

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Высшая школа управления и инноваций



**УТВЕРЖДАЮ**  
и.о.декана  
/В.В.Печковская /  
«12» февраля 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
СТАРТАП-ИНСТРУМЕНТЫ В БИЗНЕСЕ**

**Уровень высшего образования:  
Магистратура**

**Направление подготовки (специальность):  
27.04.05 «Инноватика»**

Форма обучения:

очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
На заседании Совета факультета  
(протокол № 2, 12 февраля 2019 г.)

Москва 2021

---

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.04.05 «Инноватика» (программа магистратуры), утвержденным приказом МГУ от 22 июля 2011 года № 729 (в редакции приказов МГУ от 22 ноября 2011 года № 1066, от 21 декабря 2011 года № 1228, от 30 декабря 2011 года № 1289, от 22 мая 2015 года № 490, от 30 июня 2016 года № 746).

Год (годы) приема на обучение: 2019, 2020.

## I. Цели и задачи учебной дисциплины

**Целью** изучения дисциплины является формирование знаний о создании и развитии инновационной предпринимательской среды в корпорации, различных аспектах осуществления инновационной деятельности, методиках отбора и реализации инновационных проектов, методах коммерциализации новых технологий и продуктов, а также развитие навыков и умений осуществлять управленческую деятельность в области корпоративных инноваций в рамках компании и её структурных подразделений, принимать грамотные управленческие решения.

**Задачами** дисциплины являются:

- изучение с понятийно-категориального аппарата в области осуществления корпоративных инноваций и взаимодействия со стартап-сообществом;
- формирование знаний о практике осуществления инновационной деятельности, методиках отбора и реализации инновационных проектов, методах коммерциализации новых технологий и продуктов;
- обеспечение освоения современных методов отбора инновационных проектов и их экономической оценки;
- формирование навыков и умений, необходимых для осуществления управленческой деятельности в области корпоративных инноваций и принятия управленческих решений.

В результате изучения данного курса обучающиеся получают знания об особенностях осуществления корпоративных инноваций, получают комплексное представление о технологиях генерирования инновационных решений, взаимодействия со стартап-сообществом и внешней инновационной инфраструктурой, приобретут навыки системного анализа, принятия управленческих решений об отборе инновационных проектов и их дальнейшей реализации внутри компании.

## II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина относится к профессиональному блоку вариативной части учебного плана (Дисциплины по выбору студента) программы магистратуры 27.04.05. «Инноватика».

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Инновационное предпринимательство», «Управление интеллектуальной собственностью», «Управление инновационными проектами», «Система разработки новых продуктов», «Сложные переговоры», «Международный рынок технологий», «Стратегический маркетинг», «Управление проектами».

**Форма обучения:** очная.

Для успешного освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- фундаментальные положения концепции инновационного развития;
- теоретические основы инновационного менеджмента и экономики инноваций;
- основные проблемы современной философии и подходов к их решению;

**Уметь:**

- использовать междисциплинарные системные связи наук;
- анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач;
- применять математический инструментарий к решению социальных и профессиональных проблем.

**Владеть:**

- навыками и умениями отбора и реализации инновационных проектов, коммерциализации новых технологий и продуктов;
- навыками выбора наиболее актуальных направлений технологического развития компании, ставить соответствующие задачи и определять способы их решения;
- самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины необходимы для прохождения преддипломной практики, осуществления научно-исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 2 курсе (4 семестр).

**III. Требования к результатам освоения дисциплины**

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**УК-3.** Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, предусматривать и учитывать проблемные ситуации и риски проекта.

**УК-4.** Способен организовывать и осуществлять руководство работой команды (группы), вырабатывая и реализуя командную стратегию для достижения поставленной цели.

**УК-5.** Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном языке (иностранных языках), для академического и профессионального взаимодействия.

**ОПК-2.** Способен формулировать задачи управления в технических системах и обосновывать методы их решения.

**ОПК-6.** Способен осуществлять сбор и анализ научно-технической информации, обобщать отечественный и зарубежный опыт в области управления инновациями и построения экосистем инноваций.

**ПК-2.** Способен выявлять и оценивать тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности, осуществлять технологическое прогнозирование.

**ПК-13.** Способен планировать, организовать, анализировать и контролировать исполнение проекта (программы).

**ПК-14.** Способен анализировать и оценивать экономическую и технологическую целесообразность осуществления проекта (программы) с учетом возможных рисков, разрабатывать мероприятия по управлению ими.

**ПК-15.** Способен определять и оценивать человеческие, материально-технические, финансовые, информационные ресурсы, необходимые для достижения целей проекта (программы), осуществлять контроль за их распределением и использованием.

**ПК-16.** Способен анализировать, искать, привлекать возможные источники финансирования проекта (программы) с учетом этапов его реализации.

**ПК-17.** Способен применять современные информационные технологии и технические средства для подготовки, публичного представления и защиты проекта (программы) в виде презентации.

**ПК-18.** Способен разрабатывать концепции новых продуктов и реализовывать их в производственной деятельности организации, использовать современные методы управления развитием продукта на всех этапах его жизненного цикла с учетом предъявляемых требований.

**СПК-5.** Способен применять инструменты корпоративных инноваций и внутреннего предпринимательства для повышения эффективности и развития деятельности организации.

В результате изучения дисциплины студент должен:

– **Знать:** особенности корпоративного предпринимательства, процессов подготовки и инициирования инновационных проектов, принятия решений по управлению проектами на ранней стадии; основные аспекты создания инновационной среды в корпорации взаимосвязь между стратегическими, пользовательскими и рыночными вопросами; аспекты оценки эффективности внешних технологических стартап-команд, риски и возможности взаимодействия с ними и способы выстраивания совместной работы или организация их поглощения.

– **Уметь:** выстраивать эффективное взаимодействие с конечными пользователями инновационных решений и выбирать подходящую бизнес-модель для внутренних корпоративных стартапов; анализировать организационные предпосылки к созданию и развитию предпринимательской среды в корпорации, барьеры к ее реализации и изучить методы формирования внутренней предпринимательской инфраструктуры.

– **Владеть:** использовать современные модели прототипирования и тестирования на основе дизайн-мышления и бизнес-эмпатии; методами оценки эффективности внутренних и внешних инновационных проектов и стартап-команд.

– **Иметь опыт** составления проекта корпоративных изменений компании.

#### IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

*Рубежный контроль:* контрольная работа по отдельным разделам дисциплины.

*Итоговая аттестация в 4 семестре – зачет.*

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины осуществляется в соответствии с Приложением 1.

#### V. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объём курса – 144 часа, 4 зачетные единицы, в том числе 24 часа – аудиторная нагрузка, из которых 12 часов – лекции, 12 часов – семинары, 120 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 2 курсе (4 семестр), итоговая форма отчетности – зачет.

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактные занятия (всего)</b>	<b>24</b>
В том числе:	
Лекции	12
Практические занятия (ПЗ)	-
Семинары (С)	12
Лабораторные работы (ЛР)	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>120</b>
В том числе:	-
Домашние задания	46
Реферат	10
Подготовка к тестированию	22
Подготовка к опросу	22
Подготовка к контрольной работе	16

Вид промежуточной аттестации Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	144
Зачетные единицы	4

### VI. Структура и содержание дисциплины

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Управление инновационными продуктами и обзор существующих стартап-инструментов для корпорации	<p>1.1 Понятие корпоративных инноваций; сравнение бизнес-ориентированного подхода с подходом ориентации на пользователя для генерирования инноваций. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.</p> <p>1.2 Базовый обзор инструментов и связи между ними: бережливое производство и Lean Startup, Agile, водопадная модель управления проектами.</p> <p>1.3 Бизнес-моделирование Canvas: каналы, взаимоотношения с клиентом, ключевые активности, ресурсы, партнеры, доходы и расходы на тестирование и реализацию, способы получения доходов и расходы.</p> <p>1.4 Базовые навыки и инструменты изучения потребителей и пользовательской сегментации: Customer Persona, Customer Interview, VP Canvas, Point of View, Customer Journey и сторибординг.</p>
2	Введение в предпринимательство и развитие инновационной и предпринимательской среды в компании	<p>2.1 Базовые ценности культуры изменений и инноваций, внедрение культуры результата и работа с системным сопротивлением.</p> <p>2.2 Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.</p> <p>2.3 Обзор корпоративных инструментов и возможностей для управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов, отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.</p>
3	Дизайн-мышление и проведение Customer Development	<p>3.1 Алгоритм и методология дизайн-мышления: эмпатия, фокусировка, идеи, прототипирование, тестирование инновационных решений.</p> <p>3.2 Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development. Углублённый разбор методики VP Canvas.</p>

		3.3 Customer Development: четкое определение и приоритезация клиентских сегментов, поиск и формулировка проблем пользователей, генерирование и тестирование гипотез, подготовка, проведение и анализ интервью с клиентами и пользователями. HADI-циклы
4	Гибкие методологии управления проектами (Agile): Scrum и Kanban	4.1 Введение в Agile: обзор культуры и принципов гибкого управления проектами, преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке, командные роли и Agile-манифест. 4.2 Методология Scrum: роли, артефакты, встречи участников, масштабирование на крупные проекты; создание пользовательских историй, визуализация процессов, формирование и приоритезация бэклога задач. 4.3 Методология Kanban: принципы, практики и ценности метода, количественный и качественный анализ потребностей, жизненный цикл типов работ и работа с ожиданиями заказчиков, стоимость задержки; дизайн канбан-системы, обзор примеров внедренных систем, практики анализа эффективности внедрения и метрики методологии.
5	Управление изменениями и основы трансформации корпоративных процессов	5.1 Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией: подготовка и презентация «неизбежности» перемен, работа с лидерами изменений и трансформации, управление сопротивлением и поэтапная модель внедрения изменений. 5.2 Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации. 5.3 Digital-трансформация в работающей компании.
6	Развитие человеческого потенциала и принципы самоорганизации команд по стартап-принципам	6.1 Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации. 6.2 Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
7	Создание корпоративных акселераторов, венчурного фонда и взаимодействие с	7.1 Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне нее, этапы

	внешней стартап-инфраструктурой	организации корпоративных акселерационных программ и принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами. 7.2 Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами, методология поиска и оценки стартапов на ранней станции.
--	---------------------------------	---

## Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Формы текущего контроля
1	Управление инновационными продуктами и обзор существующих стартап-инструментов для корпорации	2	-	-	2	16	Реферат Опрос КР
2	Введение в предпринимательство и развитие инновационной и предпринимательской среды в компании	2	-	-	2	20	Задание Опрос КР
3	Дизайн-мышление и проведение Customer Development	2	-	-	2	20	Задание Опрос КР
4	Гибкие методологии управления проектами (Agile): Scrum и Kanban	2	-	-	2	20	Задание Тест КР
5	Управление изменениями и основы трансформации корпоративных процессов	2	-	-	2	20	Задание Опрос КР
6	Развитие человеческого потенциала и принципы самоорганизации команд по стартап-принципам	1	-	-	1	10	Задание Опрос КР
7	Создание корпоративных акселераторов, венчурного фонда и взаимодействие с внешней стартап-инфраструктурой	1	-	-	1	10	Задание Опрос КР
	Промежуточная аттестация (зачет)					4	
	<b>Итого</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>120</b>	

## Разделы дисциплины и междисциплинарные связи



№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для прохождения обеспечиваемых (последующих) дисциплин						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Научно-исследовательская работа	+	+	+	+	+	+	+
2.	Преддипломная практика	+		+	+	+	+	
3.	Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация)	+		+	+	+	+	

## VII. Образовательные технологии

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами рефератов;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

## VIII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

### Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

#### а) Основная литература:

1. Андерсон, Д. Канбан: альтернативный путь Agile [Текст] / Д. Андерсон. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.
2. Браун, Т. Дизайн-мышление. От разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей [Текст] / Т. Браун. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 256 с.
3. Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании [Текст] / Клейтон М. Кристенсен, Энтони Скотт, Эрик Рот. – М.: Альбина Паблишер, 2017. – 240 с.
4. Думай как дизайнер. Дизайн-мышление для менеджеров / Лиедтка Жанна, Огилви Тим. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 240 с.
5. Имаи, М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний [Текст] / М. Имаи. – М.: Альбина Паблишер, 2019. – 274 с.
6. Инновации в бизнесе: Пер. с англ. [Текст] / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 189 с.

7. Инновационный менеджмент / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М., Альбина Паблишер Букс, 2019, – 375 с.
8. Остервальдер, А., Пинье, И., Бернарда, Г., Смит, А. Разработка ценностных предложений [Текст] / А. Остервальдер, И. Пинье, Г. Бернарда, А. Смит. – М.: Альбина Паблишер, 2018, – 312 с.
9. Остервальдер, А., Пинье, Ив. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора [Текст] / А. Остервальдер, ив. Пинье. – М.: Альбина Паблишер, – 2018. – 288 с.
10. Пихлер, Р. Управление продуктом в Scrum. Agile-методы для вашего бизнеса [Текст] / Р. Пихлер, – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 240 с.
11. Подрывные инновации. Как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта / Энтони Скотт, Элизабет Олтман, Джозеф Синфилд, Марк Джонсон, – М.: Альбина Паблишер, 2018. – 340 с.
12. Постигая Agile. Ценности, принципы, методологии / Эндрю Стеллман, Дженифер Грин, – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 448 с.
13. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост [Текст] / Майкл Е. Рейнор, Клейтон М. Кристенсен, Энтони Скотт, Эрик Рот. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 290 с.
14. Рис, Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования. идей и выбора бизнес-модели [Текст] / Э. Рис. – М.: Альпина Паблишер, 2018, – 256 с.
15. Сазерленд, Дж. SCRUM. Революционный метод управления проектами [Текст] / Дж. Сазерленд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016, – 272 с.
16. Спринт. Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней / Джейк Кнапп, Брейден Ковиц, Джон Зерацки. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 368 с.
17. Чик, М. Бизнес-модели. 55 лучших шаблоно / М. Чик, – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 432 с.

#### **б) Дополнительная литература:**

18. Ван, В. Запускаем инновации. Иллюстрированный путеводитель по методике FORTH [Текст] / В. Ван. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 256 с.
19. Ташмен, М., О’Рейлли, Ч. Победить с помощью инноваций. Практическое руководство по изменению и обновлению организации [Текст] / М. Ташмен, Ч. О’Рейлли, Ч. – М.: Альпина Паблишер, 2014, – 424 с.
20. Управление инновациями: Пер. с англ. [Текст] / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 237 с.

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

MS Office

#### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»] : сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog>
3. <http://www.econ.msu.ru/elibrary> – Электронная библиотека экономического факультета
4. <https://innovation.gov.ru> – Автоматизированная информационная система «Инновации».

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://www.rupto.ru> – Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент).

2. <http://www2.viniti.ru> – Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН).
3. <https://corpmsp.ru> – Сайт корпорации малого и среднего бизнеса (МСП)
4. <https://www.coursera.org/learn/innovation-management/home/welcome> – Дистанционный курс Coursera, Innovation Management, Роттердамский университет им. Эразма
5. <https://www.coursera.org/learn/uva-darden-design-thinking-innovation/home/welcome> – Дистанционный курс Coursera, Design Thinking for Innovation University of Virginia
6. <https://www.coursera.org/specializations/corporate-entrepreneurship> – Дистанционный курс Coursera, Corporate Entrepreneurship: Innovating within Corporations, University of Maryland
7. <https://www.coursera.org/specializations/strategic-management> – Дистанционный курс Coursera, Strategic Management and Innovation, Copenhagen Business School
8. <https://www.mckinsey.com> – сайт консалтинговой компании McKinsey

**Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролируемые и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины**

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера разделов
1.	MS PowerPoint	1-7

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе изучения курса обучающиеся обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у учащегося умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

**Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

**IX. Фонд оценочных средств**

**Темы курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине не предусмотрена.

**Темы рефератов**

1. Современный контекст корпоративных инноваций.
2. Особенности дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.
3. Целесообразность методов бережливого производства.
4. Управленческие технологии Lean startup в практике крупных корпораций.
5. Особенности применения Agile в компаниях.
6. Сравнительный анализ Agile и водопадной модели управления проектами.
7. Особенности применения методологии Scrum и Kanban.

---

## 8. Современные методики бизнес-моделирования.

### **Вопросы для текущего контроля знаний и самостоятельной работы студентов**

1. Понятие корпоративных инноваций.
2. Подходы к осуществлению корпоративных инноваций.
3. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.
4. Понятие бережливого производства.
5. Понятие Lean Startup.
6. Методы «гибкого» управления в компаниях.
7. Сравнительный анализ agile и водопадной модели управления проектами.
8. Бизнес-моделирование Canvas.
9. Методы исследования потребителей.
10. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
11. Внедрение культуры изменений и работа с системным сопротивлением.
12. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
13. Управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов.
14. Отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.
15. Алгоритм и методология дизайн-мышления.
16. Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development.
17. Методика VP Canvas.
18. Методика Customer Development.
19. Структура и назначение HADI-циклов.
20. «Гибкое» управление проектами.
21. Преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке продукта.
22. Agile-манифест.
23. Методология Scrum.
24. Методология Kanban.
25. Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией.
26. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.
27. Digital-трансформация в работающей компании.
28. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
29. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
30. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
31. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её,
32. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.
33. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
34. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.
35. Методология поиска и оценки стартапов на ранней стадии.

**Пример теста для контроля знаний обучающихся**

**Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):**

1. Под Agile следует понимать ...
2. Манифест Agile включает следующее количество положений (ценностей) и принципов:
  - а) 6 положений и 10 принципов;
  - б) 4 положений и 12 принципов;**
  - в) 10 положений и 6 принципов;
  - г) 12 положений и 4 принципа.
3. Набор элементов бэклога продукта, выбранных для выполнения в текущем спринте, а также план разработки инкремента продукта и достижения цели спринта называется ... (Бэклог спринта)
4. Подход итеративной разработки характеризуется:
  - а) реализацией проекта небольшими этапами, в ходе которых ведется анализ полученных промежуточных результатов, выдвигаются новые требования и корректируются предыдущие этапы работы;
  - б) разделением проекта на стадии, при котором его составные части разрабатываются в разное время, а затем соединяются;
  - в) осуществлением последовательности итераций, по мере реализации которых требования уточняются в результате разработки соответствующих этим итерациям версий продукта;
  - г) все ответы верны.
5. Под Scrum следует понимать ...
6. В классическом понимании методология Scrum включает следующие базовые роли:
  - а) Владелец продукта.**
  - б) Руководитель проекта.
  - в) Скрам-мастер.**
  - г) Команда разработки (Development team).**
  - д) Координатор.
7. Канбан-доска представляет собой ...
8. Скрам-мастер представляет собой:
  - а) лицо, ответственное за обеспечение командой выполнения правил реализации проекта, придерживались одной теории, практикам, помогает членам команды самоорганизоваться;
  - б) руководитель проекта, формирующий команды под имеющиеся требования, определяющий и распределяющий роли в ней;
  - в) координатор действий нескольких проектных команд в рамках одного мега- или мультипроекта, не имеющий власти повлиять на принимаемые ими решения;
  - г) все ответы верны;
  - д) нет верного ответа.

**9. В практике применения методов гибкого управления Scrum связующим звеном между командой разработки и заказчиком является ... (владелец продукта)****10. Команда разработки выполняет следующие функции реализации проекта:**

- а) коллектив сотрудников, с разделенными между собой обязанностям, ориентированные на выполнение исключительно своего пакета работ в общем плане деятельности организации;
- б) самоорганизующиеся образования, которые сами выбирают, как лучше выполнить работу в рамках реализации проекта, не ждут указаний от людей, не входящих в их состав;**
- в) члены команды проекта, сформированные его руководителем, объединенные общей целью;
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**11. Под Kanban следует понимать ...****12. Подход инкрементальной разработки характеризуется:**

- а) реализацией проекта небольшими этапами, в ходе которых ведется анализ полученных промежуточных результатов, выдвигаются новые требования и корректируются предыдущие этапы работы;
- б) разделением проекта на стадии, при котором его составные части разрабатываются в разное время, а затем соединяются;**
- в) осуществлением последовательности итераций, по мере реализации которых требования уточняются в результате разработки соответствующих этим итерациям версий продукта;
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**13. Лицо, ответственное за достижение максимальной ценности продукта и работы, выполняемой командой разработки называется ... (владелец продукта)****14. Спринт представляет собой:**

- а) промежуток времени разной длительности, в течение которого реализуется весь проект;
- б) промежуток времени разной длительности, в течение которого должен быть решен ряд связанных между собой задач;**
- в) промежуток времени разной длительности, характеризующий время отдельных стадий проекта;
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**15. Данная методология «гибкого» управления впервые появилась в Японии в 1960-х годах:**

- а) Agile;
- б) Scrum;
- в) Kanban;**
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**16. Упорядоченный список всего, что может быть нужным в продукте, единственный источник требований для любых изменений, которые может потребоваться внести в продукт называется ... (Бэклог продукта)**

**17. Под инкрементом понимается:**

- а) сумма всех выполненных требований бэклога продукта, реализованных во время текущего спринта, и ценности всех предыдущих спринтов.
- б) сумма всех требований, предъявляемых к продукту заказчиком, зафиксированных в техническом задании;
- в) сумма всех требований, которые не были выполнены во время текущего спринта;
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**18. Модель CDE (Container/Differences/Exchanges) представляет собой ...**

**19. Итерации (спринты) не применяются в рамках методов «гибкого управления:**

- а) Agile;
- б) Scrum;
- в) **Kanban;**
- г) все ответы верны;
- д) нет верного ответа.

**20. Выделяют следующие артефакты Scrum:**

- а) **бэклог продукта;**
- б) доска;
- в) **бэклог спринта;**
- г) **инкремент;**
- д) канва бизнес-модели;
- е) все ответы верны;
- ж) нет верного ответа.

### Вопросы к зачету

1. Понятие корпоративных инноваций.
2. Сравнение бизнес-ориентированного подхода с подходом ориентации на пользователя для генерирования инноваций.
3. Понятие Customer Experience, UX/UI дизайна и юзабилити-интерфейса в развитии корпоративных инноваций.
4. Содержание бережливого производства.
5. Понятие Lean Startup.
6. Методы «гибкого» управления в компаниях.
7. Сравнительный анализ agile и водопадной модели управления проектами.
8. Бизнес-моделирование Canvas.
9. Customer Persona.
10. Customer Interview.
11. VP Canvas.
12. Point of View.
13. Customer Journey.
14. Сторибординг.
15. Базовые ценности культуры изменений и инноваций.
16. Внедрение культуры изменений и работа с системным сопротивлением.

17. Подготовка и анализ системы организационных предпосылок и возможностей внедрения системы внутреннего предпринимательства.
18. Управления инновационным потенциалом сотрудников: акселерация идей, организация хакатонов, инкубирование проектов.
19. Отбор инновационных идей и проектов для дальнейшего развития.
20. Алгоритм и методология дизайн-мышления.
21. Проектирование оптимальных ценностных предложений с помощью дизайн-мышления и Customer Development.
22. Методика VP Canvas.
23. Методика Customer Development.
24. Структура и назначение HADI-циклов.
25. «Гибкое» управление проектами.
26. Преимущества и недостатки итеративного и инкрементального подхода к разработке продукта.
27. Agile-манифест.
28. Методология Scrum.
29. Методология Kanban.
30. Подходы и цикл управления изменениями и корпоративной трансформацией.
31. Уровни корпоративных трансформационных процессов: макро-подход к корпоративной трансформации, инструментальный и инкрементальный уровни трансформации.
32. Digital-трансформация в работающей компании.
33. Различия между организацией командной работы и работы подразделений в стартап-индустрии и корпоративной среде.
34. Способы развития гибкости во взаимодействии внутри корпорации и развитие кросс-функциональной коммуникации.
35. Формирование и поддержание самоорганизующихся команд в работе над инновационными проектами.
36. Подходы к акселерации инновационных идей внутри корпорации и вне её,
37. Этапы организации корпоративных акселерационных программ.
38. Принципы взаимодействия со развиваемыми продуктами.
39. Принципы и способы взаимодействия со стартап-индустрией, технологическими фондами и проектами.
40. Методология поиска и оценки стартапов на ранней стадии.

Зачет проводится в форме устного опроса.

### **Примеры контрольной работы**

#### **В 1**

1. Охарактеризуйте основные подходы к осуществлению корпоративных инноваций.
2. Сравнительный анализ Agile и водопадной модели управления проектами.
3. Метод проведения интервью потребителей Customer Interview.

#### **В 2**

1. Охарактеризуйте особенности применения технологий бережливого производства.
2. Основные элементы канвы бизнес-модели А. Остервальдера.
3. Основные положения метода исследования потребителей Point of View.



**В3**

1. Охарактеризуйте особенности «гибкого» управления» и его отличие от традиционного управления в компаниях.
2. Приведите пример использования управленческой технологии Lean startup.
3. Основные положения метода исследования потребителей Customer Persona

**Примеры домашнего задания**

1. Бизнес-моделирование Canvas и анализ пользовательских сегментов.
2. Анализ организационной структуры компании на предмет соответствия развития системы внутреннего предпринимательства и инноваций.
3. Проведение сессий по дизайн-мышлению и пользовательских интервью.
4. Разработка мини-продуктов по методологиям Scrum и Kanban.
5. Разработка плана внедрения изменений в компании на основе кейса.
6. Определение собственных особенностей кросс-функционального взаимодействия и планирование трансформационных процессов.
7. Выбор формата работы со стартап-индустрией.

**СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ**

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: center;">           Всех занятий            Не менее 75%            Не менее 50%            Не менее 25%         </div> Итого:	5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) письменная контрольная работа (ПР-2) письменная работа в форме реферата (ПР-4) домашнее задание Итого:	10 10 10 5 10 45
3.	Зачет	50
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>100</b>

**Пересчет на 5 балльную систему**

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
<b>&lt; 50</b>	<b>50-64</b>	<b>65-84</b>	<b>85-100</b>

**Язык преподавания:** русский.

**Автор (авторы) программы:** Купричев Максим Анатольевич, к.э.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова.

**Преподаватель (преподаватели) программы:** Купричев Максим Анатольевич, к.э.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова.