

## **Тема 1. Идеи стартапов: источники, осмысление, первичное тестирование**

Цель – изучить методологические и методические основы поиска, осмысления и формулировки идей стартапов.

### Задачи:

- изучить источники идей для стартапов;
- изучить стартап-стратегии и методы.

### **Контрольные вопросы**

1. Источники идей для стартапов.
2. Футуристические методы генерации идей.
3. Экспертные методы; междисциплинарные, синтетические подходы.
4. Проблемно-аналитические методы.
5. Методы принципиального улучшения.
6. Глобализация и потенциал международных рынков как источник предпринимательских начинаний.
7. Стратегия «голубого океана».
8. Новые рынки, крупные технологические инновации как источники стартапов.
9. Критика идей, поиск недостатков.
10. Преодоление препятствий.
11. Формулировка первичной рабочей идеи, гипотезы.

### **Задание 1**

Разработать и сформулировать идею собственного стартап-проекта на примере индустрии туризма и гостеприимства.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.
4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 253 с.



## Тема 2. Формирование команды стартапа

Цель – изучить подходы и механизмы формирования команды стартапа

Задачи:

- изучить концепцию командообразования И.Адизеса;
- рассмотреть ролевые функции членов команды стартапа.

### Контрольные вопросы

1. Инструменты и технологии формирования успешной команды.
2. Механизмы формирования команды.
3. Источники для поиска и привлечения специалистов-членов команды.
4. Типология членов команды, концепция РАЕИ И.Адизеса.
5. Типичные ошибки на этапе формирования команды.
6. Моделирование оптимального состава команды.
7. Коммуникативные процессы в деятельности предпринимателя.
8. Психология создания стартапа.
9. Методы поддержки заинтересованности членов команды.
10. Методы построения бесконфликтных отношений внутри команды и с внешними партнерами.
11. Подходы к повышению уровня эффективности работы команды стартап-проекта.

### Задание 1

Найдите информацию и проанализируйте команды успешных высокотехнологичных стартапов (не менее 5).

### Задание 2

В малых группах (до 6 человек) провести самооценку степени выраженности значимых с точки зрения успешности стартапа качеств у каждого из участников (концепция РАЕИ И.Адизеса). Сформируйте «идеальную» команду стартапа из участников группы.

### СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.

3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.

4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 253 с.

5. Гильбо, К. Стартап за \$100. Создай новое будущее, делая то, что ты любишь / Крис Гильбо; пер. с англ. Е. Бузниковой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 240 с.

### **Тема 3. Бизнес-модели реализации стартапов: разновидности, преимущества и недостатки**

Цель – изучить существующие бизнес-модели реализации стартапов.

Задачи:

- рассмотреть концепцию бизнес моделирования А. Остервальдера и альтернативные подходы;
- изучить преимущества и недостатки различных бизнес-моделей.

#### **Контрольные вопросы**

1. Инновационные бизнес-модели.
2. Элементы бизнес-модели.
3. Проблемы создания инновационных бизнес-моделей.
4. Творческое воспроизведение, рекомбинация бизнес-моделей.
5. Инициализация: анализ бизнес-экосистем.
6. Генерирование идей: адаптирование шаблонов.
7. Интеграция: формирование бизнес-модели.
8. Применение: осуществление планов.
9. Разновидности бизнес-моделей: аренда, аукцион, аффилирование, краудсорсинг, подписка, скрытый доход, freemium, open source и др.

#### **Задание 1**

Разработать и обосновать бизнес-модель реализации собственного стартап-проекта. Представить проект в виде презентации.

#### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.
4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 253 с.
5. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер. – Альпина Паблишер, 2018. – 288 с.

## **Тема 4. Анализ рынка, оценка общего потенциала, конкурентный анализ**

Цель – Изучить основные методы и технологии проведения анализа рынка.

### Задачи:

- изучить типологию инновационных рынков;
- изучить методические аспекты анализа инновационных рынков.

### **Контрольные вопросы**

1. Методологические основы анализа рынка инноваций.
2. Определение параметров рынка инноваций и исследование конъюнктуры.
3. Модель инновационного рынка: вывод нового продукта на существующий рынок, вывод нового продукта на новый рынок, клонирование бизнес-модели.
4. Анализ сверху вниз, снизу вверх, конкурентный подход, оценка на основе динамических моделей.
5. Обзоры рынка аналитических агентств.
6. Использование статистики поисковых запросов.
7. Оценка посещаемости интернет-ресурсов.
8. Опросные сетевые методы.
9. Анализ цен и качества инновационной продукции.

### **Задание 1**

Провести анализ самостоятельно выбранного сегмента рынка туризма и гостеприимства и представить результаты: емкость рынка, анализ конкурентных стратегий, доминирующих каналов сбыта, ключевых факторов маркетинга.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.

4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Пабlishер, 2013. – 253 с.

5. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер. – Альпина Пабlishер, 2018. – 288 с.

## **Тема 5. Целевая аудитория стартапа: выявление потребителей, развитие потребителей (customer development)**

Цель – изучить методы выявления и развития целевой аудитории стартапа.

### Задачи:

- изучить методы выявления целевой аудитории стартапа;
- ознакомиться с моделью развития потребителей и гибкого развития продукта.

### **Контрольные вопросы**

1. Выявление целевой аудитории стартапа.
2. Модель развития потребителей и модель гибкого развития продукта (agile).
3. Выявление потребителей, верификация потребителей, расширение клиентской базы, выстраивание компании.
4. Средства приобретения: поисковый маркетинг, e-mail-маркетинг, привлечение блогеров, партнерский маркетинг, определение круга потенциальных потребителей онлайн, стимулы для потребителей.
5. Сегменты потребителей, ценностное предложение, выстраивание отношений с потребителями.
6. «Ранневангелисты» как ключевой ресурс стартапа: технологии взаимодействия.
7. Шаг формулировки гипотез: продукт, потребители, дистрибуция, ценообразование.
8. Шаг тестирования и уточнения гипотез.
9. Шаг тестирования и усовершенствования концепции продукта.
10. Шаг верификации.

### **Задание 1**

Применить методы выявления целевой аудитории стартапа в отнрошении разрабатываемого стартап-проекта.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Арриэ и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки;



пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.

4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблицер, 2013. – 253 с.

## **Тема 6. Цикл «идея-продукт»: концепция, «value proposition», «MVP», тестирование каналов и подготовка к масштабированию**

Цель – изучить цикл «идея-продукт».

Задачи:

- рассмотреть все этапы цикла «идея-продукт»;
- отработать навыки применения цикла «идея-продукт» к стартап-проектам.

### **Контрольные вопросы**

1. Статичный бизнес-план и динамичная бизнес-модель.
2. Метод проб и ошибок (перманентной верификации гипотез) как основа реализации успешного стартапа.
3. Итерации и развороты бизнес-модели.
4. Опасности преждевременного расширения масштабов стартапа.
5. Продукт с минимально достаточными потребительскими свойствами (minimum viable product) (далее «MVP») как источник получения информации.
6. Версия MVP с расширенным функционалом.
7. Управление каналом распределения.
8. Тестирование канала.
9. Участники физического канала: производитель, национальный оптовик, дистрибьютор, розничный торговец, потребитель.
10. Виртуальные каналы распространения: методы тестирования и оптимизации.

### **Задание 1**

Применить цикл «идея-продукт» к разрабатываемому стартап-проекту.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Apple и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.
4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 253 с.

## Тема 7. Финансы стартапа, эконометрика стартапа, управление рисками

Цель – изучить финансовые аспекты деятельности стартапов.

Задачи:

- изучить ключевые КРІ стартап-проекта;
- изучить финансовые методы управления рисками.

### Контрольные вопросы

1. Ключевые КРІ проекта.
2. Экономика продукта.
3. Привлечение и стоимость привлечения.
4. Соотношение показателей LTV и CPA.
5. Источники роста ARPU.
6. Методы расчета дохода с платящего пользователя.
7. Учет основных доходов и расходов.
8. Прибыль от существующих покупателей.
9. Три основных источника расходов и их динамика при масштабировании.
10. Расчет плеча метрики.
11. Методика расчета потолка прибыли.
12. Использование КРІ и «дорожной карты».
13. Расчет рисков стартапа. Финансовые методы управления рисками.

### Задание 1

Разработать и презентовать финансовый план реализации стартап-проекта.

### СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки; пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.
4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 253 с.

## **Тема 8. Источники инвестиций для стартапов: виды инвесторов, требования, подготовка питча, продажа стартапа**

Цель – изучить источники инвестиций для стартапов.

Задачи:

- изучить преимущества и недостатки различных источников финансирования стартапа;
- изучить основные этапы подготовки стартап-проектов к выходу на IPO.

### **Контрольные вопросы**

1. Венчурные фонды и бизнес-ангелы как основные инвесторы стартапов.
2. Стартап-биржи и форумы.
3. Бизнес-акселераторы.
4. Бизнес-инкубаторы.
5. Использование грантового финансирования.
6. Кредитное финансирование стартапов.
7. Краудфандинговые платформы: Kickstarter, Boomstarter, MaeSens.
8. Внутрикorporативные стартапы.
9. Выход на IPO (initial public offering).
10. Цели проведения IPO: привлечение капитала, инструмент оценки деятельности компании, капитализация будущих доходов, повышение ликвидности.
11. Оценка компании перед IPO.
12. Предварительный, подготовительный, основной, заключительный этапы IPO.

### **Задание 1**

Разработать презентацию собственного стартап-проекта перед инвесторами.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Бланк, С. Стартап. Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 616 с.
2. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик; Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.
3. Кавасаки, Г. Стартап: 11 мастер-классов от экс-евангелиста Appie и самого дерзкого венчурного капиталиста Кремниевой долины / Г. Кавасаки;

пер. с англ. Е. Корюкиной, предисл. Д. Яна. – М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. – 254 с.

4. Рис, Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблшер, 2013. – 253 с.