

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «СТАРТАП-МЕНЕДЖМЕНТ»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Менеджмент (по функциональным направлениям)

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года
Очно-заочная форма обучения – 4 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат юридических наук Дейч Н. И.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 23.09.2024 № 497н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - сформировать у обучающихся систему знаний, умений и практических навыков по созданию, коммерциализации и управлению стартап-проектами, включая разработку бизнес-модели, запуск продукта и организацию работы команды, обеспечивающих успешную реализацию инновационных инициатив в профессиональной деятельности.

Задачи изучения дисциплины:

- Дать теоретические знания о сущности стартапа, его жизненном цикле, ключевых ролях и методологиях управления (Agile, Lean Startup, Scrum, Kanban) в контексте малого инновационного бизнеса и цифровой экономики.;
- Сформировать практические навыки разработки и проверки бизнес-идеи: построение ценностного предложения, моделирование бизнес-модели (например, по шаблону Business Model Canvas), подготовка и оценка MVP, проведение первичного анализа рынка и финансовых показателей стартап-проекта.;
- Развить компетенции в области организационно-правового и управленческого сопровождения стартапа: регистрация и выбор организационно-правовой формы, защита интеллектуальной собственности, работа с инвесторами и акселераторами, управление командой, рисками и стратегическим развитием стартап-проекта..

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-1 Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации

ПК-1.1 Выявляет бизнес-проблемы, формирует возможные решения на основе разработанных целевых показателей

Знать:

ПК-1.1/Зн1 Обучающийся знает ключевые подходы и инструменты бизнес-анализа в стартапах (структура бизнес-модели, продуктовые и финансовые метрики, KPI и целевые показатели), а также типовые источники бизнес-проблем (дефекты ценностного предложения, несовпадение продукта и рынка, неэффективные процессы и каналы монетизации), что позволяет ему корректно интерпретировать данные и связывать наблюдаемые отклонения с конкретными управленческими задачами.

Уметь:

ПК-1.1/Ум1 Обучающийся умеет на основе анализа показателей деятельности стартап-проекта (продуктовых, финансовых, маркетинговых и операционных KPI) выделять ключевые бизнес-проблемы, формулировать гипотезы о причинах отклонений от целевых значений и предлагать варианты управленческих решений, согласованных с разработанными целевыми показателями и стратегией развития продукта.

Владеть:

ПК-1.1/Нв1 Обучающийся практически владеет методами структурирования бизнес-проблем стартапа (диаграммы, карты проблем, логика «симптом - причина - решение»), построения и использования системы целевых показателей (установление целевых значений, мониторинг, интерпретация), а также навыком формулирования и презентации набора возможных решений по каждому проблемному направлению в виде понятных для команды и стейкхолдеров предложений.

ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений

Знать:

ПК-1.2/Зн1 Обучающийся знает методы сравнительного анализа и оценки управленческих решений в условиях стартап-проекта (критерии эффективности, риски, влияние на продукт, команду, финансовые показатели и стратегию роста), а также подходы к управлению изменениями в небольших инновационных организациях, включая принципы коммуникации, вовлечения команды и минимизации сопротивления изменениям.

Уметь:

ПК-1.2/Ум1 Обучающийся умеет на основе сопоставления альтернативных решений по устранению бизнес-проблем стартапа проводить их анализ по выбранным критериям (результативность, ресурсоёмкость, сроки, риски, соответствие целевым показателям), аргументировать выбор наилучшего варианта и разрабатывать план внедрения организационных изменений, предусматривающий этапы, ответственных, ресурсы и контроль достижения целевых значений.

Владеть:

ПК-1.2/Нв1 Обучающийся практически владеет навыками подготовки обоснований управленческих решений для команды и стейкхолдеров стартапа (презентации, аналитические записки, дорожные карты изменений), организацией и сопровождением процессов внедрения изменений (координация действий, коммуникация, мониторинг эффектов, корректировка шагов) и фиксацией результатов изменений в системе целевых показателей и документации стартап-проекта.

