

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:35:13
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09 Организация и управление деятельностью стартапов
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент организаций

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Гурий П.С., канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента
непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

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

Рабочая программа дисциплины Б1.В.09 Организация и управление
деятельностью стартапов 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 образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, 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.В.09 Организация и управление деятельностью стартапов 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-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	УК-2.1 3-1 Знает понятийный аппарат инновационного проектирования; методы выявления и формулирования проблем в инновационной сфере; требования к корректной формулировке проблемы; принципы декомпозиции цели на проблемы и задачи; специфику формулирования проблем в инновационных проектах УК-2.1 У-1 Умеет выявлять и формулировать ключевые проблемы, препятствующие достижению цели инновационного проекта; отличать проблему от ее следствий; обосновывать связь каждой проблемы с достижением цели проекта; структурировать совокупность проблем, выделяя

					приоритетные; оформлять формулировку проблемы в структуре инновационного проекта
07.005. СПЕЦИАЛИСТ АДМИНИСТРАТИВНО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 2 февраля 2018 года №49н	ПК-1	Способен осуществлять управление административного, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-1.2	Оценивает риски в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	ПК-1.2. 3-4 Знает основы риск-менеджмента
			ПК-1.3	Принимает и организует выполнение управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках	ПК-1.3. У-4 Умеет производить анализ и определять эффективность работы подразделений поддержки на основе сводных учетных и отчетных документов ПК-1.3. 3-5 Знает Основы управления проектами и изменениями
			ПК-1.4	Оценивает эффективность финансово-хозяйственной деятельности и выявляет резервы ее повышения	ПК-1.4. У-17 Умеет находить решения в нестандартных ситуациях или в случаях непредвиденного изменения плана реализации проектов
			ПК-1.5	Оценивает эффективность внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной	ПК-1.5. У-5 Умеет применять навыки преодоления сопротивления работников внедрению изменений ПК-1.5. 3-10 Знает передовой отечественный опыт административной,

				поддержки	хозяйственной, документационной и организационной поддержки ПК-1.5. 3-11 Знает передовой зарубежный опыт административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки
07.007. СПЕЦИАЛИСТ ПО ПРОЦЕССНОМУ УПРАВЛЕНИЮ, утв. Приказом Минтруда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 года №248н	ПК-2	Способен разрабатывать предложения по устранению и (или) предупреждению выявленных причин отклонений в системе процессного управления	ПК-2.4	Выявляет причины отклонений в ходе работы системы процессного управления	ПК-2.4. У-6 Умеет разрабатывать корректирующие и (или) предупреждающие действия ПК-2.5. У-5 Умеет выявлять отклонения и производить анализ причин, вызывающих фактические или потенциальные отклонения в ходе работы системы процессного управления
			ПК-2.5	Разрабатывает предложения по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления	ПК-2.5. 3-2 Знает методы анализа результативности и эффективности систем процессного управления ПК-2.5. 3-2 Знает методы анализа результативности и эффективности систем процессного управления ПК-2.7. У-9 Умеет производить расчет и оценку эффективности мероприятий по устранению и (или) предупреждению причин отклонений в ходе работы системы процессного управления

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 20 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 8 ак.час на лекции и 12 ак.час на практические занятия. 48 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.09 Организация и управление деятельностью стартапов в 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Управленческое консультирование;
- Стратегическое планирование и бизнес-план.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа					
		ВСЕГО	Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1	Организационная структура и формирование команды стартапа													
Тема 1.1	Выбор организационно-правовой формы на разных стадиях развития	18	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	12	Опрос Доклад
Тема 1.2	Формирование и управление командой: роли,	16	2	0	0	2	0	0	0		0	0	12	Опрос Тестирование

	мотивация, конфликты													
Раздел 2	Управление развитием и операционная деятельность стартапа													
Тема 2.1	Жизненный цикл стартапа и смена приоритетов управления	16	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	12	Опрос Тестирование
Тема 2.2	Управление ресурсами: финансы, время, риски	18	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	12	Опрос Тестирование
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого		72	8	0	0	12	0	0	0	4	0	0	48	

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

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

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. Организационная структура и формирование команды стартапа

Тема 1.1. Выбор организационно-правовой формы на разных стадиях развития УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Понятие организационно-правовой формы (ОПФ), критерии выбора (количество учредителей, налогообложение, ответственность). Обзор основных ОПФ для стартапов: самозанятый, ИП, ООО, АО. Выбор ОПФ на стадиях: посевная (самозанятый, ИП), запуск (ИП, ООО), масштабирование (ООО, АО), выход (АО). Сравнительный анализ по сложности регистрации, налоговой нагрузке, возможности привлечения инвестиций. Смена ОПФ в процессе развития. Практическое задание: выбрать ОПФ для стартапа с заданными параметрами.

Тема 1.2. Формирование и управление командой: роли, мотивация, конфликты УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Понятие команды стартапа, отличие от рабочей группы. Ролевая структура: лидер, разработчик, маркетолог, продакт-менеджер, финансовый аналитик. Теория командных ролей М. Белбина. Мотивация в стартапе: материальные (опционы, доля в капитале) и нематериальные стимулы. Управление конфликтами: причины, стили поведения (конкуренция, сотрудничество, компромисс), методы разрешения. Практическое задание: распределить роли в команде и разработать систему мотивации.

Раздел 2. Управление развитием и операционная деятельность стартапа

Тема 2.1. Жизненный цикл стартапа и смена приоритетов управления УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Стадии жизненного цикла: посевная (идея, MVP), запуск (выход на рынок), рост (масштабирование), расширение (новые рынки), выход (продажа, IPO). Смена приоритетов управления на каждой стадии: проверка гипотез → привлечение клиентов → автоматизация → корпоративное управление. Методология Lean Startup: цикл «построить — измерить — узнать». Практическое задание: определить стадию развития стартапа и предложить приоритетные задачи.

Тема 2.2. Управление ресурсами: финансы, время, риски УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Классификация ресурсов стартапа: финансовые, временные, человеческие. Управление финансами: источники (F&F, бизнес-ангелы, венчурные фонды), бюджетирование, управление денежным потоком.

Управление временем: диаграмма Ганта, Scrum, Канбан. Управление рисками: классификация (рыночные, технологические, командные), методы оценки (SWOT, анализ чувствительности), способы снижения. Практическое задание: составить финансовый план на 3 месяца и оценить возможные риски.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.09 Организация и управление деятельностью стартапов* Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет 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	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты 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	<ol style="list-style-type: none"> 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 правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 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). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 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 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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			B	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		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.В.09 Организация и управление деятельностью стартапов используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным задания по разделам): доклад, опрос, тестирование, эссе, контрольное задание.

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
4	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.
3	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.
2-1	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	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия		
4	Свыше 80% ответов.	правильных	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% ответов.	правильных	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% ответов.	правильных	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% ответов.	правильных	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	1	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	1	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	5	

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
6	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
5-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Критерии оценивания эссе

Критерии оценки	Баллы	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	2	Глубокое раскрытие темы, четкая постановка проблемы, аргументированность, использование не менее 3 источников
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика и структура	1	Единый стиль, наличие введения, основной части и

		заклучения, точные формулировки
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность, логические связи между частями, выводы соответствуют аргументам
Оригинальность и самостоятельность	0,5	Собственная позиция автора, оригинальность суждений
Аргументированность	0,5	Наличие аргументов и примеров из практики комплаенса
Объём и полнота	0,5	Соответствие рекомендуемому объёму (3-5 страниц)
Итого максимально:	6	

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контроля знаний по разделу):

Раздел 1. Организационная структура и формирование команды стартапа

Тема 1.1. Выбор организационно-правовой формы на разных стадиях развития УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Вопросы для опроса:

1. Что такое организационно-правовая форма (ОПФ) и почему её выбор важен для стартапа?
2. Какие основные критерии влияют на выбор ОПФ для стартапа?
3. Какие ОПФ доступны для стартапа на посевной стадии и почему?
4. В чём отличие индивидуального предпринимателя (ИП) от общества с ограниченной ответственностью (ООО)?
5. На какой стадии развития стартапа целесообразно переходить от ИП к ООО и почему?
6. Какие преимущества даёт акционерное общество (АО) на стадии масштабирования и выхода?
7. Как выбор ОПФ влияет на возможность привлечения инвестиций от бизнес-ангелов и венчурных фондов?
8. Какая ОПФ предполагает наименьшую налоговую нагрузку на начальном этапе?
9. В чём разница в степени ответственности учредителей ИП и ООО по обязательствам стартапа?
10. Какой порядок смены ОПФ в процессе развития стартапа? Какие издержки и риски при этом возникают?

Доклад:

Подготовка докладов. Пять групповых докладов, посвящённых анализу понятия, видов и классификации проектов, а также рассмотрению участников и подходов к моделированию проектов в проектном управлении.

Тематика докладов:

1. Организационно-правовая форма стартапа: понятие, сущность и значение для успешного развития проекта.
2. Сравнительный анализ ОПФ для стартапов: самозанятый, ИП, ООО, АО — преимущества и ограничения.
3. Выбор ОПФ на разных стадиях жизненного цикла стартапа: от посевной стадии до выхода.

4. Налоговые и юридические аспекты выбора ОПФ: ответственность учредителей, порядок распределения прибыли, отчётность.

5. Смена ОПФ в процессе развития стартапа: порядок, сроки, издержки и типичные ошибки.

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.

Тема 1.2. Формирование и управление командой: роли, мотивация, конфликты УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Вопросы для опроса:

1. Что такое команда стартапа и чем она отличается от рабочей группы?
2. Какие основные роли выделяют в стартап-команде? Кратко охарактеризуйте каждую.
3. В чём суть теории командных ролей М. Белбина? Какие роли в ней выделяются?
4. Какие факторы необходимо учитывать при формировании команды на разных стадиях развития стартапа?
5. Какие материальные способы мотивации наиболее эффективны в стартапе с ограниченным бюджетом?
6. Чем опцион отличается от прямой доли в капитале стартапа? Каковы преимущества и недостатки каждого подхода?
7. Какие нематериальные стимулы можно использовать для вовлечения команды в условиях высокой неопределённости?
8. Назовите основные причины конфликтов в стартап-команде. Какие из них встречаются чаще всего?
9. Какие стили поведения в конфликте существуют? В какой ситуации наиболее эффективен стиль «сотрудничество»?
10. Какие методы разрешения конфликтов наиболее применимы в стартап-среде и почему?

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.

1. Что является главным отличием команды стартапа от рабочей группы?

- а) наличие формального руководителя;
- б) общая цель и взаимодополняемость ролей;
- в) фиксированный график работы;
- г) наличие должностных инструкций.

2. Какая роль в стартап-команде отвечает за разработку продукта и техническую реализацию?

- а) лидер (основатель);
- б) маркетолог;
- в) разработчик (технический специалист);
- г) финансовый аналитик.

3. На какой стадии развития стартапа впервые возникает необходимость введения роли продакт-менеджера?

- а) на посевной стадии (идея);
- б) на стадии запуска (выход на рынок);
- в) на стадии роста (масштабирование);
- г) на стадии выхода (продажа).

4. Какое утверждение о распределении ролей в стартапе является верным?

- а) роли должны быть жёстко закреплены один раз и навсегда;
- б) роли могут меняться в зависимости от стадии развития стартапа;
- в) в стартапе достаточно одной роли — основателя;
- г) роли распределяются только на основе возраста участников.

5. Кто в стартап-команде обычно отвечает за привлечение клиентов и продвижение продукта?

- а) разработчик;
- б) маркетолог;
- в) финансовый аналитик;
- г) юрист.

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.

1. Какой способ мотивации является наиболее распространённым в стартапах на начальной стадии?

- а) высокая фиксированная заработная плата;
- б) корпоративный автомобиль;
- в) опцион на долю в капитале;
- г) путёвка на курорт.

2. Что такое опцион в контексте мотивации стартап-команды?

- а) право сотрудника купить долю в компании по заранее оговорённой цене в будущем;
- б) обязательство сотрудника выплатить штраф при увольнении;
- в) фиксированная ежемесячная премия;
- г) бесплатный обед в офисе.

3. Какая мотивационная стратегия наиболее эффективна для удержания ключевого разработчика на стадии роста стартапа?

- а) разовая премия в размере месячного оклада;
- б) предоставление доли в капитале (опцион) с периодом вестинга;
- в) подарок на день рождения;
- г) похвальная грамота.

4. Что из перечисленного относится к нематериальным стимулам в стартапе?

- а) опцион на долю в капитале;
- б) гибкий график работы;
- в) ежемесячная премия;
- г) оплата мобильной связи.

5. Почему высокая фиксированная заработная плата часто недоступна в стартапе на начальной стадии?

- а) потому что стартапы не платят зарплату в принципе;
- б) из-за ограниченности финансовых ресурсов и необходимости их экономии;
- в) потому что это запрещено законом;
- г) потому что сотрудники стартапа не имеют права на зарплату.

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.

1. Какая причина конфликтов наиболее характерна для стартапов?

- а) разногласия по стратегии развития;
- б) выбор цветового оформления офиса;
- в) порядок мытья посуды;
- г) расписание корпоративных праздников.

2. Какой стиль поведения в конфликте наиболее эффективен, когда важно сохранить долгосрочные отношения и найти взаимовыгодное решение?

- а) конкуренция;
- б) избегание;
- в) сотрудничество;
- г) приспособление.

3. Что является первым шагом при возникновении конфликта в стартап-команде?

- а) немедленное увольнение одного из участников;
- б) обращение в суд;
- в) диагностика причин конфликта и выслушивание всех сторон;
- г) публичное осуждение в социальных сетях.

4. Какой стиль поведения в конфликте предполагает отказ от собственных интересов ради сохранения мира?

- а) конкуренция;
- б) компромисс;
- в) приспособление;
- г) сотрудничество.

5. Что из перечисленного является конструктивным методом разрешения конфликта в стартап-команде?

- а) игнорирование проблемы;
- б) публичное унижение оппонента;
- в) открытое обсуждение на командной встрече;
- г) увольнение всех участников конфликта.

Раздел 2. Управление развитием и операционная деятельность стартапа

Тема 2.1. Жизненный цикл стартапа и смена приоритетов управления УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Вопросы для опроса:

1. Какие основные стадии жизненного цикла стартапа вы знаете? Кратко охарактеризуйте каждую.
2. Что такое посевная стадия (seed stage)? Какие задачи решаются на этой стадии?
3. Чем стадия запуска отличается от стадии роста?
4. Что такое минимально жизнеспособный продукт (MVP) и на какой стадии он создаётся?
5. Какие приоритеты управления характерны для стадии масштабирования?
6. На какой стадии стартапа возникает необходимость в найме профессиональных менеджеров вместо основателей? Почему?
7. Что такое стадия выхода (exit)? Какие варианты выхода существуют?
8. В чём суть методологии Lean Startup? Что означает цикл «построить — измерить — узнать»?
9. Как меняются ключевые показатели эффективности (KPI) на разных стадиях жизненного цикла стартапа?
10. Какие типичные ошибки управления возникают при переходе от стадии запуска к стадии роста?

Тест 1

1. Какая стадия жизненного цикла стартапа предполагает проверку гипотез и создание минимально жизнеспособного продукта (MVP)?

- а) стадия роста;

- б) стадия запуска;
- в) посевная стадия;
- г) стадия выхода.

2. На какой стадии стартап впервые выходит на рынок и привлекает первых клиентов?

- а) посевная стадия;
- б) стадия запуска;
- в) стадия масштабирования;
- г) стадия расширения.

3. Какая стадия характеризуется активным наймом сотрудников, автоматизацией процессов и выходом на новые рынки?

- а) посевная стадия;
- б) стадия запуска;
- в) стадия роста (масштабирования);
- г) стадия выхода.

4. Что происходит на стадии выхода (exit) стартапа?

- а) создание первой версии продукта;
- б) привлечение первых клиентов;
- в) продажа компании или проведение IPO;
- г) формирование команды.

5. Какая стадия жизненного цикла стартапа является наиболее рискованной с точки зрения вероятности закрытия проекта?

- а) посевная стадия;
- б) стадия роста;
- в) стадия расширения;
- г) стадия выхода.

Тест 2

1. Какой приоритет управления является главным на посевной стадии стартапа?

- а) максимизация прибыли;
- б) проверка гипотез и поиск бизнес-модели;
- в) выход на международные рынки;
- г) подготовка к IPO.

2. Что означает аббревиатура MVP в методологии Lean Startup?

- а) минимально жизнеспособный продукт;
- б) максимально выгодное предложение;
- в) модель внешнего продвижения;
- г) метод выбора партнёров.

3. Какой цикл лежит в основе методологии Lean Startup?

- а) «план — сделать — проверить»;
- б) «построить — измерить — узнать»;
- в) «купить — продать — получить прибыль»;
- г) «нанять — обучить — уволить».

4. Какое изменение в приоритетах управления происходит при переходе от стадии запуска к стадии роста?

- а) приоритет смещается с привлечения клиентов на автоматизацию и масштабирование;

- б) приоритет смещается с масштабирования на выход;
- в) приоритет смещается с проверки гипотез на создание MVP;
- г) приоритеты не меняются.

5. Что из перечисленного является признаком того, что стартап готов переходить от стадии запуска к стадии роста?

- а) наличие идеи и команды из двух человек;
- б) подтверждение спроса и наличие повторных продаж;
- в) отсутствие выручки;
- г) решение о продаже компании.

Тема 2.2. Управление ресурсами: финансы, время, риски УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

Вопросы для опроса:

1. Какие виды ресурсов выделяют в управлении стартапом? Кратко охарактеризуйте каждый.
2. Какие источники финансирования доступны стартапу на посевной стадии?
3. Чем бизнес-ангелы отличаются от венчурных фондов?
4. Что такое краудфандинг и для каких стартапов он наиболее подходит?
5. Что означает понятие «денежный поток» (cash flow) и почему важно им управлять?
6. Что такое кассовый разрыв и как его предотвратить?
7. Какие инструменты планирования времени наиболее эффективны в стартапе?
8. В чём отличие диаграммы Ганта от Канбан-доски?
9. Какие виды рисков наиболее характерны для стартапов?
10. Что такое анализ чувствительности и как он применяется для оценки рисков?

Тест

1. Какой источник финансирования наиболее доступен для стартапа на самой ранней (посевной) стадии?
 - а) венчурный фонд;
 - б) IPO (публичное размещение акций);
 - в) средства основателей (F&F — friends and family);
 - г) банковский кредит без залога.
2. Кто такие бизнес-ангелы?
 - а) государственные служащие, выдающие гранты;
 - б) частные инвесторы, вкладывающие собственные средства в стартапы на ранних стадиях;
 - в) сотрудники стартапа, отвечающие за финансы;
 - г) банковские работники, одобряющие кредиты.
3. Что такое кассовый разрыв (cash gap)?
 - а) превышение доходов над расходами;
 - б) ситуация, когда у стартапа заканчиваются денежные средства для покрытия текущих расходов;
 - в) разница между плановой и фактической прибылью;
 - г) сумма всех инвестиций в стартап.
4. Какой показатель позволяет оценить, сколько месяцев стартап сможет работать при текущем уровне расходов без привлечения дополнительного финансирования?
 - а) точка безубыточности;
 - б) рентабельность инвестиций (ROI);
 - в) длительность безубыточного периода (runway);
 - г) коэффициент ликвидности.
5. Что из перечисленного относится к краудфандингу?

- а) получение кредита в банке под залог имущества;
- б) привлечение средств от большого количества людей через специализированные платформы;
- в) продажа доли в компании венчурному фонду;
- г) государственная субсидия на развитие бизнеса.

Тест 2.

1. Какой инструмент планирования времени представляет собой горизонтальную диаграмму с задачами, сроками и зависимостями?
 - а) Канбан-доска;
 - б) диаграмма Ганта;
 - в) ментальная карта;
 - г) SWOT-матрица.
2. Какой метод управления временем предполагает визуализацию задач на доске с колонками «сделать», «в работе», «сделано»?
 - а) Scrum;
 - б) диаграмма Ганта;
 - в) Канбан;
 - г) метод критического пути.
3. Что из перечисленного является преимуществом Канбан-доски для стартапа?
 - а) жёсткая фиксация сроков каждой задачи;
 - б) гибкость и наглядность текущего состояния работ;
 - в) обязательное наличие большого количества сотрудников;
 - г) сложность освоения.
4. Какой метод управления временем предполагает разбиение работы на короткие циклы (спринты) с последующим анализом результатов?
 - а) Канбан;
 - б) метод PERT;
 - в) Scrum;
 - г) диаграмма Ганта.
5. Что является первым шагом при планировании времени в стартапе?
 - а) немедленное выполнение всех задач одновременно;
 - б) определение приоритетов и разбиение задач на этапы;
 - в) найм дополнительных сотрудников;
 - г) покупка дорогого программного обеспечения.

Тест 3.

1. Какой вид риска связан с возможным снижением спроса на продукт из-за появления конкурентов?
 - а) технологический риск;
 - б) рыночный риск;
 - в) командный риск;
 - г) правовой риск.
2. Какой метод оценки рисков предполагает изменение ключевых параметров (например, цены или объёма продаж) для оценки их влияния на результат?
 - а) SWOT-анализ;
 - б) анализ чувствительности;
 - в) PEST-анализ;
 - г) метод Дельфи.
3. Что из перечисленного относится к способу снижения риска «диверсификация»?
 - а) создание резервного фонда;
 - б) распределение инвестиций между разными проектами или рынками;

- в) страхование имущества;
- г) заключение договора с надёжным поставщиком.

4. Какой риск связан с уходом ключевого разработчика из команды стартапа?

- а) рыночный риск;
- б) технологический риск;
- в) командный риск;
- г) финансовый риск.

5. Что такое хеджирование как способ снижения рисков?

- а) создание резервного фонда;
- б) заключение встречных сделок для компенсации возможных потерь;
- в) увольнение всех сотрудников;
- г) отказ от реализации проекта.

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
Итого:	x	0,2	20

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ – 1.

Раздел 1.

Опрос:

Вопросы для письменного опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что понимается под организационной структурой стартапа?
2.	Назовите основные виды организационных структур, применяемых в стартапах.
3.	Какие существуют подходы к классификации организационных структур?

4.	Чем плоская (горизонтальная) структура отличается от иерархической (вертикальной)?
5.	Кто является ключевыми участниками в команде стартапа?
6.	Что понимается под жизненным циклом команды стартапа?
7.	Назовите основные стадии формирования команды стартапа?
8.	Каковы основные положения теории командных ролей М. Белбина?
9.	Какие способы мотивации команды относятся к материальным?
10.	Какие способы мотивации команды относятся к нематериальным?

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.

КТ – 2.

Раздел 2.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1. Выбор нескольких правильных ответов

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.

1. Какие ресурсы относятся к ключевым в управлении стартапом?

- а) финансовые ресурсы;
- б) временные ресурсы;
- в) канцелярские принадлежности;

- г) человеческие ресурсы;
- д) офисная мебель.

2. Какие источники финансирования доступны стартапу на начальной стадии?

- а) средства основателей (F&F);
- б) бизнес-ангелы;
- в) IPO (публичное размещение акций);
- г) краудфандинг;
- д) венчурные фонды (на поздних этапах).

3. Какие факторы влияют на выбор организационно-правовой формы стартапа?

- а) количество учредителей;
- б) размер уставного капитала;
- в) любимый цвет основателя;
- г) порядок налогообложения;
- д) степень ответственности по обязательствам.

4. Какие виды рисков наиболее характерны для стартапов?

- а) рыночные риски;
- б) технологические риски;
- в) риски смены погоды;
- г) командные риски;
- д) финансовые риски.

5. Какие инструменты управления временем эффективны в стартапе?

- а) диаграмма Ганта;
- б) Канбан-доска;
- в) гороскоп;
- г) методология Scrum;
- д) гадание на кофейной гуще.

6. Какие способы снижения рисков существуют в управлении стартапом?

- а) диверсификация;
- б) страхование;
- в) игнорирование рисков;
- г) резервирование средств;
- д) хеджирование.

7. Какие стадии жизненного цикла стартапа выделяют?

- а) посевная стадия (идея, MVP);
- б) стадия запуска (выход на рынок);
- в) стадия закрытия;
- г) стадия роста (масштабирование);
- д) стадия выхода (продажа, IPO).

8. Какие элементы включает управление стартапом?

- а) планирование;
- б) организацию;
- в) мотивацию команды;
- г) мониторинг и контроль;
- д) ежедневное гадание.

9. Какие методы оценки рисков применяются в стартапах?

- а) анализ чувствительности;
- б) сценарный анализ;
- в) метод экспертных оценок;
- г) метод цепных подстановок;
- д) имитационное моделирование (Монте-Карло).

10. Какие показатели используются для оценки финансового состояния стартапа?

- а) длительность безубыточного периода (runway);
- б) точка безубыточности;
- в) количество сотрудников;
- г) денежный поток (cash flow);
- д) размер офиса.

Тест 2. Установление последовательности

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

1. Расположите в правильной логической последовательности стадии жизненного цикла стартапа:

- а) стадия роста (масштабирование);
- б) стадия запуска (выход на рынок);
- в) посевная стадия (идея, MVP);
- г) стадия выхода (продажа, IPO).

2. Расположите в правильной последовательности этапы формирования команды стартапа:

- а) распределение ролей и ответственности;
- б) определение потребности в специалистах;
- в) поиск и отбор кандидатов;
- г) адаптация и вовлечение.

3. Расположите в правильной логической последовательности этапы управления рисками в стартапе:

- а) идентификация рисков;
- б) мониторинг и контроль рисков;
- в) оценка и анализ рисков;
- г) разработка мер по снижению рисков.

4. Расположите в правильной последовательности этапы финансового планирования в стартапе:

- а) составление бюджета;
- б) прогнозирование доходов и расходов;
- в) анализ отклонений и корректировка;
- г) определение потребности в финансировании.

5. Расположите в правильной логической последовательности этапы управления стартапом:

- а) контроль и мониторинг;
- б) планирование;
- в) реализация;
- г) корректировка.

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

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет, содержащий два теоретических вопроса и одно практическое задание (ситуационная задача или расчетный кейс). В ходе подготовки обучающийся имеет право делать краткие записи на черновике для структурирования ответа. При ответе обучающийся должен четко и развернуто ответить на каждый теоретический вопрос, привести практические примеры (при необходимости) для иллюстрации теоретических положений, а также решить практическое задание, изложив ход решений и сформулировать вывод.

Раздел 1. Организационная структура и формирование команды стартапа.

Тема 1.1. Выбор организационно-правовой формы на разных стадиях развития.

УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Что понимается под организационно-правовой формой (ОПФ) и почему её выбор важен для стартапа?
2.	Какие критерии выбора ОПФ являются наиболее значимыми для стартапа на начальном этапе?
3.	Перечислите основные организационно-правовые формы, доступные для стартапов в Российской Федерации.
4.	В чём заключаются основные различия между индивидуальным предпринимателем (ИП) и обществом с ограниченной ответственностью (ООО)?
5.	На какой стадии развития стартапа целесообразно зарегистрироваться в качестве ИП, а на какой — создавать ООО? Аргументируйте ответ.
6.	Какие преимущества и недостатки имеет акционерное общество (АО) по сравнению

	с ООО на стадии масштабирования стартапа?
7.	Как выбранная организационно-правовая форма влияет на возможность привлечения инвестиций от бизнес-ангелов и венчурных фондов?
8.	Какой порядок смены организационно-правовой формы в процессе развития стартапа? Какие издержки и риски при этом возникают?
9.	Какие налоговые режимы доступны для ИП и ООО? Как выбор ОПФ влияет на налоговую нагрузку стартапа?
10.	Какие типичные ошибки допускают основатели стартапов при выборе организационно-правовой формы и как их избежать?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Основатели стартапа «ТехноСтарт» планируют запустить проект по разработке мобильного приложения в сфере образования. На текущий момент в команде три учредителя. Планируется привлечение инвестиций от бизнес-ангела в размере 5 млн рублей на стадии запуска и венчурного фонда на стадии масштабирования (20 млн рублей). Учредители хотят минимизировать личную ответственность по обязательствам стартапа.

1. Какая организационно-правовая форма оптимальна для данного стартапа на стадии запуска? Почему?
2. Какую ОПФ следует выбрать при переходе к стадии масштабирования и привлечении венчурного фонда? Аргументируйте.
3. Какие налоговые режимы возможны для выбранной ОПФ на начальной стадии?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждой организационно-правовой формы её основные характеристики и применимость на разных стадиях развития стартапа.

Организационно-правовая форма (ОПФ)	Характеристика (2–3 пункта)	Применимость на стадиях стартапа
Самозанятый		
Индивидуальный предприниматель (ИП)		
Общество с ограниченной ответственностью (ООО)		
Акционерное общество (АО)		

Тема 1.2. Формирование и управление командой: роли, мотивация, конфликты. УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Что такое команда стартапа и чем она отличается от рабочей группы?
2.	Какие основные роли выделяют в стартап-команде? Кратко охарактеризуйте каждую.

3.	В чём суть теории командных ролей М. Белбина? Какие роли в ней выделяются?
4.	Какие факторы необходимо учитывать при формировании команды на разных стадиях развития стартапа?
5.	Какие материальные способы мотивации наиболее эффективны в стартапе с ограниченным бюджетом?
6.	Чем опцион отличается от прямой доли в капитале стартапа? Каковы преимущества и недостатки каждого подхода?
7.	Какие нематериальные стимулы можно использовать для вовлечения команды в условиях высокой неопределённости?
8.	Назовите основные причины конфликтов в стартап-команде. Какие из них встречаются чаще всего?
9.	Какие стили поведения в конфликте существуют? В какой ситуации наиболее эффективен стиль «сотрудничество»?
10.	Какие методы разрешения конфликтов наиболее применимы в стартап-среде и почему?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

В стартапе работает команда из 6 человек: основатель, два разработчика, маркетолог, дизайнер и менеджер по продажам. За последние две недели выявлены следующие проблемы: разработчики жалуются на частую смену требований к продукту со стороны основателя, маркетолог и менеджер по продажам не согласовали стратегию продвижения, дизайнер чувствует себя исключённым из обсуждения ключевых решений. Один из разработчиков пригрозил увольнением.

1. Какие виды конфликтов проявились в данной команде? Укажите не менее двух.
2. На какой стадии формирования команды (по модели Такмана) скорее всего находится стартап? Почему?
3. Какие меры следует предпринять основателю для разрешения конфликтов и стабилизации команды?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждой роли в стартап-команде основные функции и необходимые компетенции.

Роль в команде стартапа	Основные функции	Необходимые компетенции
Лидер (основатель)		
Разработчик (технический специалист)		
Маркетолог		
Продакт-менеджер		
Финансовый аналитик		

Раздел 2. Управление развитием и операционная деятельность стартапа

Тема 2.1. Жизненный цикл стартапа и смена приоритетов управления. УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Что понимается под жизненным циклом стартапа? Какие основные стадии выделяют?
2.	Охарактеризуйте посевную стадию (seed stage): какие задачи решаются, какие результаты ожидаются?
3.	Чем стадия запуска отличается от стадии роста? Назовите ключевые различия.
4.	Что такое минимально жизнеспособный продукт (MVP) и на какой стадии жизненного цикла он создаётся?
5.	Как меняются приоритеты управления при переходе от стадии запуска к стадии масштабирования?
6.	Почему на стадии роста возникает необходимость в найме профессиональных менеджеров вместо основателей?
7.	Что такое стадия выхода (exit)? Какие варианты выхода существуют для стартапа?
8.	Как меняются ключевые показатели эффективности (KPI) на разных стадиях жизненного цикла стартапа?
9.	Какие типичные ошибки управления возникают при переходе от стадии запуска к стадии роста? Как их избежать?
10.	Как отличить стартап, готовый к масштабированию, от стартапа, который остаётся на стадии запуска? Назовите не менее трёх признаков.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1

Стартап «ЭкоТех» находится на стадии запуска. Команда разработала MVP и получила первые 100 заказов от клиентов. Ежемесячный рост выручки составляет 15%. Однако основатель сталкивается со следующими проблемами: процессы не автоматизированы, роли в команде размыты, нет чёткой системы найма, а сам основатель тратит 80% времени на операционные задачи вместо стратегии. Инвестор предлагает финансирование на стадию роста при условии настройки бизнес-процессов.

1. На какой стадии жизненного цикла фактически находится стартап? Аргументируйте.
2. Какие приоритеты управления должны измениться для перехода к стадии роста? Укажите не менее трёх.
3. Какие конкретные шаги следует предпринять основателю для подготовки к масштабированию?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждой стадии жизненного цикла стартапа основные приоритеты управления и ключевые показатели эффективности (KPI).

Стадия жизненного цикла	Приоритеты управления	Ключевые показатели
Посевная стадия		
Стадия запуска		
Стадия роста		
Стадия выхода		

Тема 2.2. Управление ресурсами: финансы, время, риски. УК-2.1; ПК-1.2; ПК-1.3; ПК-1.4; ПК-1.5; ПК-2.4; ПК-2.5

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Какие виды ресурсов выделяют в управлении стартапом? Кратко охарактеризуйте каждый.
2.	Какие источники финансирования доступны стартапу на посевной стадии?
3.	Чем бизнес-ангелы отличаются от венчурных фондов?
4.	Что такое краудфандинг и для каких стартапов он наиболее подходит?
5.	Что означает понятие «денежный поток» (cash flow) и почему важно им управлять?
6.	Что такое кассовый разрыв и как его предотвратить?
7.	Какие инструменты планирования времени наиболее эффективны в стартапе?
8.	В чём отличие диаграммы Ганта от Канбан-доски?
9.	Какие виды рисков наиболее характерны для стартапов?
10.	Что такое анализ чувствительности и как он применяется для оценки рисков?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Стартап «ФудТех» разрабатывает платформу для доставки готовых обедов. Команда оценила, что для запуска MVP необходимо 3 месяца. В команде 4 человека (основатель, разработчик, маркетолог, логист). Финансовые ресурсы стартапа составляют 2 млн рублей. Ежемесячные расходы: зарплата команды — 400 000 руб., аренда и сервисы — 100 000 руб., маркетинг — 150 000 руб. Планируемая ежемесячная выручка после запуска — 500 000 руб. при росте 20% в месяц.

1. Рассчитайте длительность безубыточного периода (runway) стартапа при текущем уровне расходов.
2. Какой минимальный ежемесячный доход необходим для достижения точки безубыточности?
3. Какие меры следует предпринять для снижения риска кассового разрыва?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждого вида ресурсов стартапа основные инструменты управления и ключевые показатели (метрики).

Вид ресурса	Инструменты управления	Ключевые показатели
Финансовые ресурсы		

Временные ресурсы		
Человеческие ресурсы		

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. Терещенко, П. В. Информационные системы в управлении инновационной деятельностью : учебное пособие / П. В. Терещенко, Г. И. Курчеева. — Новосибирск : НГТУ, 2022. — 90 с. — ISBN 978-5-7782-4711-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306143>
2. Подольская, Т. В. Меры государственной поддержки внедрения иммерсивных цифровых технологий как перспективного инструмента развития международного туризма в России : монография / Т. В. Подольская. — Москва : Дело РАНХиГС, 2025. — 202 с. — ISBN 978-5-85006-648-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/511197>

3. Конференция кафедры современных технологий управления «Актуальные вопросы инноватики, менеджмента и бизнес-информатики» : учебное пособие / Под редакцией Д. Г. Воронова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2025. — 222 с. — ISBN 978-5-7339-2551-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/498071>

8.2. Дополнительная литература

1. Ряжева, Ю. И. Управление ресурсами проекта : учебное пособие / Ю. И. Ряжева. — Самара : Самарский университет, 2024. — 88 с. — ISBN 978-5-7883-2135-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/480641>

2. Белый, Е. М. Управление стартапами в социальном предпринимательстве : учебное пособие / Е. М. Белый ; под редакцией Е. М. Белого. — Ульяновск : УлГУ, 2020. — 174 с. — ISBN 978-5-88866-811-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/166061>

Тимчук, О. Г. Финансовая устойчивость предприятий инновационного типа : монография / О. Г. Тимчук, М. В. Вихорева. — Иркутск : ИРНИТУ, 2023. — 194 с. — ISBN 978-5-8038-1953-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/516526>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

<https://e.lanbook.com>

<https://znanium.ru>

<https://urait.ru>

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

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office