

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ИНСТИТУТ
ЦИФРОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ"**

Утверждаю
Генеральный директор
Шурупов А. С.

«09» января 2025 г.
М.П.

**Дополнительная профессиональная
программа
повышения квалификации**

«Школа корпоративного трекинга»

Документ о квалификации: *удостоверение о повышении квалификации*
Объем: *30 академических часов*

Форма обучения - очная

**Москва
2025**

Оглавление

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
1.1. Назначение программы	3
1.2. Нормативные документы, регламентирующие разработку Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	3
2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
2.1. Цели Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	3
2.2. Требования к обучающемуся Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.3. Срок освоения Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.4. Трудоемкость Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.5. Формы освоения программы	4
2.6. Область профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.7. Объекты профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.8. Виды профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	4
2.9. Задачи профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	5
2.10. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения.	5
2.11. Планируемые результаты обучения по итогам освоения Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.	6
3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ	7
3.1. Учебный план	7
3.2. Содержание	7
3.3. Календарный учебный график	7
4. НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ	8
4.1. Формы контроля знаний и требования к его проведению	8
4.2. Критерии оценки знаний обучающихся	9
4.3. Фонд оценочных средств	19
5.ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ	30
5.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.	30
5.2. Материально-технические условия реализации Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.	30
5.3. Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям	31
5.4. Общие требования к организации образовательного процесса.	32
5.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	32

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Назначение программы

Направленность дополнительной профессиональной программы повышения квалификации **«Школа корпоративного трекинга»** практико-ориентированная, направлена на развитие и совершенствование навыка трекера — специалиста, который сопровождает проект от идеи и постановки целей до их достижения.

Программа разработана с учетом требований рынка труда на основе Федеральных государственных образовательных стандартов по направлению подготовки высшего образования 38.03.02 «Менеджмент» и Профессиональных стандартов 08.036 «Специалист по работе с инвестиционными проектами» и 08.043 «Экономист предприятия».

Программа регламентирует цели, планируемые результаты, содержание, условия и технологии реализации образовательного процесса, оценку качества подготовки обучающихся и включает в себя: учебный план, фонды оценочных средств, программу итоговой аттестации, календарный учебный график и другие материалы, обеспечивающие качество подготовки обучающихся.

Степень освоения программы и оценка уровня сформированности компетенций обучающихся представлена в форме итоговой аттестации. Итоговая аттестация по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации **«Школа корпоративного трекинга»** проводится в виде зачета посредством тестирования.

1.2. Нормативные документы, регламентирующие разработку Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 г. Москва «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
4. Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
5. Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (последняя редакция) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449).
6. Приказ Минтруда России от 16.04.2018 № 239н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по работе с инвестиционными проектами».
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30.03.2021 № 161н «Об утверждении профессионального стандарта «08.043 «Экономист предприятия».
8. Письмо Минобрнауки России от 30.03.2015 № АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации обучающихся».

2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Цели Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Цель освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации **«Школа корпоративного трекинга»** совершенствование компетенций и приобретение новых компетенций для повышения профессионального уровня в рамках

имеющейся квалификации в области управления проектами, получение обучающимися знаний и умений по развитию стартапов внутри организации.

Основные задачи программы:

- Формирование навыков развития внутренних продуктов и инновационной культуры в компании.
- Формирование навыков быстро и эффективно проверять гипотезы, фокусироваться на главном и находить точки кратного роста.
- Формирование навыков сопровождения проектов от идеи и постановки целей до их достижения.
- Совершенствование знаний планирование деятельности организации и подразделений.
- Совершенствование навыков анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

2.2. Требования к обучающемуся Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие или получающие среднее профессиональное или высшее образование.

2.3. Срок освоения Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Нормативный срок освоения программы – 3 дня.

2.4. Трудоемкость Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Объем образовательной программы составляет 30 академических часов.

Из них: 19 – теоретическая часть, 7 – практическая часть, 4 – аттестация.

2.5. Формы освоения программы

Форма освоения программы – очная (без применения дистанционных технологий)

2.6. Область профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших дополнительную профессиональную программу повышения квалификации, включает развитие и реализацию проектов их сопровождение до их завершения и запуска.

2.7. Объекты профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших дополнительную профессиональную программу повышения квалификации, управленческие и производственные процессы.

2.8. Виды профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие дополнительную профессиональную программу повышения квалификации:

организационно-управленческая деятельность

2.9. Задачи профессиональной деятельности выпускника Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Выпускник программы в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа, готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы).

2.10. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения.

Наименование видов деятельности и наименование компетенций, соответствующие ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент».

Выпускник, освоивший дополнительную профессиональную программу повышения квалификации, должен обладать профессиональными компетенциями (ПК), соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа:

организационно-управленческая деятельность:

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4);
- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
- владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);
- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

2.11. Планируемые результаты обучения по итогам освоения Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

В результате обучения обучающиеся должны будут

Знать:

- Способы встраивания в работу регулярных трекшн-митингов
- Инструменты диагностики бизнес-заказчика в корпоративных программах
- Методы организации работы с идеями “с нуля” внутри компании, программы корпоративного предпринимательства
- Инструмент подтверждения проблем целевой аудитории, исследования клиентов и увеличения ценности продуктов

Уметь:

- Помогать клиентам или портфельным проектам добиться результата.
- Эффективно запускать технологические спин-оффы внутри компании.
- Анализировать основные риски.
- Владеть ключевыми метриками для анализа технологического бизнеса.
- Формировать стратегии развития компании.
- Методы организации работы с идеями “с нуля” внутри компании, программы корпоративного предпринимательства
- Управлять коммуникациями инвестиционного проекта

Владеть следующими навыками:

- Ведение инвестиционного проекта;
- Контроль и стратегия развития инвестиционного проекта.
- Стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами

Программа направлена на освоение следующих профессиональных компетенций:

На базе Профессионального стандарта 08.036 «Специалист по работе с инвестиционными проектами»:

- Разработка инвестиционного проекта (А/01.6).
- Управление эффективностью инвестиционного проекта (В/01.7).
- Управление коммуникациями инвестиционного проекта (В/02.7).

На базе Профессионального стандарта 08.043 «Экономист предприятия»:

- Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации (А/01.6).
- Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (В/02.7).

3. СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

3.1. Учебный план

№	Название разделов (тем)	Всего часов	В том числе:			Форма контроля
			ТЗ	ПЗ	Аттестация	
1.	Развитие продуктов в корпорациях и роль трекера	10	7	2	1	Зачет
2.	Базовые инструменты трекинга	18	12	5	1	Зачет
3.	Итоговая аттестация:	2	-	-	2	Зачет
	Итого:	30	19	7	4	

* ТЗ – теоретические занятия, ПЗ – практические занятия

3.2. Содержание (рабочие программы)

Тема 1. Развитие продуктов в корпорациях и роль трекера

Вводная сессия.

Рыночные тренды, экономика и инновации. Опыт российских и международных компаний.

Как крупнейшие российские корпорации создают новые продукты и строят экосистемы. Обзор презентации исследования Акселератора ФРИИ.

Трекер. Роль трекера, инструменты, обзор методологии трекинга, области применения трекинга. Customer Development - методика развития продуктов разных стадий. Трекинг и CusDev.

Networking сессия.

Тема 2. Форматы корпоративных программ и специфика работы трекера с проектами.

Инструменты диагностики бизнеса продуктовых команд и формирование стратегии.

Практика диагностики продуктовых команд на реальном кейсе.

Инструменты диагностики бизнес-заказчика в корпоративных программах.

Формирование и проверка гипотез: основной способ развития стартапа.

Практика ранжирования гипотез.

Практика: проблемные интервью: инструмент подтверждения проблем целевой аудитории, исследования клиентов и увеличения ценности продуктов.

Расчет метрик проекта, базовая Unit-экономика.

Анализ рынка и конкурентный анализ. Практика.

Специфика работы трекера с командой.

Работа с командой.

Сложности работы трекера в корпорации: примеры и способы решения.

Q&A сессия.

3.3. Календарный учебный график

Календарный график обучения является примерным, составляется и утверждается для каждой группы. Структура календарного учебного графика указывает последовательность реализации программы по дням, включая все виды работ и итоговую аттестацию.

Срок освоения программы – 3 дня. Начало обучения – по мере набора группы. Примерный режим занятий: 10 ак. ч. в день, но не более 40 ак. ч. в неделю. Промежуточные аттестации проводятся на последнем занятии изучения раздела. Итоговая аттестация проводится по завершении программы, согласно графику.

№	Название тем // дни занятий	1	2	3
1.	Развитие продуктов в корпорациях и роль трекера	10		
2.	Базовые инструменты трекинга		10	8

3.	Итоговая аттестация:			2
----	----------------------	--	--	---

4. НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

4.1. Формы контроля знаний и требования к его проведению

Для проведения промежуточной и итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Школа корпоративного трекинга» разработан Фонд оценочных средств по программе, являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса. Фонд оценочных средств соответствует целям и задачам программы, учебному плану и обеспечивает оценку уровня освоения профессиональных компетенций обучающимися.

Объектами оценивания выступают:

- степень освоения теоретических знаний,
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, активность на занятиях.

Текущий контроль знаний обучающихся проводится на протяжении всего обучения по программе преподавателем, ведущим занятия в учебной группе.

Текущий контроль знаний включает в себя наблюдение преподавателя за учебной работой обучающихся и проверку качества знаний, умений и навыков, которыми они овладели на определенном этапе обучения посредством выполнения упражнений на практических занятиях и в иных формах, установленных преподавателем.

Промежуточная аттестация - оценка качества усвоения обучающимися содержания учебного материала непосредственно по завершению его освоения, проводимая в форме зачета посредством устного опроса, в соответствии с учебным планом и учебно-тематическим планом.

Итоговая аттестация - процедура, проводимая с целью установления уровня знаний, обучающихся с учетом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения образовательной программы.

Итоговая аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета посредством тестирования.

Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения тем дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Школа корпоративного трекинга» в объеме, предусмотренном учебным планом.

Лицам, освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Школа корпоративного трекинга» и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается **Удостоверение о повышении квалификации** установленного организацией образца.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений требованиям соответствующей дополнительной профессиональной программы повышения квалификации созданы фонды оценочных средств, включающие типовые задания, тесты и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

При разработке оценочных средств для контроля качества изучения тем учтены все виды связей между включенными в них знаниями, умениями, навыками, позволяющие установить качество сформированных у обучающихся компетенций по видам деятельности и степень общей готовности выпускников к профессиональной деятельности.

Фонды оценочных средств соответствуют целям и задачам дополнительной профессиональной программы повышения квалификации, учебному плану и

обеспечивают оценку качества профессиональных компетенций, приобретаемых обучающимся.

4.2. Критерии оценки знаний обучающихся

Паспорт комплекта оценочных средств:

Предмет(ы) оценивания (обобщенные трудовые функции, компетенции)	Объект(ы) оценивания (трудовые функции, навыки)	Показатели оценки (умения, знания)
В соответствии с ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент». <u>организационно-управленческая деятельность:</u> • владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1); • владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2); • владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3); • умением применять основные методы финансового	Разработка инвестиционного проекта - А/01.6 • Подготовка предложений по инвестиционным проектам в соответствии с критериями их рыночной привлекательности, а также целями проекта и критериями отбора продукции, полученными от заказчика • Бюджетирование инвестиционного проекта • Предварительная оценка эффективности инвестиционного проекта • Расчет срока окупаемости и потребности в кредитных ресурсах на основе доли собственных средств акционеров проекта • Построение финансовой модели • Подготовка производственного плана • Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды • Прогнозирование доходов и расходов инвестиционного проекта • Оценка устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды • Оценка рисков проекта	Необходимые умения • Разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта • Оценивать эффективность проекта • Рассчитывать период окупаемости проекта • Разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды • Оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта • Выбирать вариант инвестиционного проекта • Принимать инвестиционное решение • Формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта Необходимые знания • Основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта • Методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта • Средняя себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта • Основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного проекта • Способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта • Принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта • Технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта • Методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта • Основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта • Слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта • Инвестиции в акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта • Альтернативные инвестиции в рамках реализации инвестиционного проекта • Способы управления инвестиционным портфелем • Поведенческие финансы и способы управления частным капиталом
	Проведение аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта - А/02.6 • Определение содержания инвестиционного проекта • Определение внутренних и внешних заинтересованных сторон инвестиционного проекта, сбор требований к инвестиционному проекту • Организация проведения предпроектного анализа, определение укрупненных	Необходимые умения • Планировать управление содержанием инвестиционного проекта • Анализировать источники финансирования инвестиционного проекта • Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов, регулирующих инвестиционный проект • Оценивать эффективность проектов на основе интегральной оценки эффективности инвестиционного проекта • Оценивать потоки проекта, обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме инвестиционного проекта

менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4); • способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5); • способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6); • владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7); • владением навыками документального оформления решений в управлении операционной	финансово-экономических, технических показателей и организационно-правовых условий реализации инвестиционного проекта • Подготовка и утверждение устава проекта, перечня работ инвестиционного проекта и реестра заинтересованных сторон инвестиционного проекта • Разработка и утверждение плана работ инвестиционного проекта • Оценка соответствия реализации инвестиционного проекта планам стратегического развития компании • Анализ и планирование распределения рисков реализации инвестиционного проекта между всеми участниками проекта • Оценка социальных эффектов от реализации инвестиционного проекта • Организация определения технологической реализуемости инвестиционного проекта • Определение сроков реализации инвестиционного проекта или порядка определения такого срока • Оценка возможности эксплуатации, и (или) технического использования, и (или) передачи в частную собственность объекта соглашения • Выбор инвестиционных площадок • Формирование резюме инвестиционного проекта	Необходимые знания • Процессы управления инвестиционными проектами • Принципы взаимодействия процессов управления инвестиционными проектами • Методика разработки устава инвестиционного проекта • Методика разработки плана управления инвестиционными проектами • Методика планирования управления содержанием инвестиционного проекта • Методика сбора требований к инвестиционному проекту • Основы инвестиционного менеджмента • Основы макроэкономики, микроэкономики, финансовой математики, теории вероятностей и математической статистики
с Формирование экспертного заключения о возможности реализации инвестиционного проекта - А/03.6 • Выявление ограничений и допущений реализации инвестиционного проекта • Выбор организационно-правовой формы для реализации инвестиционного проекта • Обоснование необходимости реализации инвестиционного проекта • Разработка предложения о реализации инвестиционного проекта • Разработка технических заданий для выполнения работ по правовой подготовке инвестиционного проекта • Привлечение	Необходимые умения • Использовать эконометрические методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу • Выявлять и оценивать степень (уровень) риска по инвестиционному проекту • Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению • Разрабатывать мероприятия по управлению рисками инвестиционного проекта • Анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации инвестиционного проекта • Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту • Разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту • Разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта Необходимые знания • Методические рекомендации по оценке эффективности	

(производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).	специалистов для правовой подготовки инвестиционного проекта ● Организация приемки результатов правовой подготовки инвестиционного проекта ● Разработка технических заданий для выполнения работ по финансово-экономической подготовке инвестиционного проекта ● Привлечение специалистов для финансово-экономической подготовки инвестиционного проекта ● Организация приемки результатов финансово-экономической подготовки инвестиционного проекта ● Разработка технических заданий для выполнения работ по технической подготовке инвестиционного проекта ● Привлечение специалистов для технической подготовки инвестиционного проекта ● Организация приемки результатов технической подготовки инвестиционного проекта	инвестиционных проектов ● Системный анализ, теория принятия решений в рамках инвестиционного проекта ● Теория управления рисками инвестиционного проекта ● Организационно-правовые формы инвестиционного проекта ● Основные механизмы финансирования инвестиционных проектов ● Инструменты проектного финансирования ● Рынок капитала и его инструментов ● Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики
	Управление эффективностью инвестиционного проекта - В/01.7 ● Определение операций для реализации инвестиционного проекта ● Определение последовательности операций для реализации инвестиционного проекта ● Оценка ресурсов операций инвестиционного проекта ● Оценка длительности операций инвестиционного проекта ● Расчет трудовых ресурсов для реализации инвестиционного проекта ● Определение состава участников инвестиционного проекта ● Развитие команды инвестиционного проекта ● Планирование этапов реализации инвестиционного проекта ● Обеспечение качества реализации инвестиционного проекта ● Контроль качества реализации инвестиционного проекта ● Управление командой инвестиционного проекта	Необходимые умения ● Определять операции для реализации инвестиционного проекта ● Определять последовательность операций для реализации инвестиционного проекта ● Оценивать ресурсы операций инвестиционного проекта ● Оценивать длительности операций инвестиционного проекта ● Разрабатывать план реализации инвестиционного проекта ● Контролировать план реализации инвестиционного проекта ● Работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта ● Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта ● Осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта ● Выявлять и оценивать степень (уровень) риска инвестиционного проекта ● Разрабатывать мероприятия по управлению рисками инвестиционного проекта ● Анализировать принципиальные технические решения и технологии, предлагаемые для реализации инвестиционного проекта ● Вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту ● Разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта ● Разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту

		● Разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту ● Декомпозировать инвестиционный проект на стандартные этапы с четко установленными результатами ● Управлять издержками инвестиционного проекта ● Оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту ● Описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи ● Планировать потребности инвестиционного проекта в трудовых ресурсах ● Составлять штатную структуру инвестиционного проекта Необходимые знания ● Принципы структурирования инвестиционного проекта ● Коммуникации между участниками инвестиционного проекта ● Принципы оценки состояния земельного участка и объектов инфраструктуры, необходимых для реализации инвестиционного проекта ● Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов ● Системный анализ, теория принятия решений при реализации инвестиционного проекта ● Методы и модели управления инвестиционными проектами ● Методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта ● Теория управления рисками ● Механизмы финансирования инвестиционных проектов ● Инструменты проектного финансирования ● Рынок капитала и его инструментарий ● Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики
	Управление коммуникациями инвестиционного проекта - В/02.7 ● Планирование коммуникаций при реализации инвестиционного проекта ● Контроль коммуникаций при реализации инвестиционного проекта ● Подготовка информации об инвестиционном проекте ● Подготовка решения о реализации инвестиционного проекта ● Подготовка отчетов о результатах проверок исполнения обязательств по инвестиционному проекту ● Подготовка конкурсной документации и информации о порядке проведения конкурсных процедур по инвестиционному проекту (в случае необходимости) ● Организация публичных слушаний по инвестиционному проекту (в случае необходимости) ● Обсуждение в прессе результатов реализации	Необходимые умения ● Разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта ● Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов ● Анализировать данные из источников и оценивать качество и достоверность предоставленной информации по явным и неявным признакам ● Осуществлять поиск и анализ информации для реализации инвестиционного проекта Необходимые знания ● Коммуникационные технологии в рамках реализации инвестиционного проекта ● Коммуникационные модели в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы коммуникаций и управления коммуникациями в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы контроля коммуникаций в рамках реализации инвестиционного проекта ● Системы управления информацией в рамках реализации инвестиционного проекта ● Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики ● Международная практика по привлечению инвестиций

	инвестиционного проекта с получением обратной связи от нужной целевой аудитории по инвестиционному проекту	
	Управление рисками инвестиционного проекта - В/03.7 ● Выявление и документирование рисков инвестиционного проекта ● Оценка и ранжирование выявленных рисков по вероятности и степени влияния на результат инвестиционного проекта ● Определение методов и инструментов управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Разработка мероприятий по управлению рисками в рамках реализации инвестиционного проекта	Необходимые умения ● Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах в рамках реализации инвестиционного проекта ● Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов в рамках реализации инвестиционного проекта ● Выявлять и оценивать степень (уровень) риска инвестиционного проекта ● Разрабатывать матрицу рисков инвестиционного проекта ● Разрабатывать мероприятия по управлению рисками инвестиционного проекта ● Разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту ● Оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту ● Организовывать групповую работу, коммуникации по инвестиционному проекту ● Проводить совещания по инвестиционному проекту в рамках реализации инвестиционного проекта ● Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка в рамках реализации инвестиционного проекта ● Использовать эконометрические методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу ● Оценивать степени (уровни) риска инвестиционного проекта ● Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению ● Разрабатывать, внедрять, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов инвестиционного проекта Необходимые знания ● Аналитические методы выявления рисков в рамках реализации инвестиционного проекта ● Экспертная оценка рисков в рамках реализации инвестиционного проекта ● Категории рисков в рамках реализации инвестиционного проекта ● Определение вероятности воздействия рисков в рамках реализации инвестиционного проекта ● Основные понятия теории управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Система рисков организации в рамках реализации инвестиционного проекта ● Роль риска в менеджменте организации в рамках реализации инвестиционного проекта ● Принципы и методы управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы разработки и реализации программы управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Специфика управления рисками в электроэнергетике в рамках реализации инвестиционного проекта ● Программные инструменты управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Системный анализ, теория принятия решений в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы и модели управления проектами в рамках реализации инвестиционного проекта ● Теория управления рисками в рамках реализации

		инвестиционного проекта ● Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики
	Управление сроками и контроль реализации инвестиционного проекта - В/04.7 ● Разработка рабочего плана-графика контроля исполнения контрактных обязательств по инвестиционному проекту ● Планирование сроков и управление сроками инвестиционного проекта ● Контроль текущих промежуточных результатов инвестиционного проекта ● Оценка соответствия промежуточных результатов инвестиционного проекта контрактным обязательствам инвестиционного проекта ● Выявление отклонений от плана-графика исполнения контрактных обязательств по инвестиционному проекту и анализ причин ● Организация совещаний с участниками инвестиционного проекта по проблемным вопросам и определение мероприятий по их устранению ● Организация корректировки контрактной документации по инвестиционному проекту ● Организация информационного взаимодействия по инвестиционному проекту между участниками проекта ● Обеспечение межведомственной координации деятельности для реализации инвестиционного проекта ● Мониторинг и содействие в прохождении согласований и получении разрешений по инвестиционному проекту ● Организация завершения инвестиционного проекта ● Составление отчетов о ходе реализации инвестиционного проекта	Необходимые умения ● Работать в специализированных аппаратно-программных комплексах ● Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов ● Анализировать принципиальные технические решения и технологии, применяемые для реализации инвестиционного проекта ● Анализировать долгосрочные целевые программы в рамках реализации инвестиционного проекта ● Разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту ● Составлять планы работ по инвестиционному проекту ● Оценивать эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту ● Организовывать групповую работу, коммуникации по инвестиционному проекту ● Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка в рамках реализации инвестиционного проекта ● Использовать эконометрические методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу ● Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению ● Разрабатывать, внедрять, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов инвестиционного проекта Необходимые знания ● Принципы оценки состояния земельного участка и объектов инфраструктуры, необходимых для реализации инвестиционного проекта ● Системный анализ, теория принятия решений в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы и модели управления проектами в рамках реализации инвестиционного проекта ● Методы управления персоналом в рамках реализации инвестиционного проекта ● Теория управления рисками в рамках реализации инвестиционного проекта ● Основные механизмы финансирования инвестиционных проектов ● Инструменты проектного финансирования в рамках реализации инвестиционного проекта ● Рынок капитала и его инструментов в рамках реализации инвестиционного проекта ● Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики ● Международная практика по привлечению инвестиций
На базе <u>Профессионального стандарта 08.036 «Специалист по работе с инвестиционными проектами»</u> – Разработка инвестиционного проекта (А/01.6) – Управление эффективностью	А/01. Подготовка предложений по инвестиционным проектам в соответствии с критериями их рыночной привлекательности, а также целями проекта и критериями отбора продукции, полученными от заказчика Бюджетирование	Знания: – Основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта – Методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта – Средняя себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта – Основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного

инвестиционного проекта (В/01.7) – Управление коммуникациями инвестиционного проекта (В/02.7)	инвестиционного проекта Предварительная оценка эффективности инвестиционного проекта Расчет срока окупаемости и потребности в кредитных ресурсах на основе доли собственных средств акционеров проекта Построение финансовой модели Подготовка производственного плана Оценка устойчивости проекта к изменению условий внутренней и внешней среды Прогнозирование доходов и расходов инвестиционного проекта Оценка устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды Оценка рисков проекта	проекта – Способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта Принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта – Технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта – Методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта – Основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта Умения: – Разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта – Оценивать эффективность проекта – Рассчитывать период окупаемости проекта – Разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды – Оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта – Выбирать вариант инвестиционного проекта – Принимать инвестиционное решение – Формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта
	В/01.7 Определение операций для реализации инвестиционного проекта Определение последовательности операций для реализации инвестиционного проекта Оценка ресурсов операций инвестиционного проекта Оценка длительности операций инвестиционного проекта Расчет трудовых ресурсов для реализации инвестиционного проекта Определение состава участников инвестиционного проекта Развитие команды инвестиционного проекта Планирование этапов реализации инвестиционного проекта Обеспечение качества реализации инвестиционного проекта Контроль качества реализации инвестиционного проекта Управления командой инвестиционного проекта	Знания: – Основы экономического анализа при реализации инвестиционного проекта – Методы оценки экономической эффективности отрасли в рамках реализации инвестиционного проекта – Средняя себестоимость отдельных товарных групп на рынке в рамках реализации инвестиционного проекта – Основные факторы риска, их количественная оценка в рамках реализации инвестиционного проекта – Способы управления финансовыми потоками в рамках реализации инвестиционного проекта Принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта – Технологические процессы в рамках реализации инвестиционного проекта – Методы планирования финансово-хозяйственной деятельности в рамках реализации инвестиционного проекта – Основы стратегического менеджмента в рамках реализации инвестиционного проекта Умения: – Разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта – Оценивать эффективность проекта – Рассчитывать период окупаемости проекта – Разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды – Оценивать эффективность различных сценариев реализации проекта

		– Выбирать вариант инвестиционного проекта – Принимать инвестиционное решение – Формировать плановые значения ключевых показателей инвестиционного проекта
	В/02.7 Планирование коммуникаций при реализации инвестиционного проекта Контроль коммуникаций при реализации инвестиционного проекта Подготовка информации об инвестиционном проекте Подготовка решения о реализации инвестиционного проекта Подготовка отчетов о результатах проверок исполнения обязательств по инвестиционному проекту Подготовка конкурсной документации и информации о порядке проведения конкурсных процедур по инвестиционному проекту (в случае необходимости) Организация публичных слушаний по инвестиционному проекту (в случае необходимости) Обсуждение в прессе результатов реализации инвестиционного проекта с получением обратной связи от нужной целевой аудитории по инвестиционному проекту	Знания: – Коммуникационные технологии в рамках реализации инвестиционного проекта – Коммуникационные модели в рамках реализации инвестиционного проекта – Методы коммуникаций и управления коммуникациями в рамках реализации инвестиционного проекта – Методы контроля коммуникаций в рамках реализации инвестиционного проекта – Системы управления информацией в рамках реализации инвестиционного проекта Умения: – Разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта – Использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов – Анализировать данные из источников и оценивать качество и достоверность предоставленной информации по явным и неявным признакам – Осуществлять поиск и анализ информации для реализации инвестиционного проекта
На базе Профессионального стандарта «08.043 «Экономист предприятия». – Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации (А/01.6) – Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (В/02.7)	А/01.6 Сбор и обработка исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации Выполнение расчетов по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг	Знания: – Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации – Методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов – Методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники – Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью – Порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью – Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации – Порядок ведения планово-учетной документации организации

	Подготовка исходных данных для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации Мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации	– Методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации – Технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации Умения: – Составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации – Осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства – Разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда – Оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации – Применять информационные технологии для обработки экономических данных – Анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы – Предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации – Использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации – Собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации
	В/02.7 Формирование экономической постановки задач либо отдельных их этапов Определение возможности использования готовых проектов, алгоритмов, пакетов прикладных программ Разработка и обоснование финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, и методик их расчета Поиск, анализ и оценка источников информации для проведения экономических расчетов Проведение оценки эффективности проектов и анализ предложений по их совершенствованию Прогнозирование динамики основных	Знания: – Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений – Принципы, методы и инструменты проектного управления – Требования охраны труда – Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации экономической деятельности организации в условиях рыночной экономики – Методы определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, организации труда, инновационных предложений – Правила использования вычислительной техники для осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации – Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации – Порядок разработки нормативов материальных ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью – Порядок разработки перспективных и годовых планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации

	финансово-экономических показателей деятельности организации Создание систем управления финансово-экономическими показателями и мониторинга финансово-экономических показателей организации с применением информационных технологий Организация командной работы коллектива для решения экономических задач и руководство им Разработка стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений Руководство экономическими службами и подразделениями организации	– Методы организации оперативного и статистического учета – Технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации Умения: – Составлять бизнес-проекты, перспективные и годовые планы и отчеты о деятельности организации – Вести планово-учетную документацию организации – Производить анализ хозяйственной деятельности организации – Применять методы осуществления проектной деятельности организации – Применять методы формирования и использования баз данных организации – Составлять и анализировать финансово-экономическую отчетность организации – Оценивать эффективность проектов организации – Разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках – Составлять аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений – Анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов – Составлять прогноз основных финансово-экономических показателей деятельности организации – Руководить экономическими службами и подразделениями организации – Разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансово-экономической эффективности деятельности организации
--	---	---

Оценка качества освоения учебных модулей проводится в процессе промежуточной аттестации в форме устного опроса.

Критерии оценки промежуточной аттестации – устного опроса:

Оценка «**зачтено**» выставляется обучающемуся, который

- активно проявил свои практические знания;
- прочно усвоил предусмотренный программный материал;
- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими темами данного курса;

Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать активность на занятиях в процессе изучения материала, систематическая активная работа на практических занятиях.

2. Оценка «**не зачтено**» выставляется обучающемуся, который не справился с 60% вопросов и заданий, в ответах на другие вопросы допустил существенные ошибки. Не может выполнять задания, предложенные преподавателем, не сумел проявить себя. Целостного представления о взаимосвязях, компонентах программы у обучающегося нет.

Критерии оценки итоговой аттестации:

Итоговая аттестация выпускников программы является заключительным этапом обучения, подтверждающего квалификацию.

К итоговой аттестации допускаются лица, выполнившие требования, предусмотренные курсом обучения по образовательной программе и успешно прошедшие все промежуточные аттестационные испытания по теоретическому и практическому этапам обучения, предусмотренные утвержденным учебным планом программы.

Цель итоговой аттестации – установить соответствие уровня и качества подготовки выпускника.

Итоговая аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета посредством тестирования.

Оценка (стандартная)	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, продемонстрировавшему твердое и всесторонние знания материалы, умение применять полученные в рамках занятий практические навыки и умения. Достижения за период обучения и результаты текущей аттестации демонстрировали отличный уровень знаний и умений слушателя. На итоговом тестировании дано более 50 % правильных ответов (30 заданий).
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который в недостаточной мере овладел теоретическим материалом по дисциплине, допустил ряд грубых ошибок при выполнении практических заданий, а также не выполнил требований, предъявляемых к промежуточной аттестации. Достижения за период обучения и результаты текущей аттестации демонстрировали неудовлетворительный уровень знаний и умений слушателя. На итоговом тестировании дано менее 50 % правильных ответов.

4.3. Фонд оценочных средств

Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (устного опроса):

Закрытый вопрос	Трекер — это:	- Член совета директоров, отвечающий за стратегическое развитие. - Сотрудник акселератора, фиксирующий планы/результаты команды. - Консультант, который помогает применить методологию трекинга для роста бизнеса. - Руководитель продукта, отвечающий за его кратный рост.
Закрытый вопрос	Какие задачи выполняет трекер:	- Диагностика проекта с целью поиска основных точек роста и подходящих методик/инструментов для данной ситуации. - Подготовка списка задач для команды до встречи. - Фокусировка лидера и команды проекта на важных задачах, приводящих к максимальному развитию. - Проведение переговоров вместо лидера/членов команды с потенциальными клиентами или стейкхолдерами.
Закрытый вопрос	Какие роли может совмещать в себе трекер:	- Эксперт. - Коуч. - Исполнитель. - Фасилитатор. - Advisor. - Ментор.

Закрытый вопрос	Какие задачи решает трекер в роли коуча:	- Помощь в рефлексии и поиске выводов. - Обучение членов команды новым методикам и навыкам. - Разбор жизненных ситуаций и приоритетов лидера команды, психоанализ. - Помощь в переходе от мыслей к действиям.
Закрытый вопрос	Что означает термин MVP:	- Хорошо описанная идея, каким образом будет сделана первая продажа. - Максимальная версия продукта. - Минимальный жизнеспособный продукт. - Прототип продукта.
Закрытый вопрос	Для чего создается MVP?	- Заработать как можно больше денег. - Вовлечь больше платящих пользователей в продукт. - Узнать о проблемах пользователей. - Протестировать гипотезу о возможности решения проблемы клиента.
Закрытый вопрос	Что из перечисленного НЕ является MVP?	- Демонстрационная версия продукта — pitch версия. - Бета-версия продукта. - Сертифицированный по международным нормам продукт. - Имитация продукта/ручной сервис.
Закрытый вопрос	Что НЕ поможет избежать риска «продукт не нужен рынку»:	- Анализ целевой аудитории. - Аккуратный расчет финансовой модели - Проведение проблемных интервью. - Проведение коридорных исследований.
Закрытый вопрос	Что такое ICE:	- Метод оценки и ранжирования гипотез. - Алгоритм выбора членов команды. - Один из инструментов для проведения проблемного интервью. - Стартап из YCombinator, который достиг капитализации в \$1 млрд.
Закрытый вопрос	Акселератор — это:	- Площадка или программа интенсивного развития стартапов/проектов через менторскую, экспертную, образовательную и иногда финансовую поддержку. - Один из обязательных элементов ускорения проекта по методике Customer Development. - Инструмент развития венчурных проектов в США. - Книга по развитию новых продуктов от Э. Риса.
Закрытый вопрос	Критерии успешности внутренних продуктов/стартапов:	- Количество сформированных и проверенных гипотез. - NPV с учетом ставки дисконтирования по данному проекту. - Скорость создания минимальной версии продукта. - CAPEX/OPEX в рамках проекта.
Закрытый вопрос	Какой инструмент НЕ подходит для выявления и/или подтверждения ожиданий стейкхолдеров внутри компании:	- Проблемное интервью. - Глубинное интервью. - Формирование карты ожиданий стейкхолдеров по аналогии с другими компаниями/корпорациями (бенчмарк). - Карта эмпатии.
Закрытый вопрос	Инновация — это:	- Новый продукт/услуга, востребованный рынком, повышающий качество процессов или услуг. - Научная разработка в R&D центре. - Опытно-конструкторские работы (ОКР). - Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР).
Закрытый вопрос	С какими сложностями трекер сталкивается при работе с внутренними проектами в программах предпринимательства/развития сотрудников:	- Команды не умеют формулировать и проверять гипотезы. - Команды не умеют мыслить категориями ценности для клиента. - Команды игнорируют рекомендации трекера.
Закрытый вопрос	На каком этапе, согласно методологии Customer Development, находятся команды с проектом на стадии идеи в программах	- Customer validation. - Customer creation. - Customer discovery.

	внутреннего предпринимательства:	
Закрытый вопрос	Какие навыки трекер должен постараться передать команде проекта внутреннего предпринимательства:	- Умение формулировать гипотезы по проекту. - Умение проводить проблемные интервью. - Умение формулировать ценностное предложение по проекту.
Закрытый вопрос	Что такое узкое место:	- Один из этапов воронки продаж, на котором больше всего конверсия в продажу. - Сотрудник, на котором замыкаются рутинные задачи стартап-проекта. - Бизнес-процесс, этап производственного цикла или ресурс, который ограничивает производительность всей системы. - Один из сегментов «голубого океана».

Примерные тестовые задания для проведения итоговой аттестации (зачета):

Тип вопроса	Текст вопроса	Варианты ответов
Закрытый вопрос	Стартап — это	- Временная структура для проверки бизнес-гипотез. - Группа людей, делающих продукт без образования юридического лица и вне организации. - Компания, размер численности которой не достигает 10 чел. - Стратегическая инициатива, созданная внутри крупной корпорации.
Закрытый вопрос	Traction — это	- Устойчивый [кратный] рост стартапа/продукта. - Момент, когда в ваш стартап/продукт поверил инвестор. - Встреча с трекером вашего проекта. - Процедура поиска стратегических разрывов.
Закрытый вопрос	Какая(ие) задача(и) НЕ стоит(ят) перед трекером:	1) Провести диагностику компании и определить, какие из этих (и других) методик необходимо внедрять. 2) Задать вопросы, которые помогут команде самостоятельно найти решения, проблемы или задачи. 3) Сфокусировать лидера и команду на самой важной задаче, на том, что ведет к кратному росту бизнеса. . 4) Донести до команды готовый сценарий действий для конкретной ситуации и выполнить часть задач из этого сценария.
Закрытый вопрос	Какие задачи может решать трекер в роли эксперта:	- Исполнение задач вместо членов команды (например, анализ рынка, проблемное интервью и т.п.) - Формирование конструктивной обратной связи по теме обсуждения. - Проведение переговоров с потенциальными клиентами вместо лидера команды. - Оценка различных вариантов действий, созданных командой по теме обсуждения.
Закрытый вопрос	Лидер и команда. Кейс стартапа Vote AI	Вы стали трекером стартапа Vote AI в одном из региональных акселераторов РФ, команда занимается созданием персональной рекомендательной системы для веб-браузера. Команда прошла через образовательный интенсив, но основатель по-прежнему не сделал гайдлайн проблемного интервью и не может перейти к этапу проведения интервью. Что вы предпримите: - Отправляю домой изучать матчасть и не буду тратить время на пустой трекинг. Без подтверждения ценности создавать продукт не имеет смысла. - Сформирую гайдлайн проблемного интервью для команды, для меня это не составит труда, поэтому сэкономит время. Чем больше скорость стартапа, тем лучше. - Помогу команде справиться с этой задачей, приведу несколько примеров вопросов для проблемного интервью, но на примере другого стартапа. Свой гайд они должны писать сами. Необходимо помочь им освоить инструмент, это один из базовых инструментов в

		продуктовом подходе. - Направляю на консультацию к эксперту и скину ссылку на книгу «Спроси Маму». Это лучший способ справиться с текущей ситуацией.
Закрытый вопрос	Лидер и команда. Кейс стартапа IT_HR	Вы — трекер стартапа IT_HR по автоматизации поиска сотрудников. Команда пришла на трекинг с плохими результатами: эксперименты в каналах показывают, что конверсия в продажу их продукта близка к 0, основатель стартапа (CEO) обвиняет маркетолога (СМО), т.к. тот сделал плохую рекламу, СМО обвиняет технаря (СТО), т.к. лендинг не был адаптирован для мобильных телефонов. СТО, в свою очередь, винит CEO за плохой CustDev, и дело не в мобильной верстке, а в отсутствии проблем у целевой аудитории. Что вы можете предпринять: - Сформулировать объективные критерии для оценки результатов эксперимента, помочь сформулировать новые гипотезы и эксперименты по их проверке. - Занять сторону CEO, т.к. конверсия в продажу всегда зависит от СМО. - Не вмешиваться в спор команды, пусть разбираются сами. - Вернуться на шаг назад и напомнить цель эксперимента, ведь гипотеза может быть не только подтверждена, но и опровергнута — это не повод для плохих эмоций и спора команды. Теперь главное, правильно сформулировать выводы. - Занять сторону СТО, т.к. низкая конверсия всегда показатель низкой ценности и отсутствия problem&solution fit. - Перевести спор в конструктивное русло, помочь в формировании выводов по итогу эксперимента.
Закрытый вопрос	Что происходит по достижению стадии Problem-Solution fit (соответствие проблемы и предлагаемого решения):	- Созданный продукт решает проблему/потребности пользователя и порождает заявленные/дополнительные выгоды. - Инвесторы вкладывают деньги в стартап. - Проведено не менее 10 продаж продукта/услуги. - В результате интервью подтверждена проблема пользователей, можно перейти к созданию продукта.
Закрытый вопрос	Что происходит по достижению стадии Product-Market fit (соответствие продукта и рынка):	- На созданный продукт возник устойчивый рыночный спрос, как правило, спрос быстро растет. - Стартап выходит на биржу с целью продажи акций. (IPO) - Начинается процесс продажи долей компании на венчурном рынке. - Этап анализа рынка и конкурентов успешно пройден, можно перейти к созданию продукта.
Закрытый вопрос	Какие виды гипотезы существуют по Э.Рису:	- Гипотезы ценности. - Гипотезы роста. - Гипотезы о технологии. - Гипотезы о глобальных рынках.
Закрытый вопрос	Что такое HADI:	- Алгоритм для работы с формированием и проверкой гипотез. - Методика, позволяющая формировать гипотезы ценности и гипотезы роста. - Цикл быстрой проверки MVP продукта.
Закрытый вопрос	Какую гипотезу нельзя проверить по HADI:	- Использование канала «Яндекс.Директ» приведет к 3% конверсии в переход на сайт. - Использование каналов рекламы в социальных сетях (Фейсбук, Инстаграм) приведет к увеличению годового ROI на 10% от всех инвестиций. - Проведение А/В-тестов email рассылок на подмножестве позволит увеличить конверсию по сравнению с обычной рассылкой на 2.5%. - У маркетологов в диджитал агентствах есть проблема быстрого сравнения доверительных интервалов эффективности рекламных кампаний, которая занимает не менее 2 часов времени в неделю или обходится в 15к рублей в месяц за почасовую оплату по статистическому анализу РК.
Закрытый вопрос	Какой(ие) из вопросов не подходит(ят) для	- Как вы сейчас решаете свою проблему? - Если бы наш продукт решал вашу проблему, вы бы купили его?

	стандартного сценария проблемного интервью?	- Когда в последний раз вы сталкивались с проблемой? - Каков идеальный сценарий решения вашей проблемы? - Вам бы понравилось, если бы мы добавили функцию X? - Сколько на ваш взгляд стоит наш продукт?
Закрытый вопрос	Выберите верное утверждение о проблемном интервью:	- В проблемном интервью нужно узнать как можно больше о планах клиента на будущее. - Проблемное интервью можно проводить только по заранее подготовленному перечню вопросов. - Проблемное интервью — метод исследования фактического опыта решения проблемы. - В проблемном интервью должно быть примерно равное количество открытых и закрытых вопросов.
Закрытый вопрос	Кейс стартапа EchoBone	Вы — трекер стартапа EchoBone, создающего экзоскелеты, которые помогают физически усилить человека в 5-10 раз при различных физических нагрузках (подъем и удержание тяжестей, фиксация позы, поддержка позвоночника и т.п.). У ребят уже есть патент на технологию изготовления каркаса экзоскелета. В текущий момент они еще не создали и не протестировали MVP, но уже провели проблемные интервью и подтвердили наличие проблемы на рынке. Команда пришла на трекинг с запросом: им требуется сценарий по работе с основными каналами продаж в b2b, т.к. они планируют начать рекламную кампанию, не дожидаясь результатов тестирования. Что вы им посоветуете? - Можно начать работу в каналах с формирования базы клиентов. Далее, можно провести сегментацию рынка, а именно, сформулировать ABCDX сегменты и провести категоризацию базы. В первую очередь стоит работать с каналом, где больше всего клиентов из «А» сегмента. - Им следует провести мозговой штурм и накидать гипотезы о самых маржинальных каналах. Далее, с помощью ICE/RICE следует проранжировать эти гипотезы и определить список ТОП-3 гипотез, который следует проверить в первую очередь. Это и будет планом продаж на следующую неделю. - В текущий момент команда находится на этапе формирования и проверки гипотезы ценности, а не гипотезы роста. Обсуждать каналы преждевременно, лучше сфокусироваться на ускорении создания MVP и проведении хорошего эксперимента. У ребят уже есть база клиентов, которые подтвердили наличие подобной проблемы. - Они и могут стать первыми пользователями новой технологии. - Следует применить инструмент unit-экономика, он позволяет смоделировать сходимость экономики в разных каналах. Лучшим каналом является канал, который приводит к хорошему соотношению ARPU/CPU. - Моделирование лучше провести на годовом отрезке времени, тогда параллельно будет рассчитан годовой объем рынка.
Открытый вопрос	Customer Development. Кейс стартапа Speech-AI	Вы стали трекером стартапа Speech-AI. Это решение для автоматического распознавания и транскрипции (расшифровки) речи. Продукт преобразует аудиопотока/аудио-файл в текст на русском языке и автоматически привязывает текст к участникам (участник 1, участник 2, участник 3). У команды готова альфа-версия их решения, текущая версия работает как веб-сервис (через браузер) и позволяет провести распознавание и разметку речи по загруженному аудиофайлу или по звуку из микрофона. Альфа-версия решения не сохраняет и не собирает никакую информацию. Команда стартапа проводит подготовку к запуску рекламной кампании для поисковых систем (Yandex/Google) на основании запросов (семантическое ядро — 100 ключей), связанных с автоматической транскрипцией речи. Планируется потратить 150к на рекламную кампанию за следующие 2 месяца. В команде есть CEO (вдохновитель проекта), СТО

		(специализация middle FrontEnd + junior ML), СМО (junior, специализация — поисковое продвижение). Основатель стартапа имеет постоянное место работы и стартапом занимается в свободное время (10 часов в неделю). СТО работает за ЗП 50к (с учетом налогов) в месяц и опцион в 20% от доли в проекте, СМО — студент, имеет ЗП 25к (с учетом налогов) в месяц + опцион 5% через год. В текущий момент у команды еще не было продаж. Решение создали за счет гранта «Умник» 600к рублей от фонда содействию инновациям. Деньги заканчиваются через 3 месяца. Сформулируйте подробные ответы на следующие вопросы: 1) На какой стадии развития проекта находится команда (с точки зрения методики Customer development)? Ответ обоснуйте. 2) Сформулируйте минимум 3 гипотезы о проблемах целевой аудитории по данному кейсу. Если потребуется, добавьте примечание для каждой из гипотез. 3) Создайте скрипт проблемного интервью, покрывающий все гипотезы. Скриптов может быть несколько для каждой целевой аудитории. Скрипт/скрипты должны содержать не менее 10 вопросов (в сумме). Для каждого вопроса поясните, что именно мы выясняем с помощью этого вопроса, какие знания появятся благодаря данному вопросу. 4) Что вы можете посоветовать команде в текущей ситуации? Рекомендации обоснуйте.
Закрытый вопрос	Песочница стартапов/технологий — это:	- Площадка для быстрого тестирования технологий, гипотез или пилотирования продуктов стартапов. - Игровая ситуация для стратегических сессий, помогающая в создании новых продуктов. - Авторский метод развития внутренних продуктов в корпорациях из УК. - Экспериментальный участок производственной линии.
Закрытый вопрос	Что такое инкубатор стартапов:	- Площадка для поддержки проектов на ранних стадиях, помогающая в создании жизнеспособных и коммерчески успешных продуктов через инфраструктурную, экспертную и методическую поддержку. - Бесплатное офисное пространство для самозанятых граждан. - Инструмент для проведения лабораторных испытаний для новых R&D проектов. - Сельскохозяйственный центр тестирования новых продуктов и технологий в agro-tech.
Закрытый вопрос	Корп. инновации. Кейс корпорации «Металл»	Корпорация «Металл» имеет 25% мирового рынка композитных материалов, является поставщиком крупнейших авиационных корпораций мир. Из-за пандемии Covid корпорация столкнулась с резким уменьшением количества заказов, авиаотрасль корректирует прогнозы производства и снижает расчетные значения выпуска новой техники на 25-30%. Частью антикризисного пакета действий является применение стратегии диверсификации на ближайшие 1-3 года. Какой механизм развития инновации может применить корпорация в целях диверсификации? - Поиск решений стартапов и пилотирование в корпорации. - Хакатон. - Программа внутреннего предпринимательства. - Аутсорс R&D разработок.
Закрытый вопрос	Корп. инновации. Кейс корпорации Z10	Корпорация Z10 — один из крупнейших retail-бизнесов нашей страны: 15 000 магазинов по всей стране, около 300 тысяч сотрудников. Как и все крупные корпорации Z10 оптимизирует затраты в целях повышения прибыльности бизнеса. Оптимизация происходит в том числе через внедрение новых технологий. Z10 хочет запустить технологический скаутинг для поиска продуктов&технологий, решающих проблемы различных направлений бизнеса. С чего можно начать (в числе первых шагов)?

		- Сбор и кластеризация проблем по основным направлениям операционных затрат бизнеса. - Внедрение трекинга в работу основных направлений. - Проектирование воронки для работы с внешними проектами. - Создание венчурного фонда для совершения инвест. сделок. - Поиск компаний для сделок M&A (слияния и поглощения).
Закрытый вопрос	Для чего в первую очередь нужен навык проведения проблемных интервью в программах пилотирования стартапов в корпорациях:	- Проблематизировать бизнес-заказчика. - Проблематизировать стартап. - Проблематизировать других клиентов стартапа.
Закрытый вопрос	Что трекер может помочь стартапу сформулировать для бизнес-заказчика:	- Ценностное предложение по проекту. - Метрики по проекту. - Описание кейса и паспорт проекта.
Закрытый вопрос	Отметьте основные сложности в работе с бизнес-заказчиками в корпорациях при запуске пилотного проекта:	- Сложно найти ЛПР и проблематизировать его. - Низкая мотивация бизнес-заказчиков. - Высокая загрузка бизнес-заказчиков.
Закрытый вопрос	Какие главные ошибки может допустить стартап при работе с бизнес-заказчиком:	- Неправильно проблематизировать бизнес-заказчика и неправильно идентифицировать и оцифровать «боль». - Не писать фоллоу-апы по итогам. - Подготовить ценностное предложение, основанное на технических преимуществах и «фишках». - Не договориться о метриках успеха.
Закрытый вопрос	Главные компетенции трекера в программах по пилотированию стартапов — это:	- Умение находить точки роста в бизнесе стартапа. - Умение проводить проблемные интервью. - Понимание цикла создания продукта.
Закрытый вопрос	Главные компетенции трекера в программах развития предпринимательства:	- Умение формировать стратегию развития проекта/продукта. - Помощь в формулировании гипотез вместе с командой. - Умение вести переговоры внутри корпорации.
Закрытый вопрос	При первой встрече с внутренним проектом трекер:	- Формулирует идею проекта вместе с командой. - Диагностирует команду и идею проекта. - Просто знакомится с командой.
Закрытый вопрос	Что такое стратегический разрыв:	- Разрыв между теми ресурсами, знаниями и компетенциями, которые имеются в настоящий момент, и теми ресурсами, знаниями и компетенциями, которые необходимы в настоящий момент для реализации стратегических намерений в соответствии с видением будущего. - Отсутствие продаж в течение года после запуска стартапа. - Нехватка технических компетенций на этапе формирования гипотез о проблемах целевой аудитории. - Отсутствие взаимопонимания в команде, мешающее продвижению по дорожной карте развития проекта.
Закрытый вопрос	Для чего нужен навык диагностика стартапа/проекта:	- Позволяет определить стратегический разрыв и составить план действий по его устранению. - Помогает установлению взаимопонимания между трекером и командой. - Позволяет определить требуемый набор методик и инструментов, подходящих под текущую фазу развития стартапа/проекта. - Позволяет выявить все слабые стороны проекта и сформулировать пакет антикризисных мероприятий.
Закрытый вопрос	Метрики позволяют оценить, верно ли вы движетесь в рамках развития проекта. Критерием хорошей метрики является:	- То, что метрика может быть выражена через конкретное действие пользователя или является производной от этого действия. - Возможность провести эксперимент по изменению значения метрики. - Возможность оценки экономического эффекта метрики на развитие проекта. - Все варианты ответа верны.

Закрытый вопрос	Что из этого может являться стратегическим разрывом:	- Отсутствие технических компетенций в deep tech стартапе. - Отсутствие клиентов из крупного бизнеса для b2c стартапа. - Отсутствие финансовых ресурсов для проведения рекламной кампании на стадии product&market fit. - Наличие патента для запуска минимальной версии продукта (MVP).
Закрытый вопрос	Что такое Unit-экономика:	- Метод математического моделирования, используемый для определения прибыли/убытков в пересчете на условную единицу: клиент, покупка, товар, летный час и др. - Таблица для расчета эффективности рекламных каналов. - Способ оценки жизнеспособности стартапов ранних стадий. - Фреймворк для управления жизненным циклом продукта.
Закрытый вопрос	Что такое NPV:	- Общая прибыль до налогообложения. - Чистая приведенная стоимость. - Ставка дисконтирования. - Срок окупаемости инвестиционного проекта.
Закрытый вопрос	Что такое ROI:	- Процент возврата пользователей на сайт. - Скорость оборачиваемости средств рекламной кампании. - Окупаемость инвестиций / возврат инвестиций. - Коэффициент виральности.
Закрытый вопрос	Что такое ARPU:	- Средняя прибыль на одного пользователя. - Средний доход на одного пользователя (валовая прибыль). - Средневзвешенные расходы каждого пользователя. - Средний срок, проведенный пользователем на сайте.
Закрытый вопрос	Что такое ARPPU:	- Удельный доход на когорту пользователей. - Средний срок времени до повторной покупки. - Средний доход на одного платящего пользователя. - Максимальная конверсия по каналу в привязке к месяцу.
Закрытый вопрос	Что такое LTV:	- Совокупная валовая прибыль в пересчете на одного клиента за время его взаимодействия с продуктом/проектом. - Время, проходящее от первой регистрации до первой покупки. - Стоимость одной секунды рекламы на TV в среднем по стране. - Показатель отказа, который рассчитывается как % от кол-ва пользователей, покинувших сайт менее чем через 10 секунд после посещения.
Закрытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс EchoBone. Вопрос №1	Вы — трекер стартапа EchoBone, создающего экзоскелеты, которые помогают физически усилить человека в 5-10 раз при различных физических нагрузках (подъем и удержание тяжестей, фиксация позы, поддержка позвоночника и т.п.). Они прорабатывают гипотезу выхода на рынок складской логистики. Кого можно отнести к прямым конкурентам стартапа? - Обычные рабочие. - Погрузчики. (-2) - Модульный экзоскелет. - Робосклад. (-2) - Каркасный экзоскелет.
Закрытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс EchoBone. Вопрос №2	Вы — трекер стартапа EchoBone, создающего экзоскелеты, которые помогают физически усилить человека в 5-10 раз при различных физических нагрузках (подъем и удержание тяжестей, фиксация позы, поддержка позвоночника и т.п.). Они прорабатывают гипотезу выхода на рынок складской логистики. Кого можно отнести к косвенным конкурентам? - Погрузчики. - Обычные рабочие. - Робосклад. - Дроны. - Другие экзоскелеты. (-3)
Закрытый	Диагностика и продажи.	Вы стали трекером стартапа Vote AI. Команда занимается созданием

вопрос	Кейс стартапа Vote AI. Вопрос №1	персональной рекомендательной системы для веб-браузера. В стартапе уже появился MVP и первые продажи, команда планирует эксперимент по тестированию различных каналов привлечения клиентов. Стартап работает по подписной модели. Что может быть ключевой метрикой в их экспериментах с точки зрения сходимости юнит экономики: ARPU — средний доход на одного платящего пользователя. Reach — охват пользователей. (-2) CPA — cost per acquisition. DAU — daily acquired users. (-2)
Закрытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс стартапа Vote AI. Вопрос №2	Вы стали трекером стартапа Vote AI. Команда занимается созданием персональной рекомендательной системы для веб-браузера. В стартапе уже появился MVP и первые продажи, команда планирует эксперимент по тестированию различных каналов привлечения клиентов. Стартап работает по подписной модели. Что сильнее всего влияет на сходимость Unit-экономики проекта: - Маржинальность (AvPrice-COGS). - Average Payment Count — число покупок на 1 платящего пользователя. - Reach — охват пользователей. - Channel type — тип канала привлечения.
Закрытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс стартапа IT_HR. Вопрос №1	Вы — трекер стартапа IT_HR, занимающегося автоматизацией поиска сотрудников с помощью нейронных сетей. Команда находится на стадии идеи: в команде уже закрыты следующие роли СЕО — основатель проекта, СМО — директор по маркетингу, СТО — технический директор, который специализируется на разработке сайтов. Команда еще не создала бизнес-план проекта, не проверила гипотезу о проблемах целевой аудитории, не посчитала рынок и не проанализировала своих конкурентов, у нее нет MVP или прототипа продукта. Кроме того, она регулярно не выполняет планы, которые участники ставят себе на неделю. Определите стратегический(е) разрыв(ы) для текущей стадии развития стартапа: - Отсутствие компетенций для создания нейронных сетей: стартап по AI-поиску сотрудников без AI не может существовать. - Отсутствие execution (исполнительской дисциплины), без execution сделать ничего не получится даже с самой хорошей идеей. Надо начать выполнять запланированные задачи. - Отсутствие бизнес-плана проекта, без него невозможно привлечь инвестиции в проект. - Не проводили проблемные интервью для подтверждения наличия проблемы у клиентов. В таком случае они скорее всего создадут продукт, который никому не нужен - Отсутствие MVP. Без MVP невозможно достичь Problem&solution fit. - Не сформулированы гипотезы о проблемах целевой аудитории.
Открытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс спинофф-продуктом Push In. Вопрос №1	Вы проводите диагностическую сессию с корпоративным спинофф-продуктом Push In, который собирает из открытых источников спутниковые снимки и предоставляет геоаналитику по различным типам объектов: дороги, строительные площадки, промышленные предприятия и т.д. Команда описывает клиентов и ценность продукта следующим образом: 1. Банковский кредитный инспектор, которому при кредитовании юридического лица необходимо сделать оценку кредитного потенциала компании. Дополнительная информация о динамике

		строительства удаленных объектов заемщика может быть полезна для принятия взвешенного решения о кредитовании. 2. Юридические компании, занимающиеся земельными спорами. Продукт Push in позволяет анализировать исторические данные с давностью 15+ лет. Данная информация может быть полезна при рассматривании земельных споров в судебной практике. 3. Строительные компании, имеющие распределенную сеть строительных объектов (например, дороги). Аналитика по динамике строительства объектов может быть полезна менеджменту компании для незамедлительного реагирования при отставании в стройке. 4. Инвестиционные компании, проинвестировавшие в строительство объектов, по которым ведутся работы силами удаленных подрядчиков. Информация по динамике строительства объектов позволит оперативно реагировать и принимать меры в отношении подрядчиков. Дополнительная информация: Команда занимается продуктом более года, платящих клиентов в данный момент нет, стоимость лицензии продукта не определена. Есть прототип продукта, проведено около десятка интервью с клиентами и несколько демонстраций продукта. Решение о покупке по итогу проведения демо-встреч принято не было. Команда имеет сильную техническую экспертизу и успешный релевантный опыт работы в смежных сферах. Запрос команды — выйти на выручку 10 млн. рублей в месяц через 3 месяца совместной работы с трекером. Задание: 1. На какой стадии в рамках методологии Customer development находится данный продукт? Ответ поясните. 2. Какие вопросы можно задать команде для диагностики узкого места или стратегического разрыва? Составьте список из не менее чем 15 вопросов в порядке приоритета от наиболее важных к наименее важным. 3. Что является главным ограничением в бизнесе (страт. разрыв/узкое место)? Сформулируйте не более трех вариантов в порядке приоритета от наиболее вероятного к наименее вероятному. Ответ поясните. 4. Опишите стратегию трекера по работе с данной командой, 5 этапов в формате: Этап 1: Что будет делать команда? Какой ожидаемый результат? Что будет являться артефактом данного этапа? Сколько ориентировочно потребуется времени на прохождение данного этапа? Этап 2: (...)
Открытый вопрос	Диагностика и продажи. Кейс спинофф-продуктом Push In. Вопрос №2	Вы проводите диагностическую сессию с корпоративным спинофф-продуктом Push In, который собирает из открытых источников спутниковые снимки и предоставляет геоаналитику по различным типам объектов: дороги, строительные площадки, промышленные предприятия и т.д. Команда описывает клиентов и ценность продукта следующим образом: 1. Банковский кредитный инспектор, которому при кредитовании юридического лица необходимо сделать оценку кредитного потенциала компании. Дополнительная информация о динамике строительства удаленных объектов заемщика может быть полезна

		для принятия взвешенного решения о кредитовании. 2. Юридические компании, занимающиеся земельными спорами. Продукт Push in позволяет анализировать исторические данные с давностью 15+ лет. Данная информация может быть полезна при рассматривании земельных споров в судебной практике. 3. Строительные компании, имеющие распределенную сеть строительных объектов (например, дороги). Аналитика по динамике строительства объектов может быть полезна менеджменту компании для незамедлительного реагирования при отставании в стройке. 4) Инвестиционные компании, проинвестировавшие в строительство объектов, по которым ведутся работы силами удаленных подрядчиков. Информация по динамике строительства объектов позволит оперативно реагировать и принимать меры в отношении подрядчиков. Дополнительная информация: Команда занимается продуктом более года, платящих клиентов в данный момент нет, стоимость лицензии продукта не определена. Есть прототип продукта, проведено около десятка интервью с клиентами и несколько демонстраций продукта. Решение о покупке по итогу проведения демо-встреч принято не было. Команда имеет сильную техническую экспертизу и успешный релевантный опыт работы в смежных сферах. Запрос команды — выйти на выручку 10 млн. рублей в месяц через 3 месяца совместной работы с трекером. Сформулируйте подробные ответы на следующие вопросы: 1. Какой набор инструментов вы предложите использовать для текущей стадии развития проекта? Укажите инструменты через запятую, выбор каждого инструмента обоснуйте. 2. Что вы можете посоветовать команде помимо перечисленных инструментов? Рекомендации обоснуйте.
--	--	---

5.ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Реализация программы дополнительного профессионального образования «**Школа корпоративного трекинга**» обеспечивается педагогическими работниками, а также лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на условиях гражданско-правового договора, в том числе из числа руководителей и работников организаций, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности. Квалификация педагогических работников должна отвечать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, и (или) профессиональных стандартах (при наличии).

5.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.

Требования к образованию и обучению лица, занимающего должность *преподавателя*: Высшее образование - специалитет или магистратура, направленность (профиль) которого, как правило, соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

Дополнительное профессиональное образование на базе высшего образования (специалитета или магистратуры) - профессиональная переподготовка, направленность (профиль) которой соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю). Педагогические работники обязаны проходить в установленном законодательством Российской Федерации порядке обучение и проверку знаний и навыков в области охраны труда. Рекомендуются обучение по дополнительным профессиональным программам по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года.

Требования к опыту практической работы: при несоответствии направленности (профиля) образования преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю) - опыт работы в области профессиональной деятельности, осваиваемой обучающимися или соответствующей преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

Преподаватель: стаж работы в образовательной организации не менее одного года; при наличии ученой степени, (звания) - без предъявления требований к стажу работы.

Особые условия допуска к работе: отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации.

Прохождение обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических медицинских осмотров (обследований), а также внеочередных медицинских осмотров (обследований) в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Прохождение в установленном законодательством Российской Федерации порядке аттестации на соответствие занимаемой должности.

5.2. Материально-технические условия реализации Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

Для реализации образовательной программы предоставлена материально-техническая база, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности. Она включает в себя: аудитории, оборудованные учебной мебелью и оборудованием, в том числе:

Стол – 12 шт.;

Стул – 12 шт.;

Проектор – 1 шт.;
Флипчарт – 1 шт.;
Компьютер – 12 шт.

5.3. Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям

Список литературы

Основная литература:

1. Алексеев В.Н. Формирование инвестиционного проекта и оценка его эффективности [Электронный ресурс]: учебно-практическое пособие/ Алексеев В.Н., Шарков Н.Н.— Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2018. — 176 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85712.html>. — ЭБС «IPRbooks»
2. Березовская Е.А. Теория и практика оценки эффективности инвестиционных проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Березовская Е.А., Крюков С.В. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2018. — 101 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/87505.html>. — ЭБС «IPRbooks»
3. Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 104 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76022.html>. — ЭБС «IPRbooks»
4. Воробьева Т.В. Управление инвестиционным проектом [Электронный ресурс]/ Воробьева Т.В. — Электрон. текстовые данные. — М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 146 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>. — ЭБС «IPRbooks»
5. Дистергефт Л.В. Техничко-экономическое обоснование инвестиционного проекта [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО/ Дистергефт Л.В., Ядренникова Е.В.— Электрон. текстовые данные. — Саратов, Екатеринбург: Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. — 52 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/87881.html>. — ЭБС «IPRbooks»
6. Лисовский А.Л. Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Лисовский А.Л., Никерова Т.А., Шмелева Л.А. — Электрон. текстовые данные. — М.: Научный консультант, 2018. — 72 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80800.html>. — ЭБС «IPRbooks»
7. Сироткин С.А. Экономическая оценка инвестиционных проектов [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономика и управление на предприятиях (по отраслям)»/ Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 311 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71232.html>. — ЭБС «IPRbooks»
8. Султанова Д.Ш. Техничко-экономическое обоснование инвестиционного проекта [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Султанова Д.Ш., Исхакова Д.Д., Маляшова А.Ю.— Электрон. текстовые данные. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016. — 120 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79562.html>. — ЭБС «IPRbooks»
9. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Л.Г. Матвеева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2015. — 299 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78712.html>. — ЭБС «IPRbooks»
10. Черняк В.З. Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Черняк В.З.— Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-

ДАНА, 2017. — 351 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74946.html>. — ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература:

11. Машинская Е.А. Инвестиционная стратегия, или как привлечь инвестора [Электронный ресурс]/ Машинская Е.А.— Электрон. текстовые данные. — М.: ГроссМедиа, 2008. — 209 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/820.html>. — ЭБС «IPRbooks».
12. Реут Д.В. Сравнительный анализ вариантов инвестиционного проекта и управление параметрами проекта [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Реут Д.В., Бисеров Ю.Н. — Электрон. текстовые данные. — М.: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2010.— 60 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31357.html>. — ЭБС «IPRbooks».

5.4. Общие требования к организации образовательного процесса.

Для реализации компетентного подхода в учебном процессе рекомендуется использование активных и интерактивных форм проведения занятий.

При реализации Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации **«Школа корпоративного трекинга»** используется лекционно-семинарская система, мастер-классы от ведущих специалистов и тренинги, индивидуальные и групповые консультации, другие интерактивные формы обучения. Интегративно-дифференцированная организация занятий в процессе подготовки обучающихся позволяет не только адаптировать образовательный процесс к индивидуальным особенностям и интересам обучающихся, но и обеспечить свободу выбора и вариативность образования, сформировать у обучающихся стремление к самообразованию, способствовать решению индивидуальных задач развития личности.

5.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации **«Школа корпоративного трекинга»** обеспечивается учебно-методическими материалами по всем модулям образовательной программы.

Сложность обучения по программе заключается в необходимости за короткий промежуток времени освоить новые навыки. Поэтому присутствие на лекциях и активное включение в работу на практических занятиях является обязательным условием для освоения материала по программе. Рекомендуется изучать предложенные к прочтению статьи и другие материалы.

Особую значимость на уровне технологии обучения имеет организационно-педагогическое условие, предполагающее организацию самостоятельной работы обучающихся как средство формирования профессиональных компетенций. Самостоятельная работа обучающихся является обязательной составляющей образовательного процесса подготовки обучающихся Дополнительной профессиональной программы повышения квалификации. Выделяют собственно самостоятельную работу, которая мотивируется потребностями личности и организуется самим обучающимся, и управляемую самостоятельную работу как выполнение обучающимся разработанного и контролируемого преподавателем задания.