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Стартап-менеджмент» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):
Очная форма обучения - 7, Очно-заочная форма обучения - 7.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-1 - Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации		

ПК-1.1 Выявляет бизнес-проблемы, формирует возможные решения на основе разработанных целевых показателей	Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Консультационный проект, Корпоративное управление, Организационное поведение, Поведенческий маркетинг, Проектирование стартапа, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Стратегический менеджмент и моделирование бизнеса, Управление затратами и себестоимостью, Управление изменениями, Управление собственностью, Устойчивое развитие бизнеса, Финансовые аспекты реорганизации бизнеса, Финансовый менеджмент, Ценообразование, Экономическая и финансовая безопасность	Антикризисное управление, Бережливое производство и управление качеством, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Консультационный проект, Международные аспекты финансовых расчетов, Международный менеджмент, Проектирование стартапа, Производственная практика: преддипломная практика, Управление инновационным развитием компании, Управление конкурентоспособностью и качеством, Управление собственностью, Ценообразование
ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений	Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Консультационный проект, Конфликтология, Корпоративное управление, Организационное поведение, Поведенческий маркетинг, Проектирование стартапа, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Стратегический менеджмент и моделирование бизнеса, Управление затратами и себестоимостью, Управление изменениями, Управление собственностью, Устойчивое развитие бизнеса, Финансовые аспекты реорганизации бизнеса, Финансовый менеджмент, Ценообразование, Экономическая и финансовая безопасность	Антикризисное управление, Бережливое производство и управление качеством, Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Деловая игра: проектное управление виртуальной организацией, Деловая игра: проектное управление организацией, Консультационный проект, Международные аспекты финансовых расчетов, Международный менеджмент, Проектирование стартапа, Производственная практика: преддипломная практика, Управление инновационным развитием компании, Управление конкурентоспособностью и качеством, Управление собственностью, Ценообразование

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Седьмой семестр	108	3	54	18	36	2	0,3	17,7	Экзамен
Всего	108	3	54	18	36	2	0,3	17,7	34

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Групповая контактная работа (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Седьмой семестр	108	3	4	2	2	2	0,3	67,7	Экзамен
Всего	108	3	4	2	2	2	0,3	67,7	34

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Цикл запуска и развития стартап-проекта: от идеи и бизнес-модели до масштабирования продукта	74	18	36	17,7
Тема 1.1. Стартап как объект управления: понятие, типология, жизненный цикл	5	2	2	1

Тема 1.2. Стартап-экосистема и институты поддержки инновационного предпринимательства	4	1	2	1
Тема 1.3. Методологии управления стартап-проектами: проектный и продуктовый подходы	6	1	4	1
Тема 1.4. Agile, Scrum и Kanban в управлении продуктом стартапа	8	2	4	2
Тема 1.5. Lean Startup и гипотезно-экспериментальный подход к разработке продукта	7	1	4	2
Тема 1.6. Формирование бизнес-идеи и ценностного предложения стартапа	5	2	2	1
Тема 1.7. Бизнес-модели стартапов и инструменты их проектирования	5	1	2	2
Тема 1.8. Маркетинговые стратегии и работа с рынком в стартапе	7	2	4	1
Тема 1.9. Финансовое планирование и оценка эффективности стартап-проекта	6	2	2	2
Тема 1.10. Организационно-правовые аспекты стартап-менеджмента	7	1	4	2
Тема 1.11. Управление командой, лидерство и корпоративная культура в стартапе	8,3	2	4	2
Тема 1.12. Стратегическое развитие и масштабирование стартапа	5,7	1	2	0,7

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Цикл запуска и развития стартап-проекта: от идеи и бизнес-модели до масштабирования продукта	74	2	2	67,7

Тема 1.1. Стартап как объект управления: понятие, типология, жизненный цикл	7	1		6
Тема 1.2. Стартап-экосистема и институты поддержки инновационного предпринимательства	7			6
Тема 1.3. Методологии управления стартап-проектами: проектный и продуктовый подходы	7		1	6
Тема 1.4. Agile, Scrum и Kanban в управлении продуктом стартапа	6			6
Тема 1.5. Lean Startup и гипотезно-экспериментальный подход к разработке продукта	7	1		6
Тема 1.6. Формирование бизнес-идеи и ценностного предложения стартапа	6			6
Тема 1.7. Бизнес-модели стартапов и инструменты их проектирования	6			6
Тема 1.8. Маркетинговые стратегии и работа с рынком в стартапе	4			4
Тема 1.9. Финансовое планирование и оценка эффективности стартап-проекта	5		1	4
Тема 1.10. Организационно-правовые аспекты стартап-менеджмента	6			6
Тема 1.11. Управление командой, лидерство и корпоративная культура в стартапе	6,3			6
Тема 1.12. Стратегическое развитие и масштабирование стартапа	6,7			5,7

