичности маркетинговых практик и адаптация сообщений под социальный контекст аудиторий;

и) продуктовый рост (Product-Led Growth) и масштабирование с командным распределением ответственности.

Контрольные задания:

Задание 1.

Стартап планирует выход на зарубежный рынок (страна с другой культурой и языком). Продукт — мобильное приложение для финансового планирования. Команда из 5 человек: руководитель продукта, маркетолог, аналитик, дизайнер, разработчик. У команды нет опыта работы с локальной аудиторией. Бюджет ограничен.

Требуется:

Предложить стратегию выхода на рынок с учётом социальных и культурных особенностей.

Описать набор цифровых маркетинговых инструментов и метрик для оценки каналов.

Тема 3.2. Нейромаркетинг и психология потребителя в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Эффект привязанности (эндowment effect) в поведенческой экономике — это:

а) готовность покупателя платить за товар больше, если он уже им владеет;

б) склонность покупать только самые дешёвые товары;

в) отсутствие разницы между ценой покупки и продажи;

г) влияние музыки в магазине на скорость выбора.

Принцип «подталкивания» (nudge) в стартапе означает:

а) принуждение пользователя к действию через запреты;

б) мягкое изменение выбора без запрета вариантов (сохранение свободы выбора);

в) исключительно финансовые штрафы за нежелательное поведение;

г) полное отсутствие интерфейсных подсказок.

Что из перечисленного является этически недопустимым в нейромаркетинге стартапа?

а) A/B-тестирование двух вариантов кнопки «Купить»;

б) использование эффекта дефицита («осталось 3 штуки») при реальной информации;

в) манипуляция уязвимыми группами (дети, люди с игровой зависимостью);

г) персонализация рекомендаций на основе истории просмотров.

Виральность в контексте потребительской психологии стартапа — это:

а) способность продукта побуждать пользователей самостоятельно распространять его;

б) технический сбой в приложении;

в) исключительно платное размещение рекламы;

г) эффект, не зависящий от эмоций пользователя.

Какой метод сбора данных о пользовательском опыте даёт количественные результаты для анализа поведения?

а) глубинное интервью с одним пользователем;

б) цифровой опрос (NPS, CSAT) с большой выборкой;

в) наблюдение за одним фокус-групповым обсуждением;

г) только интроспекция основателя.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К основным когнитивным искажениям, влияющим на поведение потребителей в стартапе, относятся:

а) эффект привязанности (эндowment effect);

б) эффект толпы (социальное доказательство);

в) исключительно эффект опоздания (только временные задержки);

г) сверхуверенность;
д) эффект обрамления (фрейминг);
е) статус-кво байас.

К инструментам и платформам для проведения поведенческих экспериментов и анализа поведения пользователей в стартапе относятся:
а) Google Optimize (A/B-тестирование);
б) Hotjar (тепловые карты, записи сессий);
в) исключительно очные фокус-группы;
г) UsabilityHub;
д) Яндекс.Метрика (вебвизор);
е) только опросы в бумажном виде.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Построить верную последовательность из предложенных элементов.
Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий стартап-команды при использовании нейромаркетинга и поведенческой экономики для оптимизации продукта (от гипотезы до этичного внедрения):
а) постановка задач по использованию потребительской психологии с применением категорий поведенческой экономики;
б) командное обсуждение этических дилемм и границ применения нейромаркетинга (недопустимость манипуляции уязвимыми группами);
в) выявление ключевых когнитивных искажений и эвристик, влияющих на поведение целевой аудитории;
г) формулировка гипотез о подталкиваниях (nudge) для улучшения конверсии или удержания;
д) проведение онлайн-экспериментов с использованием цифровых платформ (A/B тесты, тепловые карты, запись сессий);
е) сбор данных о пользовательском опыте через цифровые опросы и аналитику поведения;
ж) анализ эффекта привязанности и виральности с помощью инструментов поведенческой аналитики;
з) внедрение этичных поведенческих механик с учётом социальной ответственности;
и) мониторинг изменений потребительского поведения и оптимизация пользовательского опыта.

Контрольные задания:

Задание 1.

В стартапе онлайн-образования внедрили поведенческое «подталкивание»: на странице оплаты добавили социальное доказательство («1500 студентов уже начали курс») изменили формулировку с «купить» на «начать обучение сегодня» (фрейминг)

Данные до внедрения:

конверсия в покупку = 4,2%

ежемесячный трафик = 10 000 посетителей

средний чек = 2 500 руб.

Данные после внедрения (3 месяца):

конверсия = 5,6%

трафик не изменился

средний чек = 2 500 руб.

Задания:

Рассчитать дополнительную выручку за месяц (в руб.)

Рассчитать относительный прирост конверсии (в %)

Сделать вывод об эффективности методов поведенческой экономики.

Задание 2.

Стартап разрабатывает мобильное приложение для доставки еды. Продуктовая команда предлагает внедрить следующие механики на основе нейромаркетинга:

уведомление «только 2 минуты, чтобы добавить товар к заказу» (искусственный дефицит без реального ограничения времени)

скрытый счётчик «ваша корзина будет очищена через 30 секунд» (вымышленный таймер)

персонализированные предложения нездоровой еды пользователям, которые ранее пытались соблюдать диету

Задания:

Определить, какие из предложенных механик являются этически допустимыми, а какие — недопустимыми.

Обосновать ответ с позиции социальной ответственности и работы в команде.

Предложить этичную альтернативу для одной из недопустимых механик.

Тема 3.3. Антихрупкость и кризис-менеджмент в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать один верный ответ.
Записать только букву выбранного варианта ответа.

Концепция антихрупкости применительно к стартапу означает:
а) способность извлекать выгоду из хаоса и неопределенности;
б) полное избегание любых рисков;
в) жесткое планирование на 5 лет вперед.

Управление в кризис в стартапе предполагает:
а) увеличение скорости расходования средств для ускорения роста;
б) сокращение финансового запаса прочности и отказ от промежуточных раундов;
в) продление финансового запаса (runway) и привлечение bridge-раундов.

Цифровые платформы для мониторинга внешних рисков используются с целью:
а) игнорирования изменений внешней среды;
б) раннего обнаружения угроз и адаптации к ним;
в) только автоматизации бухгалтерии.

Кризисная коммуникация в стартапе должна быть направлена на:
а) сокрытие проблем от команды и инвесторов;
б) прозрачное информирование и сохранение доверия;
в) исключительно внешний PR без учета сотрудников.

При принятии антикризисных решений учет социального контекста означает:
а) увольнение сотрудников без предупреждения;
б) взаимодействие в команде для преодоления кризиса в интересах общественного развития;
в) игнорирование последствий для заинтересованных сторон.

Тест 2.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать несколько правильных ответов.
Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К признакам антихрупкости стартапа относятся:
а) способность извлекать выгоду из хаоса и неопределенности;

б) разрушение при малейших отклонениях от нормы;
в) адаптация и усиление в ответ на стрессоры;
г) полная предсказуемость всех процессов.

К ключевым элементам кризис-менеджмента в стартапе относятся:
а) сокращение финансового запаса прочности;
б) промежуточные раунды финансирования (bridge rounds);
в) увеличение скорости расходования средств (burn rate);
г) кризисные коммуникации с командой и инвесторами.

К инструментам финансового моделирования для антикризисного управления относятся:
а) расчет финансового запаса прочности (runway);
б) расчет скорости расходования средств (burn rate);
в) игнорирование сценариев падения доходов;
г) стресс-тестирование ключевых допущений.

К категориям, используемым при постановке задач по антикризисному управлению, относятся:
а) антихрупкость;
б) управление рисками;
в) скорость расходования средств;
г) только рост выручки любой ценой.

К социальным аспектам антикризисных решений в стартапе относятся:
а) сохранение рабочих мест;
б) прозрачность перед заинтересованными сторонами;
в) увольнение команды без коммуникации;
г) сплочение команды вокруг общей цели с учетом социальной миссии.

Тест 3.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Построить верную последовательность из предложенных элементов.
Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность действий стартап-команды при реализации антикризисного управления и развитии антихрупкости (от диагностики до посткризисного роста):
а) постановка задач по антикризисному управлению с использованием категорий финансового менеджмента;
б) расчёт скорости расходования средств (burn rate) и финансового запаса прочности (runway) с помощью систем финансового моделирования;

в) командное сплочение вокруг общей цели с учётом социальной миссии и сохранения рабочих мест;

г) мониторинг внешних рисков с использованием цифровых платформ (отраслевые индексы, макроэкономика);

д) принятие антикризисных решений: сокращение затрат, промежуточные раунды финансирования, pivot;

е) обеспечение прозрачности антикризисных решений перед заинтересованными сторонами (команда, инвесторы, клиенты);

ж) организация кризисных коммуникаций с помощью цифровых инструментов (пресс-релизы, чаты, дашборды);

з) извлечение выгоды из хаоса: трансформация кризисного опыта в новые возможности и устойчивые практики;

и) учёт социальных последствий (рабочие места, стабильность команды) при посткризисном развитии.

Контрольные задания:

Задание 1.

Стартап находится в кризисной ситуации:
текущий финансовый запас прочности (runway) — 2 месяца,
скорость расходования средств (burn rate) — 3 млн руб./мес.,
доходы упали на 40% за месяц,
команда обеспокоена возможными увольнениями,
инвесторы требуют прозрачности,
внешняя среда характеризуется высокой неопределенностью.

Требуется:

Проанализировать текущую ситуацию, используя категории антихрупкости и кризис-менеджмента.

Предложить 3 антикризисных мероприятия (включая финансовые и коммуникационные).

Сформулировать целевые показатели на ближайшие 3 месяца.

Задание 2.

В стартапе внедрена система финансового моделирования, но:
не используются сценарии кризисов,
отсутствует мониторинг внешних рисков,
кризисные коммуникации не регламентированы,
социальные последствия решений не оцениваются.

Требуется:

Обосновать необходимость интеграции цифровых платформ для мониторинга рисков и инструментов кризисных коммуникаций.

Предложить 2 сценария развития системы антикризисного управления (минимальный и комплексный) с указанием их влияния на социальную стабильность команды.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,1	10
Итого:	х	0,3	30

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Раздел 1.

Тематика докладов:

1. Методологии генерации предпринимательских идей – сравнительный анализ SCAMPER, дизайн-мышления, проблемно-ориентированного подхода и lean-методологии.

2. Ценностное предложение стартапа – как связать решаемую социальную или экономическую проблему с готовностью клиента платить (на примере реальных стартапов).

3. Расчёт и интерпретация TAM/SAM/SOM – методы оценки ёмкости рынка с использованием открытых и цифровых платформ (Statista, Росстат, SimilarWeb, Google Trends, Data.ai).

4. Визуализация бизнес-модели – построение и защита канвы бизнес-модели (Canvas) для стартапа, ориентированного на решение конкретной

социальной проблемы.

5. Организация командной работы в стартапе – распределение ролей (CEO, маркетолог, аналитик, дизайнер, разработчик), учёт социального контекста и достижение целей общественного развития..

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов,

		лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Перечислите основные этапы жизненного цикла стартапа
2.	Что понимается под «посевной стадией» стартапа
3.	Назовите основные элементы методологии развития клиентов (Customer Development)
4.	Что понимается под «разворотом» (pivot) в стартапе
5.	Что характеризует соответствие продукта рынку (product-market fit)
6.	Какие категории проектного и стратегического управления используются при постановке задач на этапах стартапа
7.	Перечислите цифровые платформы для управления проектами в стартапе
8.	Какие клиентские платформы используются для отслеживания взаимодействия с клиентами (CRM)
9.	Как осуществляется цифровая фиксация результатов проверки гипотез
10.	Что включает оценка социальных эффектов стартапа на этапах масштабирования

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие стадии входят в жизненный цикл стартапа от посевной до выхода?

а) посевная стадия;

б) стадия масштабирования;

в) стадия утилизации отходов;

г) стадия выхода (exit).

Какие элементы включает методология развития клиентов (Customer Development)?

а) выдвижение гипотез о потребителях и каналах;

б) проверка гипотез через интервью и эксперименты;

в) разворот (pivot) при несоответствии рынку;

г) обязательное получение патента до первого продажи.

Что подразумевается под «соответствием продукта рынку» (Product-Market Fit)?

а) продукт полностью готов к массовому производству;

б) продукт решает реальную проблему целевой аудитории;

в) клиенты готовы платить и рекомендуют продукт;
г) продукт запатентован в трёх странах.

Какие задачи решаются с использованием проектного управления на этапе посевной стадии?
а) определение ключевых этапов и результатов;
б) назначение ответственных за гипотезы;
в) расчёт прибыли до выхода на рынок;
г) контроль сроков проверки гипотез.

Какие задачи относятся к стратегическому управлению на этапе масштабирования?
а) выбор рынков для экспансии;
б) оценка долгосрочных социальных эффектов;
в) ведение ежедневного учёта времени каждого сотрудника;
г) распределение ресурсов между направлениями.

Какие цифровые платформы применяются для отслеживания взаимодействия с клиентами?
а) CRM-системы (например, HubSpot, Pipedrive);
б) Trello / Jira для описания клиентских историй (user stories);
в) бухгалтерские программы без доступа для отдела продаж;
г) платформы для сбора обратной связи (Typeform, Яндекс.Взгляд).

Что должно фиксироваться в цифровом виде при проверке гипотез?
а) количество проведённых интервью и их результаты;
б) конверсия в целевых действиях;
в) личные заметки основателя на бумаге;
г) вывод о подтверждении или опровержении гипотезы.

Как распределяется ответственность в команде стартапа с учётом компетенций?
а) на основе должностных инструкций из крупной корпорации;
б) по результатам оценки навыков и опыта (hard + soft skills);
в) с закреплением зон ответственности за каждой гипотезой;
г) каждый отвечает за всё, чтобы не было споров.

Какие социальные эффекты важно оценивать на этапе масштабирования?
а) влияние на занятость в регионе;
б) экологические последствия производства;
в) цвет логотипа компании;
г) доступность продукта для уязвимых групп населения.

Что способствует эффективному взаимодействию в команде стартапа при

учёте социальных последствий?

а) регулярные ретроспективы с обсуждением этических аспектов;

б) прозрачная фиксация решений и их обоснований;

в) единоличное принятие решений основателем без обсуждения;

г) включение в KPI показателей социального воздействия.

Какие элементы составляют продукт с точки зрения продуктового подхода?

а) ценностное предложение;

б) пользовательский опыт (UX);

в) юридический адрес компании;

г) интерфейс и сценарии взаимодействия.

Какие виды минимально жизнеспособного продукта (MVP) существуют?

а) «Волшебник страны Оз» (имитация работы за людьми);

б) одностраничный сайт-лендинг со сбором заявок;

в) полностью готовый масштабируемый продукт с патентом;

г) прототип в Figma для тестирования гипотез.

Что включает цикл «создал — оценил — получил данные»?

а) создание версии MVP;

б) оценку метрик и обратной связи от пользователей;

в) обязательную регистрацию товарного знака;

г) получение данных для решения: дорабатывать, развернуться или остановиться.

Какие категории используются в продуктовом менеджменте для постановки задач по MVP?

а) прототип (для проверки гипотезы);

б) бэклог (очередь задач и требований);

в) пользовательская история (user story);

г) годовой финансовый отчёт.

Какие инструменты позволяют быстро создавать MVP без кода?

а) Tilda, Wix, Readymag;

б) Bubble, Glide, Adalo;

в) Microsoft Visual Studio с нуля на C++;

г) Typeform для сбора заявок с логикой.

Какие платформы и методы подходят для прототипирования интерфейсов?

а) Figma;

б) Balsamiq;

в) электронные таблицы с кнопками-макетами для кликов;

г) сборка печатной платы для устройства.

Какие данные о поведении пользователей необходимо собирать при тестировании MVP?

а) частота и длительность сессий;

б) действия до первого целевого события (воронка);

в) паспортные данные пользователей;

г) тепловые карты кликов и скроллов.

Как цифровые технологии помогают анализировать пользовательские данные после запуска MVP?

а) автоматический расчёт конверсий и удержания;

б) сегментация пользователей по поведению;

в) ручной просмотр каждой записи в Excel без формул;

г) A/B-тестирование гипотез улучшений.

Что включает оценка доступности продукта для различных социальных групп?

а) адаптация для людей с ограниченными возможностями (WCAG);

б) доступность на разных устройствах и скоростях интернета;

в) стоимость использования для групп с разным доходом;

г) требование обязательно иметь смартфон последней модели.

Как учитывать социальный контекст при проектировании продукта?

а) изучение культурных норм и языковых особенностей;

б) проверка, не наносит ли продукт вред уязвимым категориям;

в) игнорирование пользователей за пределами крупных городов;

г) вовлечение представителей разных групп в тестирование.

ТЕСТ 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите этапы методологии развития клиентов (Customer Development) в правильном порядке:

а) разворот (pivot) при несоответствии;

б) поиск и проверка гипотез;

в) достижение соответствия продукта рынку;

г) масштабирование клиентской базы.

Установите последовательность стадий жизненного цикла стартапа от ранней до финальной:

а) посевная стадия;

б) выход (exit);

в) стадия масштабирования;

г) стадия соответствия продукта рынку.

В каком порядке проверяются гипотезы в lean-подходе?

а) гипотеза о проблеме;

б) гипотеза о воронке и удержании;

в) гипотеза о решении и ценностном предложении;

г) гипотеза о каналах привлечения.

Какова последовательность фиксации результатов проверки гипотез в цифровых системах?

а) анализ данных и формулировка вывода;

б) сбор первичных данных (CRM, опросы, логи);

в) принятие решения: продолжать, развернуться или остановиться;

г) сравнение результатов с критериями подтверждения.

Расположите этапы постановки задач через проектный инструмент (например, Jira / Trello) для проверки гипотезы:

а) создание карточки задачи с меткой «гипотеза»;

б) привязка метрики успеха и сроков;

в) назначение ответственного с нужной компетенцией;

г) выполнение, цифровая фиксация результата и ретроспектива.

Установите последовательность учёта социальных последствий при масштабировании:

а) оценка рисков для сообществ и окружающей среды;

б) внедрение продукта на новом рынке;

в) мониторинг фактических социальных эффектов;

г) адаптация продукта / процессов на основе мониторинга.

Расположите этапы цикла «создал — оценил — получил данные» в правильном порядке:

а) получение данных (метрики, опросы, записи сессий);

б) оценка и интерпретация результатов;

в) создание MVP или следующей итерации;

г) решение: продолжать, изменить гипотезу или развернуться.

Установите последовательность работы с пользовательской историей при разработке MVP:

а) описание роли и цели («как пользователь <роль>, я хочу <действие>,

чтобы <ценность>»);

б) формулировка критериев приемки;

в) декомпозиция на задачи в бэклоге;

г) реализация в MVP и проверка метрикой.

В каком порядке создаётся MVP с помощью no-code платформ?

а) разработка прототипа и сценариев;

б) подключение системы сбора данных (аналитика);

в) запуск MVP для реальных пользователей;

г) настройка логики и базы данных на платформе (например, Bubble).

Какова последовательность настройки сбора данных о поведении пользователей?

а) установка целевых событий (регистрация, покупка, просмотр);

б) внедрение кода аналитики (Яндекс.Метрика, Google Analytics, Mixpanel);

в) определение гипотез и метрик для их проверки;

г) создание дашборда для мониторинга в реальном времени.

Расположите шаги командной работы при создании MVP с распределением ролей:

а) назначение продакт-оунера (владельца ценности);

б) определение ролей (аналитик, дизайнер, no-code-разработчик);

в) синхронизация через доску задач (бэклог, спринт);

г) ежедневные стендапы и ретроспективы по данным.

Установите последовательность учёта социального контекста при проектировании продукта:

а) выявление уязвимых групп среди целевой аудитории;

б) проектирование сценариев с учётом ограничений (язык, навыки, устройства);

в) тестирование MVP на представителях этих групп;

г) корректировка продукта и коммуникации на основе обратной связи.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.

55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

КТ – 2.
Раздел 2.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать несколько правильных ответов.
Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы входят в структуру экосистемы стартапов?
а) инкубаторы (ранняя поддержка, инфраструктура);
б) акселераторы (ускорение роста, менторство);
в) венчурные фонды (инвестиции на разных стадиях);
г) налоговые инспекции по месту регистрации.

Какие структуры относятся к корпоративным инновационным центрам?
а) корпоративные акселераторы (внутренние и внешние);
б) фонды корпоративного венчурного капитала (CVC);
в) R&D-центры для разработки новых продуктов;
г) отдел по выдаче зарплаты сотрудникам.

Какие категории используются при описании взаимодействия с элементами экосистемы?
а) акселерационная программа (фиксированный срок, поток стартапов);
б) менторство (экспертное сопровождение);
в) пилотный проект (внедрение продукта у корпорации);
г) биржевой листинг на NASDAQ.

Какие задачи решаются с использованием категорий инновационного менеджмента при работе с акселератором?

а) выбор акселератора под стадию и отрасль стартапа;
б) оценка нематериальных активов (нетворк, репутация);
в) расчёт IRR для акселератора;
г) определение KPI участия (например, число пилотов после программы).

Какие цифровые платформы помогают в поиске акселераторов и грантов?
а) фандрайзинг-платформы (Грантов.рф, Фонд содействия инновациям);
б) агрегаторы акселераторов (AcceleratorApp, F6S);
в) LinkedIn и Telegram-каналы с подборками;
г) только личные встречи на конференциях.

Какие системы используются для ведения базы контактов с инвесторами и менторами?
а) CRM с тегами «инвестор», «ментор», «стадия общения»;
б) Notion / Coda с таблицами и карточками контактов;
в) бумажные визитницы без оцифровки;
г) Pipedrive, HubSpot для воронки привлечения инвестиций.

Какие метрики используются для анализа эффективности участия в акселерационной программе?
а) количество проведённых пилотных проектов после программы;
б) рост оценки стартапа (post-money valuation);
в) число новых инвесторских встреч;
г) количество выданных пропусков в офис.

Какие цифровые технологии применяются для поиска и оценки элементов стартап-экосистемы?
а) анализ базы данных Crunchbase по инвестициям и акселераторам;
б) парсинг отзывов стартапов об акселераторах;
в) ИИ для ранжирования грантов по релевантности;
г) гадание на картах.

Какие социальные и экологические требования могут предъявлять акселераторы и грантодатели?
а) наличие ESG-политики у стартапа;
б) использование зелёных технологий;
в) соблюдение принципов инклюзивности (доступность для разных групп);
г) готовность платить налоги в оффшорах.

Какие действия помогают эффективно подготовить заявку в акселератор командой?
а) распределение ролей: автор заявки, эксперт по продукту, финансист;
б) коллективная проверка на соответствие критериям;

в) репетиция питча с обратной связью;
г) отправка первой попавшейся заявки без проверки.

Какие правовые формы могут выбирать стартапы в России?
а) ООО (общество с ограниченной ответственностью);
б) ИП (индивидуальный предприниматель);
в) АО (акционерное общество);
г) производственный кооператив без устава.

Какие категории относятся к интеллектуальной собственности стартапа?
а) патент на изобретение или полезную модель;
б) товарный знак (бренд);
в) программный код и базы данных;
г) список сотрудников с паспортными данными.

Какие элементы включаются в опционную программу для команды стартапа?
а) условия постепенного наделения правами (vesting);
б) цена исполнения опциона (strike price);
в) обязательная покупка опционов за наличные деньги;
г) период «клиффа» (минимальный срок до первого наделения).

Что регулируется соглашением акционеров (Shareholders Agreement)?
а) порядок продажи долей при выходе участника;
б) право вето на ключевые решения;
в) обязанность работать в офисе 5 дней в неделю;
г) механизм «drag-along» и «tag-along» (принуждение и присоединение к продаже).

Какие задачи решаются при выборе правовой формы стартапа с использованием юридических и управленческих категорий?
а) оценка налоговой нагрузки и режимов налогообложения;
б) учёт количества участников и их ролей;
в) выбор цвета логотипа компании;
г) гибкость для будущих инвестиционных раундов.

Какие цифровые базы используются для проверки товарных знаков и патентов?
а) ФИПС (Федеральный институт промышленной собственности);
б) Google Patents, Espacenet;
в) Роспатент — реестр товарных знаков;
г) база данных Instagram-аккаунтов.

Какие платформы помогают в создании юридической документации и

управлении опционами?

а) ClauseBase, Contractbook (шаблоны договоров);

б) Carta, Captable.io (управление опционами и cap table);

в) Notion с юридическими шаблонами;

г) только услуги нотариуса в бумажном виде.

Какие цифровые технологии применяются для регистрации интеллектуальной собственности?

а) электронная подача заявок через сайт Роспатента;

б) онлайн-сервисы патентных поверенных;

в) блокчейн для фиксации приоритета (например, Bernstein);

г) отправка заявки почтовым голубем.

Что включает учёт прав на данные (data rights) в цифровом стартапе?

а) политику обработки персональных данных (152-ФЗ);

б) права на использование пользовательского контента;

в) автоматический сбор данных без согласия пользователей;

г) разграничение прав на агрегированные данные и аналитику.

Как обеспечить социальную справедливость при формировании корпоративной структуры?

а) прозрачное распределение долей с фиксацией в cap table;

б) опционная программа для всех сотрудников, включая не-основателей;

в) учёт вкладов (интеллектуальных, временных, денежных) при наделении долями;

г) единоличное решение основателя без обсуждения.

ТЕСТ 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Расположите этапы участия стартапа в акселерационной программе в правильном порядке:

а) демодень и финальные питчи перед инвесторами;

б) отбор по заявке (скрининг, интервью);

в) интенсивная фаза с менторством и доработкой продукта;

г) пост-акселерационное сопровождение и сбор результатов.

Установите последовательность работы с корпорацией по пилотному проекту:

а) поиск «чемпиона» внутри корпорации (внутреннего сторонника);
б) подписание соглашения о пилоте (NDA, условия);
в) подготовка технического и юридического предложения;
г) проведение пилота, сбор метрик, отчёт.

В каком порядке целесообразно искать и выбирать акселератор?
а) выбор топ-5 по вертикали и стадии;
б) определение целей: нетворк, пилоты, инвестиции;
в) анализ отзывов и выпускников;
г) подача заявок и прохождение отбора.

Какова последовательность командной подготовки заявки на грант с распределением ролей?
а) назначение ролей (технический лид, финансист, редактор);
б) сбор необходимых документов (Устав, дорожная карта, смета);
в) написание и вычитка текста заявки;
г) проверка на соответствие критериям грантодателя.

Расположите шаги анализа эффективности участия в акселераторе:
а) сбор фактов: пилоты, инвестиции, контракты;
б) сравнение с KPI, поставленными до программы;
в) оценка нематериального результата (нетворк, репутация);
г) решение об участии в следующих программах или отказ.

Установите последовательность учёта социального контекста при выборе инструментов поддержки (акселератора, гранта):
а) проверка репутации и требований инструмента по ESG/социальным аспектам;
б) анализ, насколько инструмент подходит для социальной миссии стартапа;
в) включение в заявку раздела о социальном воздействии проекта;
г) план отчётности по социальным результатам после получения поддержки.

Расположите этапы регистрации интеллектуальной собственности (патента) в правильном порядке:
а) формулировка формулы изобретения и реферата;
б) проведение патентного поиска по базам;
в) подача заявки в Роспатент через электронную систему;
г) получение патента и внесение в реестр.

Установите последовательность внедрения опционной программы с постепенным наделением правами (vesting):
а) утверждение условий: период вестинга, клифф, страйк-прайс;

б) заключение опционных договоров с участниками;

в) фиксация графика наделения (например, 25% через год, далее помесячно);

г) списание налогов и фактическое предоставление долей при реализации опциона.

В каком порядке проводится проверка товарного знака перед регистрацией?

а) поиск по тождественным и сходным обозначениям в реестре Роспатента;

б) определение классов МКТУ (товары и услуги);

в) заказ отчёта в специализированной базе (ФИПС);

г) подача заявки при отсутствии коллизий.

Какова последовательность коллективного принятия решения о распределении долей (social fairness approach):

а) открытая дискуссия о вкладе каждого участника;

б) предложение модели распределения (по ролям, времени, рискам);

в) голосование или достижение консенсуса;

г) фиксация решения в соглашении акционеров или уставе.

Расположите шаги регистрации ООО для стартапа с использованием цифровых сервисов:

а) подготовка учредительных документов онлайн (Устав, решение);

б) заполнение формы Р11001 через сайт ФНС или портал Госуслуг;

в) электронная подпись документов усиленной квалифицированной подписью;

г) получение выписки из ЕГРЮЛ и ИНН.

Установите последовательность учёта прав на данные в стартапе при работе с пользователями:

а) разработка политики обработки персональных данных;

б) информирование пользователя и получение согласия (checkboxes);

в) техническая реализация сбора, хранения и удаления данных;

г) назначение ответственного за data compliance в команде.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.

55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

КТ – 3.
Раздел 3.

Контрольные задания:

Задача 1. Вы запускаете мобильное приложение по доставке здорового питания. Стоимость производства одной порции — 250 руб., доставка — 150 руб. Средний чек — 550 руб. Комиссия платежной системы — 3% от чека. Привлечение одного клиента через таргетированную рекламу стоит 400 руб., но повторный заказ обходится уже в 30 руб. (ретаргетинг и пуш-уведомления). В среднем клиент делает 4 заказа за период жизни (LTV).

Посчитайте CAC (стоимость привлечения одного платящего клиента) с учетом среднего количества заказов и Unit-экономику (маржинальность одного заказа и маржинальность клиента). Достигнута ли цель «юнит-экономика бьется при масштабировании»?

Задача 2. Финтех-стартап выходит на рынок с приложением для финансового планирования для двух сегментов:

Студенты 18–23 лет (доход низкий, ценят игры и накопление на цели).

Люди 45–60 лет (доход средний, консервативны, доверяют офлайн-источникам, важна защита данных).

Предложите по 2 цифровых канала продвижения для каждого сегмента. Объясните, какие социальные/культурные особенности надо учесть в маркетинговом сообщении. Как обеспечить этичность для уязвимой группы (студенты)?

Задача 3. B2B-SaaS продукт (CRM для малого бизнеса) выходит на рынок. Воронка:

10 000 показов контекстной рекламы → 2 000 кликов (CTR 20%) → 300 регистраций → 60 оплат. Средний чек — 3 000 руб.

Рассчитайте конверсию каждого этапа.

Какой канал требует оптимизации в первую очередь?

Предложите один цифровой инструмент аналитики (или тип системы) и один конкретный показатель для оценки эффективности канала на этапе

«показы → клики».

Задача 4. Команда из 4 человек: продакт-менеджер (PM), маркетолог, аналитик, продажник. После успешного MVP нужно масштабировать продукт на соседний регион с другим менталитетом (например, из Москвы в Татарстан). По результатам интервью выяснилось, что местные не доверяют стандартным баннерам, но активны в городских Telegram-каналах.

Распределите между ролями следующие задачи:

Адаптация маркетингового сообщения с учетом местного языка и традиций.

Выбор новых каналов продвижения.

Изменение ценообразования под средний доход региона.

Настройка сбора данных по эффективности каналов.

Кто за что отвечает и как команда обеспечит учет социального контекста?

Задача 5. Ваш продукт — бесплатный планировщик задач с ограниченным функционалом (Freemium). Конверсия в платный тариф (500 руб/мес) — 5%. Вы хотите внедрить вирусный механизм: пользователь, приведший друга, получает 2 недели бесплатного премиума. Текущий LTV — 1 200 руб, а CAC — 300 руб. Вирусный коэффициент (K-factor) = 0,4.

Рассчитайте, как изменится CAC при K-factor = 0,4 (считайте, что каждый новый пользователь через реферала приходит бесплатно).

Достаточно ли этого для масштабирования?

Предложите одну цифровую метрику, чтобы оценить, работает ли продукт-ориентированный рост.

Задача 6. Стартап предлагает три тарифа:

Базовый — 300 руб/мес

Стандартный — 600 руб/мес (самый популярный)

Премиум — 1 200 руб/мес (низкие продажи)

В интерфейсе кнопка «Стандарт» выделена зеленым цветом и помечена как «выбор большинства».

Какое когнитивное искажение или эвристика здесь используется?

Как это влияет на выбор пользователя?

Будет ли такая практика этичной, если целевая аудитория — люди с низкой финансовой грамотностью? Почему?

Задача 7. Вы разрабатываете приложение для финансовых целей. Пользователи редко заполняют профиль.

Предложите одну цифровую фичу, основанную на эффекте привязанности, чтобы повысить вовлеченность. Объясните, как она работает психологически. Затем опишите этическую границу — когда такое подталкивание становится манипуляцией.

Задача 8. Социальный сервис хочет увеличить приглашения друзей. Гипотеза: если показать пользователю фразу «Твой друг Вася уже пригласил 7 человек», это активирует социальное доказательство.

Какая поведенческая эвристика лежит в основе?

Предложите инструмент для проведения онлайн-эксперимента и две метрики для оценки.

В чем может быть этическая проблема, если фраза «Твой друг Вася…» не соответствует реальности?

Задача 9. В стартапе обсуждают сценарий оформления подписки:

Дефолтная опция — «напомнить через 3 дня»

Кнопка отказа маленькая и серая

Таймер, показывающий «предложение действует 00:03:12»

Маркетолог говорит: «Это подталкивание, всё законно». Продакт-менеджер возражает: «Это манипуляция уязвимой группы — пенсионеров и студентов».

Распределите три этических принципа между тремя ролями (продакт, маркетолог, юрист/этик-лид):

Принцип автономии выбора

Принцип социальной ответственности

Принцип прозрачности интерфейса

Для каждого принципа напишите одно конкретное требование к дизайну, которое исключает манипуляцию.

Задача 10. Стартап запускает скидку 50% «только первым 100 покупателям». Прогноз: это активирует эвристику дефицита. После запуска команда замечает, что люди торопятся и оформляют заказы с ошибками.

Как собрать данные о пользовательском опыте без давления? Назовите цифровую платформу и тип опроса.

Какая поведенческая ловушка возникает при дефиците для самого бизнеса (не только для клиента)?

Предложите смягченный, этичный вариант подталкивания, который сохраняет срочность, но снижает риск ошибок.

Задача 11. Стартап имеет на счету 12 млн руб. Ежемесячные расходы:

ФОТ — 3 млн руб.

Аренда + серверы — 1 млн руб.

Маркетинг — 1,5 млн руб.

Прочие — 0,5 млн руб.

Ежемесячная выручка — 2 млн руб.

Рассчитайте чистую скорость расходования (Net Burn Rate).

Через сколько месяцев стартап останется без денег при неизменных показателях?

Какой минимальный промежуточный раунд финансирования нужен, чтобы продлить «бег» ещё на 9 месяцев (без изменения расходов и выручки)?

Задача 12. В отрасли стартапа (B2B-логистика) произошёл резкий скачок цен на топливо. Конкуренты повысили тарифы и потеряли часть клиентов. У стартапа есть собственная оптимизация маршрутов на основе ИИ, которая позволяет держать цены на 15% ниже рынка.

Почему эта ситуация — пример антихрупкости, а не просто устойчивости?

Какие два конкретных действия должен предпринять стартап, чтобы захватить долю рынка в кризис?

Какую цифровую платформу для мониторинга внешних рисков вы предложите для раннего обнаружения подобных изменений?

Задача 13. Стартап вынужден сократить 30% команды из-за падения продаж. Оставшиеся сотрудники демотивированы, в чатах — паника. Клиенты боятся, что сервис закроется.

Напишите ключевое сообщение для команды (3–4 предложения), которое сплотит вокруг общей цели с учётом социальной миссии.

Напишите краткое публичное сообщение для клиентов (2 предложения), обеспечивающее прозрачность и сохраняющее доверие.

Назовите 2 цифровых инструмента для кризисных коммуникаций (внутренних и внешних).

Задача 14. Руководство решило временно урезать зарплаты на 20% всем, включая CEO, чтобы избежать увольнений. В команде раскол:

Младшие сотрудники возмущены («за что нас наказывают?»)

Тимлиды согласны, но боятся ухода ключевых кадров

Один из основателей предлагает уволить 10% «низкоэффективных», остальным оставить зарплаты

Задание (ролевое):

Распределите между трёмя ролями (CEO, HR-лид, тимлид продукта) ответственность за следующие задачи:

Сохранение социальной стабильности команды

Прозрачное объяснение решения команде

Сплочение вокруг общей цели с учётом социальной миссии стартапа

Для каждой задачи напишите одно конкретное действие с учётом социального контекста (например: «провести открытый Q&A-сессию в Zoom с анонимными вопросами»).

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.

65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

Раздел 1. Основы создания стартапа: от идеи до продукта

Тема 1.1. Природа стартапа и генерация идей. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Сущность стартапа как временной структуры в отличие от традиционного бизнеса
2.	Методологии генерации предпринимательских идей и роль цифровых платформ в их проверке

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Проанализируйте стартап на выбор (например, Zoom, Dropbox или российский Dodo Pizza) с позиции «стартапа как временной структуры». Покажите, как менялась бизнес-модель компании на этапах: 1) поиск идеи, 2) проверка гипотез, 3) масштабирование. Рассчитайте гипотетические TAM/SAM/SOM на раннем этапе.

Задание 2.

В составе проектной команды (3-4 человека) вам необходимо сгенерировать предпринимательскую идею, решающую социальную проблему (экология, инклюзия, образование). Распределите роли в команде (проджект-менеджер, маркетолог/аналитик, дизайнер продукта, финансист). Обоснуйте идею через ценностное предложение и TAM/SAM/SOM. Учтите социальный контекст и цели общественного развития (например, ЦУР ООН).

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что означает аббревиатура SAM при анализе рынка для стартапа? Вариантов ответов: а) Total Addressable Market б) Service Available Market в) Startup Addressable Model		
2.	Какой цифровой инструмент лучше всего подходит для визуализации бизнес-модели стартапа с распределением ролей в команде? Варианты ответов: а) Microsoft Excel б) Miro с шаблоном Lean Canvas в) Adobe Photoshop		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать

предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое ценностное предложение (Value Proposition) стартапа?

а) скидка для первых клиентов;

б) набор выгод, которые получает клиент, решая свою проблему с помощью продукта;

в) юридическое название компании;

г) количество сотрудников в команде.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных признаков характеризуют стартап как временную структуру для поиска масштабируемой бизнес-модели?

а) ориентация на повторяемость и быстрый рост;

б) гарантированная прибыль с первого месяца;

в) поиск product-market fit через итерации и гипотезы;

г) бизнес закрывается, если модель не масштабируется;

д) работа только по франшизе известной сети.

Тема 1.2. Этапы создания стартапа. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Жизненный цикл стартапа
2.	Методология развития клиентов

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Стартап разрабатывает платформу для онлайн-репетиторов. На этапе проверки гипотез вы провели 30 интервью с потенциальными клиентами. Результаты: 25 человек сказали, что проблема (дорого и неудобно искать репетитора) существует, но только 5 готовы платить больше 500 руб. за урок. Опишите, какое решение вы примете: продолжать, делать разворот (pivot) или закрыть проект? Если pivot — предложите 2 варианта разворота с

обоснованием. Используйте термины «product-market fit», «гипотеза ценности», «гипотеза роста»..

Задание 2.

В команде из 4 человек (роли: проджект-менеджер, аналитик, разработчик MVP, маркетолог) вы проходите этап seed. Распределите ответственность за следующие задачи:

организация интервью с 20 клиентами и фиксация гипотез в Notion;

разработка прототипа в Figma для тестирования;

настройка системы сбора цифровых логов использования MVP;

анализ социальных эффектов (например, для кого сервис снижает барьеры в образовании).

Оцените возможные социальные последствия масштабирования (доступность, цифровое неравенство). Предложите, как команда может эффективно взаимодействовать на этом этапе (какие встречи, артефакты).

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что означает термин «pivot» в методологии Customer Development? Варианты ответа: а) Увеличение бюджета на рекламу б) Стратегический разворот на основе проверенных гипотез (изменение продукта, ЦА или модели монетизации) в) Увольнение части команды		
2.	На каком этапе жизненного цикла стартапа впервые измеряют product-market fit через опрос «как сильно вы расстроитесь без продукта»? Варианты ответа: а) Pre-seed б) Seed и early stage в) Стадия выхода (exit)		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «соответствие продукта рынку» (product-market fit) согласно рекомендациям Стека Бланка и Марка Андриссена?

а) продукт нравится основателям стартапа;

б) продукт удовлетворяет сильную рыночную потребность, и клиенты активно его используют и рекомендуют;

в) продукт получил патент;

г) на продукт дали скидку 50%.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие задачи характерны для этапа Growth (масштабирование) жизненного цикла стартапа?

а) поиск первых 10 клиентов вручную;

б) автоматизация маркетинговых каналов;

в) формирование повторяемой воронки продаж;

г) проверка гипотезы о существовании проблемы через интервью;

д) найм профессионального менеджмента и построение департаментов.

Тема 1.3. Продукт и минимально жизнеспособный продукт. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Продукт как совокупность ценностного предложения и пользовательского опыта
2.	Виды минимально жизнеспособного продукта

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Вы стартап — онлайн-сервис доставки готовых обедов с подпиской. Вам необходимо разработать MVP для проверки гипотезы: «Офисные сотрудники готовы платить 500 руб. за обед с доставкой к 13:00, если меню меняется ежедневно». Предложите тип MVP (обоснуйте), опишите одну пользовательскую историю, составьте минимальный бэклог (3-5 задач) и определите цикл Build — Measure — Learn для двух недель..

Задание 2.

В команде из 3-4 человек вы проектируете мобильное приложение для записи к врачам в государственных поликлиниках (социальный стартап). Распределите роли (продакт-менеджер, UX/UI-дизайнер, разработчик MVP, аналитик). Оцените доступность вашего MVP для различных социальных групп (пожилые люди, пользователи без смартфонов, люди с инвалидностью по зрению). Предложите не менее двух способов сделать MVP инклюзивным на этапе прототипа. Опишите, как команда будет учитывать социальный контекст при проектировании.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что из перечисленного лучше всего подходит для MVP, если вы проверяете гипотезу о спросе, но у вас нет ресурсов на разработку даже простого приложения? Варианты ответа: а) Полноценный нативный iOS-продукт с бекендом б) Посадочная страница с кнопкой «Оставить заявку» и ручным подтверждением в) Презентация в PowerPoint для инвесторов		
2.	Какой формат описания требования продукта используется в гибких методологиях (Scrum, Agile) и начинается со слов: «Как <роль>, я хочу <действие>, чтобы <ценность>»? Варианты ответа: а) Бэклог б) Пользовательская история (user		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	story) в) Техническое задание в Word		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «бэклог» (product backlog) в продуктовом менеджменте?

а) хранение исходного кода в Git;

б) упорядоченный список функций, задач и багов, которые нужно реализовать в продукте (приоритизация владельцем продукта);

в) отчёт о прибылях и убытках;

г) дизайн-макет главного экрана.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных вариантов являются видами минимально жизнеспособного продукта (MVP) согласно Lean Startup?

а) консьерж-сервис (выполнение функций вручную);

б) полностью готовая платформа с 50 функциями;

в) фейковая посадочная страница (door page);

г) прототип в Figma для тестирования с пользователями;

д) продукт, который гарантированно приносит прибыль с первого дня.

Раздел 2. Экосистема, команда и правовое обеспечение стартапа

Тема 2.1. Экосистема стартапов: акселераторы, корпорации и гранты. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Структура экосистемы стартапов
2.	Категории: акселерационная программа, менторство, пилотный проект, корпоративный венчурный капитал (CVC).

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Ваш стартап находится на стадии seed: есть MVP, 10 платящих клиентов, выручка 50 000 руб./мес. Вам нужно выбрать между:
А) Инкубатором без доли, но без инвестиций;
Б) Акселератором с инвестицией 3 млн руб. за 7% доли;
В) Корпоративным акселератором крупной компании (без доли, но с обязательством пилотного проекта за 1 рубль).
Обоснуйте выбор с учётом стадии, ресурсов команды и стратегических целей. Какие цифровые платформы вы используете для сравнения программ? Опишите, как распределите роли в команде при подготовке заявки.

Задание 2.

Команда из 4 человек разрабатывает стартап в области «зелёных технологий» (переработка пластика). Вы выбираете грантодателя или акселератора, который требует учёта ESG-критериев (экология, социальная ответственность, управление). Оцените социальные и экологические требования, которые могут предъявить грантодатели (например, Фонд содействия инновациям, «Сколково», ЕБРР, Impact Hub). Подготовьте краткую заявку (тезисно): проблема, решение, социальный эффект в цифрах, экологический след продукта. Распределите роли в командной подготовке заявки и выступления.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Чем принципиально отличается акселератор от венчурного фонда? Варианты ответов:		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	а) Акселератор не даёт денег, только менторство б) Акселератор даёт структурированную программу + часто небольшие инвестиции в обмен на долю, фонд — только деньги с фокусом на доходность в) Акселератор работает только с корпорациями		
2.	Что такое корпоративный венчурный капитал (CVC)? Варианты ответа: а) Кредит в корпорации под 0% б) Инвестиции корпорации в стартап для доступа к инновациям (часто с приоритетом стратегического партнёрства) в) Акселератор внутри корпорации		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое «демо-день» (demo day) в акселераторе?

а) день, когда стартап демонстрирует уборку офиса;

б) финальное мероприятие программы, где стартапы питчат перед ангелами, фондами и корпорациями для привлечения инвестиций;

в) экскурсия в музей;

г) технический аудит кода.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы входят в типовую экосистему стартапов?

а) инкубаторы и акселераторы;

б) венчурные фонды и бизнес-ангелы;

в) адвокатские конторы по бракоразводным процессам;

г) корпоративные инновационные центры и CVC;

д) грантодающие организации (фонды, «Сколково», Фонд содействия инновациям).

Тема 2.2. Правовые основы и интеллектуальная собственность. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Правовые формы стартапа в России и для международной структуры
2.	Категории интеллектуальной собственности (ИС) в стартапе

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Стартап из 3 основателей разработал мобильное приложение с уникальным алгоритмом рекомендаций. Основатели не оформили юридически распределение долей и ИС. Через 6 месяцев один основатель уходит и требует 33% компании, угрожая судом за использование его кода. Предложите: 1) как можно было предотвратить ситуацию на старте; 2) какие юридические инструменты вы примените сейчас (постепенное наделение правами, соглашение акционеров, передача ИС); 3) как распределить роли в команде для юридической защиты.

Задание 2.

Команда из 5 человек создаёт стартап в области EdTech. Вы планируете ввести опционную программу (ESOP) для 4 наёмных сотрудников (1 разработчик, 2 методиста, 1 маркетолог). Опишите: 1) как обеспечить справедливое распределение долей через прозрачные опционы; 2) учёт прав на данные (курсы, методики); 3) как организовать коллективное принятие решений по распределению долей с учётом социальной справедливости.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое «vesting» (постепенное наделение правами) в контексте стартапа? Варианты ответа: а) Выплата зарплаты раз в месяц б) Механизм, при котором доля основателя или сотрудника в компании накапливается постепенно (обычно 4 года, с cliff 1 год), чтобы стимулировать долгосрочное участие в) Регистрация товарного знака		
2.	Что из перечисленного лучше всего подходит для управления cap table (реестром долей и опционов) в стартапе на ранней стадии с возможностью цифрового подписания? Варианты ответа: а) Бумажная папка б) Carta / Captable.io / специализированный шаблон в Notion в) Instagram		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая правовая форма чаще всего рекомендуется для технологического стартапа с несколькими основателями и планами привлечения инвестиций в РФ?

а) самозанятость;

б) ИП;

в) ООО;

г) без регистрации.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие объекты интеллектуальной собственности могут быть зарегистрированы в стартапе?

а) патент на изобретение;

б) товарный знак (бренд, логотип);

в) идея «приложение для доставки еды» без реализации;

г) программный код (авторское право);

д) ноу-хау (коммерческая тайна).

Тема 2.3. Управление командой и лидерство в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Специфика управления персоналом в стартапе
2.	Категории: лидерство, эмоциональный интеллект (EQ), роли в команде (по Белбину), динамическое распределение долей, управление конфликтами в стартапе.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Ваш стартап вырос с 3 до 15 человек за полгода. Возникли конфликты между «старой гвардией» (основатели) и новыми наёмными сотрудниками. Текучесть выросла до 40% в квартал. Примените методы управления конфликтами, предложите систему динамического распределения долей/опционов для мотивации «новичков» и опишите, как провести опрос вовлеченности. Какие цифровые инструменты вы используете?

Задание 2.

Команда из 6 человек: основатель-экстраверт (лидер), технический гений (интроверт), маркетолог с сильными коммуникативными навыками, финансист-скептик, продакт-менеджер и разработчик-фрилансер (удалённо, другой часовой пояс). Используя модель командных ролей Белбина (или аналогичную), определите:

какие роли уже закрыты, какие отсутствуют;

как распределить задачи с учётом ролей и личностных особенностей;

как обеспечить инклюзивную культуру, учитывая удалённого сотрудника и разные стили работы;

какой социальный контекст (разнообразие, гендер, возраст) важен для управления командой.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Какая командная роль по Белбину чаще всего критически важна для стартапа на этапе масштабирования, чтобы доводить проекты до результата и соблюдать дедлайны? Варианты ответа: а) Генератор идей б) Доводчик (Completer Finisher) в) Контролёр (Monitor Evaluator)		
2.	Что такое динамическое распределение долей в стартапе в отличие от статического split при основании? Варианты ответа: а) Доли пересматриваются по заранее описанным правилам на основе фактического вклада (время, деньги, результаты) в течение жизни компании б) Каждый месяц все доли сгорают в) Доли зависят от настроения CEO		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного лучше всего помогает предотвратить выгорание команды в стартапе в условиях кризиса?

а) удвоить рабочую неделю;

б) регулярная обратная связь, опросы вовлеченности, предоставление отгулов и контроль нагрузки;

в) запретить любые выходные.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие особенности управления персоналом характерны именно для стартапа (в отличие от крупной устоявшейся компании)?

а) высокая неопределённость, роли могут меняться каждую неделю;

б) жёсткая иерархия и HR-бюрократия;

в) мотивация на опционах, миссии и быстром карьерном росте, а не только на высокой зарплате;

г) стабильная корпоративная культура без изменений;

д) частое использование удалённых и гибридных форматов.

Раздел 3. Стратегический маркетинг, устойчивость и масштабирование стартапа

Тема 3.1. Стратегии выхода на рынок. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Разработка стратегии вывода продукта на рынок
2.	Категории: стратегия выхода на рынок (GTM), соответствие продукта рынку (product-market fit), экономика единицы продукта (unit economics), продукт-ориентированный рост (Product-Led Growth, PLG).

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Ваш B2B SaaS-стартап (платформа для автоматизации отдела кадров в中小ительных компаниях) достиг Product-Market Fit на российском рынке с 20 платящими клиентами. Вам нужно разработать стратегию выхода на рынок для масштабирования. Представьте:

сегментирование (2-3 сегмента);

основные каналы продвижения с обоснованием;

модель ценообразования (с примерами цифр);

как вы будете учитывать социальные и культурные особенности аудитории (HR, малый бизнес, регионы);

распределите роли в команде для запуска GTM.

Задание 2.

Цифровой стартап запускает мобильное приложение для финансовой грамотности молодёжи (16-25 лет). Выберите стратегию ценообразования (freemium, подписка, рекламная модель или смешанная) и обоснуйте с учётом целевой аудитории. Предложите 2-3 канала продвижения, которые учитывают социальный контекст (ограниченный бюджет молодёжи, цифровые привычки, этичность). Постройте упрощённую цифровую воронку продаж (от привлечения до монетизации) с метриками на каждом этапе.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое Product-Led Growth (PLG) стратегия выхода на рынок? Варианты ответа: а) Продукт продаётся только через прямой выезд менеджеров б) Сам продукт (триал, freemium, виральность) является основным каналом привлечения и удержания клиентов в) Цена продукта самая низкая на рынке		
2.	Какая формула описывает здоровую юнит-экономику для стартапа на этапе масштабирования? Варианты ответа: а) LTV < CAC б) LTV > 3×CAC в) CAC = 0		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать

предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая стратегия ценообразования предполагает, что базовая версия продукта бесплатна, а расширенный функционал — платный?

а) премиум-ценообразование;

б) freemium;

в) динамическое ценообразование;

г) ценообразование проникновения.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы включает типичная GTM (Go-to-Market) стратегия?

а) сегментирование целевой аудитории;

б) выбор каналов продвижения;

в) модель ценообразования;

г) расчёт бюджета на кофе для команды;

д) план запуска по этапам и метрики успеха.

Тема 3.2. Нейромаркетинг и психология потребителя в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Поведенческая экономика в стартапе
2.	Категории: нейромаркетинг, потребительское поведение, эффект привязанности (endowment effect), виральность (вирусный коэффициент).

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Вы запускаете подписочный сервис доставки здорового питания. Текущая конверсия в оплату после триала — 15%. Ниже целевого показателя (25%). Примените 3 принципа поведенческой экономики / когнитивных искажения для увеличения конверсии без изменения продукта. Обоснуйте, какой эффект и как именно вы внедрите. Опишите, как проведёте A/B-тест для проверки гипотез.

Задание 2.

Команда стартапа обсуждает внедрение нейромаркетинговых приёмов: персонализированные динамические цены (повышение цены для «богатых» районов), push-уведомления «Ваш друг купил X — присоединяйтесь», скрытые лимиты времени в играх приложения. Вам как лидеру команды (УК-3.3) необходимо организовать обсуждение этических границ. Определите:

какие приёмы недопустимы с точки зрения манипуляции уязвимыми группами;

предложите этичный аналог для одного из приёмов;

как организовать командное принятие решений об использовании поведенческих технологий с учётом социальной ответственности.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое «эффект привязанности» (endowment effect) и как его можно использовать в стартапе? Варианты ответа: а) Люди не любят свои вещи б) Люди переоценивают то, чем уже владеют → бесплатный пробный период или настройка продукта повышает вероятность покупки в) Эффект работает только в макроэкономике		
2.	Что такое K-фактор (вирусный коэффициент) в контексте роста стартапа? Варианты ответа: а) Среднее число платящих клиентов б) K = (количество приглашений на одного пользователя) × (конверсия в регистрацию) — если K>1, продукт растёт вирально в) Количество строк кода		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какое утверждение об A/B-тестировании верно?

а) A/B-тест можно остановить сразу после получения значимого результата, даже через 2 часа;

б) A/B-тест должен завершиться по достижении статистической значимости (p-value <0.05) при заранее определённом объёме выборки, иначе высок риск ложных выводов;

в) A/B-тест не требует статистики.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие когнитивные искажения могут быть использованы в дизайне интерфейса подписки для повышения конверсии (этично)?

а) эффект дефицита («осталось 3 места по этой цене»);

б) социальное доказательство («1000 клиентов в этом месяце»);

в) эффект привязки (сначала показывать дорогой тариф, потом дешёвый);

г) ложные таймеры с обратным отсчётом, который не сбрасывается при обновлении страницы (обман);

д) подталкивание (nudge) — опция автопродления по умолчанию с лёгкой возможностью отмены.

Тема 3.3. Антихрупкость и кризис-менеджмент в стартапе. УК-3.3; ОПК-1.2; ОПК-2.2

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Концепция антихрупкости
2.	Управление в кризис в стартапе

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Стартап находится на стадии роста. На счету 10 млн рублей, ежемесячный burn rate (чистый отток) — 2 млн руб., выручка — 1 млн руб., расходы — 3 млн руб. Внезапно рынок падает на 30% (прогнозируется снижение выручки до 0,7 млн руб. в месяц). Вам необходимо:

рассчитать текущий runway и новый runway после кризиса;

предложить 3 способа сокращения burn rate с сохранением ключевой команды;

обосновать, нужен ли bridge round и на какую сумму;

описать план кризисных коммуникаций с командой и инвесторами.

Задание 2.

Команда стартапа из 8 человек переживает кризис: неожиданно отказал крупный клиент (35% выручки), инвестор заморозил следующий транш. Лидер команды предлагает уволить 4 человек (техподдержку и маркетинг), чтобы продлить runway. Но остальные члены команды требуют сохранить всех и искать другие решения, ссылаясь на социальную ответственность и сплочённость.

Организуйте решение:

как найти компромисс между экономической эффективностью и сохранением социальной стабильности команды (занятость, мораль);

предложите альтернативные меры (2-3), которые не включают увольнения;

как сплотить команду вокруг антикризисной цели с учётом социальной миссии стартапа?

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое runway стартапа и какой минимальный период считается здоровым для стадии роста? Варианты ответа: а) Runway — количество взлётных полос в офисе; минимальный — 1 месяц б) Runway — количество месяцев, которое компания может работать до исчерпания денег при текущем burn rate; здоровый runway — 12-18 месяцев в) Runway — ежемесячная выручка		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
2.	Какой инструмент лучше всего подходит для быстрого сценарного финансового моделирования («что если мы сократим маркетинг на 20% и потеряем 10% выручки»)? Варианты ответа: а) Excel / Google Sheets с построением прогнозов б) Бумага и ручка в) Word		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного является примером антихрупкости (по Талебу) в стартапе?

а) компания закрывается при первом кризисе;

б) компания во время кризиса отключает все риски и замирает;

в) компания использует кризис для найма талантов из закрывшихся конкурентов, запускает продукт под новую потребность, выходит на новые рынки.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие меры относятся к антикризисному управлению в стартапе с целью увеличения runway без потери ключевого продукта?

а) заморозка найма;

б) увольнение всех разработчиков;

в) сокращение маркетинговых бюджетов с фокусом на самые эффективные каналы;

г) немедленное закрытие стартапа;

д) переговоры с поставщиками о рассрочке / отсрочке платежей.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться

методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который

отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание

должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Харина, О. С. Управление стартапом и жизненным циклом технологического продукта : учебное пособие / О. С. Харина, Э. Р. Жданов, Д. Попель. - Чебоксары : Среда, 2024. - 149 с. - ISBN 978-5-907830-77-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2195779

2. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / Ю. В. Орел, Н. Н. Тельнова, А. Р. Байчерова [и др.]. — Ставрополь : СтГАУ, 2024. — 108 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/462191.

3. Маркушина, Н. Ю. Стартап: курс для начинающих : учебное пособие пособие по основам предпринимательства / Н. Ю. Маркушина, Н. В. Ковалевская, Н. Л. Парфенёнок ; отв. ред. Н. Л. Парфенёнок ; под науч. ред. и с предисл. д-ра экон. наук, проф. В. А. Шамахова. - Санкт-Петербург : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2022. - 232 с. – ISBN 978-5-89781-721-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230596

8.2. Дополнительная литература

1. Рожкова, Е. В. Управление инновациями в социальном предпринимательстве : учебное пособие / Е. В. Рожкова. — Санкт-Петербург : Интермедия, 2024. — 144 с. — ISBN 978-5-4383-0275-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/445013

2. Ермакова, А. Н. Построение и развитие экосистемы ИТ-стартапов : монография / А. Н. Ермакова. — Ставрополь : СтГАУ, 2024. — 276 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/510153

3. Добрынина, М. В. Основы предпринимательства. Старт для стартапа : учебное пособие / М. В. Добрынина, А. А. Андреева, Д. А. Огородов. — Москва : МИЭТ, 2023. — 172 с. — ISBN 978-5-7256-1006-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/461579

4. Рыбалко, Ю. А. Управление и развитие команды инновационного проекта : учебно-методическое пособие / Ю. А. Рыбалко. — Пинск : ПолесГУ, 2023. — 80 с. — ISBN 978-985-516-775-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/412031

5. Арсеньева, Н. В. Управление организацией в цифровой среде: теория, технологии, практика : монография / Н. В. Арсеньева, Л. М. Путятина, Г. В. Тихонов. — Москва : МАИ, 2025. — 209 с. — ISBN 978-5-00261-304-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/506741

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Федеральный закон «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации» от 31.07.2020 г. № 258-ФЗ (ред. от 31.07.2025). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 08.03.2026). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

Федеральный закон «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» от 04.08.2023 N 478-ФЗ. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8.4. Интернет-ресурсы

ЭБС «ЛАНЬ» https://e.lanbook.com
ЭБС «ЗНАНИУМ» https://znanium.ru

Справочно-правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru

КонсультантПлюс: справочная правовая система http://www.consultant.ru/ - бесплатный доступ к основным актам

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- МТС-link.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-xecutive.ru