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Экзамен

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация

1	Цикл запуска и развития стартап-проекта: от идеи и бизнес-модели до масштабирования продукта	Тестирование	Экзамен
---	--	--------------	---------

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Цикл запуска и развития стартап-проекта: от идеи и бизнес-модели до масштабирования продукта Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выберите один верный вариант ответа В стартап-проекте по результатам анализа целевых показателей выявлено падение конверсии с лендинга на регистрацию продукта. Какое действие наиболее точно отражает способность «выявлять бизнес-проблемы и формировать возможные решения на основе разработанных целевых показателей»? Варианты ответов: А) Увеличить рекламный бюджет, не изменяя текущую страницу. Б) Сократить команду маркетинга для снижения издержек. В) Проанализировать путь пользователя на лендинге, выявить узкие места и сформировать гипотезы изменений интерфейса и контента. Г) Перенести релиз продукта на более поздний срок. Д) Отменить использование целевых показателей и ориентироваться только на отзывы в соцсетях.		ПК-1
	Ответ:	В Обоснование: Ответ В демонстрирует использование данных целевых показателей (конверсии), выявление бизнес-проблемы (узкие места в воронке) и формирование возможных решений через гипотезы изменений.	
2	Выберите один верный вариант ответа Какое из утверждений лучше всего описывает роль целевых показателей (KPI) при формировании управленческих решений в стартап-менеджменте? Варианты ответов: А) Целевые показатели нужны только для отчётности перед инвесторами. Б) Целевые показатели служат основой для выявления бизнес-проблем и проверки эффективности принятых решений. В) Целевые показатели задаются один раз и не пересматриваются. Г) Целевые показатели относятся только к финансовым результатам и не охватывают продуктовые метрики. Д) Целевые показатели используются исключительно для мотивации сотрудников.		ПК-1
	Ответ:	Б Обоснование: ИДК ПК-1.1 акцентирует формирование решений на основе целевых показателей; это предполагает использование KPI для выявления проблем и оценки эффективности решений, что отражено в варианте Б.	
3	Выберите один верный вариант ответа Стартап-менеджер обнаружил, что фактический показатель удержания пользователей (retention) сильно ниже целевого. Какой вариант действий соответствует логике «формирования возможных решений на основе разработанных целевых показателей»? Варианты ответов: А) Игнорировать отклонение, так как важно только количество новых установок. Б) Предложить скидку всем новым пользователям, не анализируя причины низкого удержания. В) Сократить расходы на поддержку пользователей. Г) Увеличить стоимость тарифа для компенсации потерь. Д) Исследовать опыт текущих пользователей, выявить причины ухода и предложить изменения в функционале или онбординге.		ПК-1
	Ответ:	Д Обоснование: Вариант Д включает анализ отклонения целевого показателя, выявление бизнес-проблемы (низкое удержание) и формирование возможных решений по изменению продукта и процессов, что соответствует ИДК ПК-1.1.	
4	Выберите один верный вариант ответа Стартап рассматривает три альтернативных решения по изменению ценовой модели. Какое действие отражает способность «проводить анализ и обосновывать выбор решений»? Варианты ответов: А) Выбрать самое простое для реализации решение без анализа данных. Б) Отклонить все варианты, чтобы избежать риска изменений. В) Сравнить решения по набору критериев (выручка, маржа, отклик клиентов, риски), выбрать оптимальный вариант и подготовить обоснование для команды. Г) Выбирать решение по мнению самого опытного разработчика. Д) Ориентироваться только на личные предпочтения руководителя.		ПК-1
	Ответ:	В Обоснование: ИДК ПК-1.2 подчёркивает анализ альтернативных решений и их обоснование; вариант В включает сравнительный анализ и подготовку аргументированного выбора.	

5	Выберите один верный вариант ответа Стартап установил целевой показатель конверсии 10%, фактическая конверсия составляет 4%. Какой первый шаг наиболее соответствует компетенции «формирование возможных решений на основе целевых показателей»? Варианты ответов: А) Сразу запустить новую рекламную кампанию без анализа. Б) Отменить целевой показатель как нереалистичный. В) Провести анализ текущей воронки, выявить этапы с наибольшими потерями и сформировать гипотезы по улучшению. Г) Снизить цену продукта, не меняя воронку. Д) Сократить маркетинговый бюджет для экономии средств.	ПК-1
6	Установите соответствие между типами данных и примерами бизнес-проблем, которые можно выявить на их основе. Левая часть (типы данных): 1. Конверсия из регистрации в оплату 2. Показатель удержания пользователей (retention) 3. Средний чек и выручка на пользователя Правая часть (бизнес-проблемы): А) Низкая монетизация продукта при большом числе активных пользователей Б) Высокий отток пользователей после первой недели использования В) Потери пользователей на этапе перехода от регистрации к оплате	ПК-1
7	Установите соответствие между целевыми показателями стартапа и возможными управленческими решениями, ориентированными на их улучшение. Левая часть (целевые показатели): 1. Целевая конверсия лендинга 2. Целевой показатель удержания пользователей 3. Целевой показатель среднего времени ответа поддержки Правая часть (решения): А) Оптимизация скриптов и процессов обслуживания клиентов, внедрение системы приоритизации обращений Б) Улучшение онбординга, внедрение образовательных сценариев и персонализированных подсказок внутри продукта В) Переработка структуры лендинга, тестирование вариантов оффера и визуала, оптимизация формы регистрации	ПК-1
8	Установите соответствие между стадиями работы с бизнес-проблемой и действиями стартап-менеджера. Левая часть (стадии): 1. Выявление бизнес-проблемы 2. Формирование возможных решений 3. Анализ и обоснование выбора решения Правая часть (действия): А) Сравнение решений по критериям, подготовка аргументированного выбора и плана внедрения Б) Анализ отчетности и целевых показателей, установление связи между отклонением метрик и конкретным процессом В) Разработка нескольких вариантов управленческих действий, способных устранить или смягчить выявленную проблему	ПК-1
9	Установите правильную последовательность этапов работы стартап-менеджера с бизнес-проблемой, опираясь на целевые показатели. 1. Формирование возможных решений по устранению бизнес-проблемы на основе целевых показателей 2. Выявление бизнес-проблемы на основе анализа отклонений целевых показателей 3. Оценка альтернативных решений и обоснование выбора оптимального 4. Перевод выбранного решения в план организационных изменений	ПК-1

10	Установите последовательность действий при работе с целевым показателем конверсии лендинга в стартап-проекте. 1. Формирование гипотез возможных изменений лендинга и воронки 2. Сбор и анализ данных по текущей конверсии и поведению пользователей 3. Выявление бизнес-проблемы (низкая конверсия относительно целевого показателя) 4. Проведение экспериментов (А/В-тестов) для проверки сформированных решений		ПК-1
	Ответ: 2, 3, 1, 4 Обоснование: Сначала собираются и анализируются данные по целевому показателю (2), на этой основе формулируется бизнес-проблема как отклонение от целевого значения (3), затем генерируются гипотезы решений (1), и в конце они проверяются через эксперименты (4), что отражает работу с целевыми показателями и формирование решений по ИДК ПК-1.1.		
11	Определите, верно ли утверждение Конверсия (Conversion Rate, CR) - это доля пользователей, которые продолжают пользоваться продуктом после определённого периода (retention)? А. Верно Б. Неверно		ПК-1
	Ответ: Б. Неверно Обоснование: Конверсия (CR) - это доля пользователей, совершивших целевое действие (регистрация, покупка и т. п.) от общего числа посетителей или контактов, тогда как удержание (retention) отражает долю пользователей, продолжающих пользоваться продуктом спустя определённый период; это разные метрики		
12	Определите, верно ли утверждение Churn rate (коэффициент оттока клиентов) показывает долю клиентов, прекративших пользоваться продуктом за определённый период, и является одной из ключевых метрик устойчивости стартапа А. Верно Б. Неверно		ПК-1
	Ответ: А. Верно Обоснование: Churn rate действительно определяется как доля клиентов, прекративших пользоваться продуктом за период, и в бизнес-моделях, особенно SaaS, считается одной из основных метрик устойчивости и роста, тесно связанной с удержанием и LTV		
13	Определите, верно ли утверждение LTV (Lifetime Value) - это показатель, который отражает суммарный доход от клиента за всё время его взаимодействия с продуктом и сравнивается с CAC (Customer Acquisition Cost) для оценки прибыльности стартапа А. Верно Б. Неверно		ПК-1
	Ответ: А. Верно Обоснование: LTV - пожизненная ценность клиента, измеряющая суммарный доход (или маржу) от клиента за период взаимодействия; сравнение LTV с CAC (стоимость привлечения клиента) - ключевая связка юнит-экономики: если $LTV > CAC$, бизнес-модель имеет потенциал прибыльности.		
14	Определите, верно ли утверждение Unit-экономика оценивает прибыльность бизнеса в целом и не связана с анализом прибыльности отдельного клиента или единицы продукта А. Верно Б. Неверно		ПК-1
	Ответ: Б. Неверно Обоснование: Unit-экономика как метод экономического моделирования как раз фокусируется на прибыльности единицы (юнита) - отдельного клиента, заказа или единицы товара, а затем на основе этого оценивает устойчивость и масштабируемость бизнеса в целом.		
15	Определите, верно ли утверждение Product-Market Fit (PMF) - это состояние, когда продукт соответствует ожиданиям целевой аудитории и находит свой рынок, что подтверждается ключевыми показателями роста и удержания А. Верно Б. Неверно		ПК-1
	Ответ: А. Верно Обоснование: Product-Market Fit определяется как соответствие продукта рынку и ожиданиям целевой аудитории; на практике это состояние подтверждается метриками - устойчивым спросом, ростом, удержанием и положительной экономикой (например, $LTV > CAC$)		

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Экзамен седьмой семестр - очная, очно-заочная

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	

1	Стартап как объект управления: понятие, типология, жизненный цикл Раскройте понятие стартапа как объекта управления, охарактеризуйте его основные типы и жизненный цикл, выделив ключевые бизнес-проблемы на разных стадиях развития. Дайте определение стартапа, его отличие от традиционного малого бизнеса, опишите типы стартапов (технологические, цифровые, сервисные и др.), стадии жизненного цикла (идея, pre-seed, seed, growth, exit) и покажите, какие бизнес-проблемы типично возникают на каждой стадии (поиск продукт-маркет фита, дефицит ресурсов, масштабирование и т. п.). Ответ: Стартап - это временная организация, создаваемая для поиска масштабируемой и повторяемой бизнес-модели, обычно на основе инновационного продукта или технологии; он отличается от традиционного малого бизнеса высокой степенью неопределенности, ориентированностью на быстрый рост и частыми изменениями. Выделяют технологические стартапы (IT, AI), цифровые сервисы, платформенные решения и др.; жизненный цикл включает стадии идеи (поиск проблемы и решения), pre-seed и seed (построение MVP и поиск продукт-маркет фита), growth (масштабирование, рост выручки) и exit (продажа компании, IPO). На ранних стадиях ключевые бизнес-проблемы связаны с проверкой гипотез и нехваткой ресурсов, на стадии роста — с масштабированием процессов и команды, на стадии выхода - с управлением структурными и стратегическими изменениями. Обоснование: Ответ демонстрирует понимание сущности стартапа, его типов и жизненного цикла, а также связывает стадии с типичными бизнес-проблемами, что важно для компетенции ПК-1, ориентированной на выявление проблем и последующее обоснование решений.	ПК-1
2	Стартап-экосистема и институты поддержки стартапов в РФ Охарактеризуйте стартап-экосистему и институты поддержки инновационного предпринимательства, объясните, как они помогают решать бизнес-проблемы стартапа и обеспечивать проведение изменений. Опишите элементы экосистемы (государство, институты развития, акселераторы, инвесторы, грантовые программы и др.) и их функции, покажите, как эти элементы снижают риски, поддерживают поиск решений, финансирование и организационные изменения в стартапах. Ответ: Стартап-экосистема включает государственные органы и институты развития, венчурные фонды и бизнес-ангелов, корпоративные и университетские акселераторы, инкубаторы, сервисные компании и профессиональное сообщество. Эти институты предоставляют финансирование, экспертизу, образовательные программы, менторскую поддержку, доступ к рынкам и инфраструктуре, что позволяет стартапу не только выявлять и осмысливать свои бизнес-проблемы (например, отсутствие продукта, доступа к рынку), но и находить решения, а также планировать и проводить организационные изменения (расширение команды, выход на новые рынки, изменение структуры компании). Обоснование: Ответ показывает понимание структуры экосистемы и её роли в работе со стартап-проблемами и изменениями, что связано с компетенцией ПК-1: использование внешних ресурсов для обоснования и реализации решений.	ПК-1
3	Проектный и продуктовый подходы в стартап-менеджменте Сравните проектный и продуктовый подходы в управлении стартап-проектом, объясните, почему для стартап-менеджмента критично различать управление проектом и управлением продуктом. Раскройте, что проект имеет ограниченные сроки и результат, а продукт развивается постоянно; покажите, как продуктовый подход позволяет работать с бизнес-проблемами, целевыми показателями и постоянными изменениями. Ответ: Проектный подход ориентирован на достижение конкретной цели в заданные сроки и в рамках определенного бюджета, после чего проект завершается; продуктовый подход рассматривает продукт как долгосрочную сущность, постоянно изменяющуюся и развивающуюся, вокруг которой строится стратегия, метрики и roadmap. Для стартап-менеджмента различие критично: стартап не просто «разрабатывает проект», а постоянно управляет продуктом, его ценностным предложением, бизнес-моделью и результатами; это требует работы с целевыми показателями (конверсия, retention, выручка), выявления бизнес-проблем и формирования решений на каждом витке развития продукта, а не только в рамках одного проекта. Обоснование: Ответ демонстрирует понимание концептуальной разницы подходов и её влияния на управление проблемами и решениями в стартапе, что прямо связано с ПК-1.	ПК-1
4	Agile, Scrum и Kanban в управлении продуктом Объясните, как методологии Agile, Scrum и Kanban применяются в управлении продуктом стартапа, и покажите, как они помогают выявлять бизнес-проблемы и проводить организационные изменения. Изложите основные принципы Agile, структуру Scrum (роли, спринты, backlog), логику Kanban (визуализация потока задач), свяжите это с работой с метриками, проблемами и изменениями в команде. Ответ: Agile в стартапе задаёт гибкую, итерационную работу с продуктом: короткие циклы разработки, фокус на ценности для пользователя, готовность менять план по данным, а не по формальному графику. Scrum реализует Agile через роли (product owner, Scrum-мастер, команда), спринты и backlog, позволяя регулярно выявлять бизнес-проблемы (например, невыполненные цели спринта или отклонения метрик), формировать решения и превращать их в план задач команды. Kanban визуализирует поток работы (колонки «To Do», «In Progress», «Done»), позволяет видеть узкие места процесса и тем самым помогает выявлять организационные проблемы и планировать изменения (перераспределение задач, лимиты на незавершённую работу). Обоснование: Ответ показывает, как методологии управления продуктом в стартапе интегрируются с практикой выявления проблем, решения и изменений, что соответствует содержанию ПК-1.	ПК-1

5	Lean Startup и гипотезно-экспериментальный подход в стартап-менеджменте Раскройте сущность подхода Lean Startup и цикла «build-measure-learn», объясните, как он связан с формированием и проверкой решений по бизнес-проблемам стартапа. Опишите принцип минимизации потерь, роль MVP, работу с гипотезами о проблемах и ценности, цикл итераций, связь с метриками и решениями. Ответ: Lean Startup основан на идее минимизации «потерь» за счёт быстрых итераций: создаётся минимально жизнеспособный продукт (MVP), затем его результаты измеряются (по ключевым метрикам и целевым показателям), и на основе этого команда делает выводы (учится), корректируя продукт или бизнес-модель. Цикл «build-measure-learn» позволяет формировать гипотезы решений для конкретных бизнес-проблем (например, низкой конверсии или удержания), проверять эти решения через эксперименты и данные, а затем либо подтверждать их, либо отказываться и искать новые подходы, что прямо реализует логику компетенции ПК-1 по формированию и обоснованию решений. Обоснование: Ответ связывает Lean Startup с процессом выявления проблем, формулировки решений, их проверки и пересмотра, что является ядром ПК-1.	ПК-1
6	Формирование бизнес-идеи и ценностного предложения в стартап-менеджменте Опишите процесс формирования бизнес-идеи и ценностного предложения стартапа, указав, как выявление «болей» клиентов и целевых показателей помогает избежать ошибок в бизнес-модели. Раскройте работу с целевой аудиторией, проблемами (pain points), уникальным ценностным предложением (UVP), и свяжите это с последующей проверкой через метрики. Ответ: Формирование бизнес-идеи начинается с исследования целевой аудитории и её «болей» - значимых проблем и неудовлетворённых потребностей; затем стартап формулирует ценностное предложение, описывающее, какую проблему решает продукт и чем он отличается от альтернатив. Для проверки корректности идеи и ценностного предложения задаются целевые показатели (конверсия, удержание, готовность платить и др.), которые позволяют выявлять бизнес-проблемы (например, отсутствие интереса или низкую монетизацию) и корректировать бизнес-модель и продуктовые решения. Таким образом, работа с «болями» и метриками снижает риск построения невостребованного продукта. Обоснование: Ответ демонстрирует понимание связи между исследованием нужд клиентов, формированием ценностного предложения и целевыми показателями, через которые выявляются проблемы и формируются решения.	ПК-1
7	Бизнес-модели стартапов и инструменты их проектирования Охарактеризуйте основные типы бизнес-моделей стартапов (например, подписка, freemium, marketplace) и объясните роль инструментов вроде Business Model Canvas при выявлении бизнес-проблем и планировании изменений. Перечислите типы бизнес-моделей, опишите элементы Canvas (сегменты клиентов, ценностное предложение, каналы, потоки доходов и др.), покажите, как этот инструмент используется для анализа и решений. Ответ: Среди бизнес-моделей стартапов распространены модель подписки (регулярные платежи), freemium (базовый бесплатный и платный расширенный функционал), marketplace (платформа для взаимодействия продавцов и покупателей), рекламная модель и др. Инструмент Business Model Canvas позволяет структурировать ключевые элементы бизнес-модели: сегменты клиентов, ценностное предложение, каналы, отношения с клиентами, ресурсы, активности, партнёры, потоки доходов и структура издержек. Анализ Canvas помогает выявлять бизнес-проблемы (например, несоответствие ценностного предложения сегменту или неэффективные каналы), формировать решения (пересмотр сегментов, каналов, потоков доходов) и планировать изменения в модели. Обоснование: Ответ отражает понимание типов бизнес-моделей и использования Canvas как инструмента бизнес-анализа и обоснования изменений, что соответствует компетенции ПК-1.	ПК-1
8	Маркетинговые стратегии и работа с рынком в стартап-менеджменте Опишите основные элементы маркетинговой стратегии стартапа и объясните, как анализ целевых показателей маркетинга (конверсии, привлечения, удержания) помогает выявлять и решать бизнес-проблемы. Расскажите о сегментации рынка, позиционировании, каналах продвижения, воронке продаж, а также о том, как метрики используются для диагностики и решений. Ответ: Маркетинговая стратегия стартапа включает выбор целевых сегментов, формирование позиционирования и ценностного предложения, определение каналов продвижения (digital-реклама, контент-маркетинг, социальные сети, партнёрства), построение воронки продаж (от охвата до покупки и удержания). Анализ целевых показателей - количества лидов, конверсии, стоимости привлечения (CAC), удержания, LTV - позволяет выявлять бизнес-проблемы (например, дорогой трафик, низкую конверсию, слабое удержание) и формировать решения: изменение каналов, переработку лендинга, улучшение онбординга или изменение ценовой стратегии. Обоснование: Ответ демонстрирует связь между стратегией маркетинга, метриками и управленческими решениями по устранению проблем, что соответствует логике ПК-1.	ПК-1
9	Финансовое планирование и оценка эффективности стартап-проекта Раскройте роль финансовой модели и целевых финансовых показателей в управлении стартап-проектом, объясните, как на их основе выявляются бизнес-проблемы и обосновываются решения. Опишите структуру финансовой модели (выручка, издержки, прибыль, cash-flow), целевые показатели (точка безубыточности, рентабельность, LTV/CAC), связь с решениями.	ПК-1

	Ответ: Финансовая модель стартапа описывает прогноз выручки, издержек, прибыли и денежного потока в динамике; целевые показатели (точка безубыточности, маржа, LTV, соотношение LTV/CAC) позволяют оценивать устойчивость и эффективность бизнеса. Анализ отклонений фактических значений от целевых позволяет выявлять бизнес-проблемы (например, высокие постоянные издержки, низкую маржу, некупаемость привлечения клиентов) и обосновывать решения: оптимизацию затрат, изменение ценовой политики, пересмотр маркетинговых каналов или бизнес-модели. Обоснование: Ответ показывает, как финансовые показатели используются для диагностики и обоснования решений, что напрямую связано с компетенцией ПК-1.	
10	Организационно-правовые аспекты стартап-менеджмента Охарактеризуйте ключевые организационно-правовые аспекты стартап-менеджмента (организационно-правовая форма, договоры, защита интеллектуальной собственности) и объясните их роль в предотвращении и решении бизнес-проблем. Перечислите основные формы, типы договоров, инструменты защиты ИС, покажите связь с рисками, конфликтами и управленческими решениями. Ответ: Выбор организационно-правовой формы (например, ООО) определяет режим ответственности, налогообложения и управления; договоры (с командой, партнёрами, инвесторами) фиксируют права, обязанности и распределение долей; защита интеллектуальной собственности (патенты, товарные знаки, авторские права, коммерческая тайна) предотвращает риски копирования и спорных ситуаций. Эти аспекты позволяют заранее снизить вероятность бизнес-проблем (конфликты, утрата прав, претензии) и обеспечивают юридическую основу для управленческих решений и организационных изменений (вход инвестора, изменение структуры владения, лицензирование технологий). Обоснование: Ответ демонстрирует понимание роли правовых и организационных решений в предотвращении и управлении проблемами, что поддерживает развитие ПК-1.	ПК-1

7.1. Уровни овладения

Компетенция: ПК-1 Способен выявлять бизнес-проблемы, обосновывать решения и обеспечивать проведение изменений в организации.

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.1 Выявляет бизнес-проблемы, формирует возможные решения на основе разработанных целевых показателей.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.2 Проводит анализ и обосновывает выбор решений, обеспечивает проведение организационных изменений.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100

Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Тебекин, А. В. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 404 с - 978-5-534-19329-9. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/600384> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 404 с - 978-5-534-17159-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583502> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
3. Моргунов, А. Ф. Информационные технологии в менеджменте: учебник для вузов / А. Ф. Моргунов. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 378 с - 978-5-534-20367-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583787> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 271 с - 978-5-534-21735-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582720> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
2. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. - Москва: Юрайт, 2026. - 341 с - 978-5-9916-9046-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583466> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
3. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом: учебник для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 255 с - 978-5-534-05503-0. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585199> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
4. / . - Москва: Юрайт, 2026. - 289 с - 978-5-534-04690-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/598787> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
5. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. - Москва: Юрайт, 2026. - 203 с - 978-5-534-19841-6. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/588593> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке
6. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры: практикум / Т. Ю. Анопченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко, [и др.] - Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры - Москва: Дашков и К, 2019. - 282 с. - 978-5-394-03361-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/85392.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://lks.dap.gov.ru/> - Цифровая аналитическая платформа предоставления статистических данных» (ГИС ЦАП)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)

2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. "Astra Linux Special Edition" РУСБ.10015-01;

2. Консультант Плюс;

3. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения