

## Программа учебной дисциплины «Стартап в цифровой среде»

Утверждена  
Академическим советом ОП  
Протокол №15 от «23» августа 2019 г.

Разработчик	Санина Мария Игоревна
Число кредитов	4
Контактная работа (час.)	36
Самостоятельная работа (час.)	116
Курс, Образовательная программа	4
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса/иное

### 1. Цель, результаты освоения дисциплины и пререквизиты

Целями освоения дисциплины «Стартап в цифровой среде» являются:

- формирование знаний и компетенций, необходимых при работе в стартап-среде у специалиста в сфере коммуникаций;
- развитие интереса у студентов к сфере предпринимательства, понимания преимуществ, возможностей, а также проблем и рисков, связанных с развитием стартапов в цифровой среде;
- ознакомление студентов с процессами и инструментарием жизнеспособного стартапа.

### 2. Содержание учебной дисциплины

<i>Тема (раздел дисциплины)</i>	<i>Объем в часах</i>	<i>Планируемые результаты обучения (ПРО), подлежащие контролю</i>	<i>Формы контроля</i>
Тема 1. Вводная лекция. Основные понятия стартап-среды	лк 1	Знает и умеет оперировать основными понятиями стартап-среды, знает жизненный цикл стартапа, понимает подходы поиска и формирования идеи для стартапа. Способен давать конструктивную обратную связь по своему проекту и проектам однокурсников.	Групповое домашнее задание № 1: идея собственного стартапа и ее обоснование.
	см 1		
	сп 7		
Тема 2. Мотивации предпринимателя и ее виды.	лк 1	Понимает мотивацию ведения предпринимательской деятельности, умеет выстраивать эффективную коммуникацию с предпринимателями - потенциальными/текущими руководителями или партнерами по бизнесу, обосновывать свою точку зрения.	Индивидуальное домашнее задание № 1: мотивация предпринимателя и команды
	см 1		
	сп 11		
Тема 3. Команда стартапа	лк 2	Умеет определять ключевые типы сотрудников для команды стартапа, понимает принципы, по которым происходит найм сотрудников в подобные компании. Понимает потенциальные проблемные ситуации, которые могут возникнуть в команде и	Групповое домашнее задание № 2: команда стартапа, распределение ролей, KPI и бюджет
	см 1		
	сп 7		

		умеет пользоваться приемами, которые помогут их решить.	
Тема 4. Анализ конкурентов и рынка.	лк 2	Знает принципы анализа конкурентной среды, умеет находить и анализировать информацию о конкурентах из открытых источников.	Групповое домашнее задание № 3: анализ конкурентов и рынка
	см 1		
	ср 15		
Тема 5. Бизнес-модель и модели монетизации стартапов в цифровой среде.	лк 1	Корректно сравнивает основные модели монетизации digital-стартапов, умеет определять их преимущества и недостатки в зависимости от типа бизнеса.	Групповое домашнее задание № 4: выбор и обоснование выбора модели(ей) монетизации для своего проекта
	см 3		
	ср 10		
Тема 6. Особенности и отличия аудитории стартапов.	лк 2	Умеет корректно формулировать цели и задачи исследований потребителя, проводить исследование потребителей, адаптировать результаты к профессиональным задачам.	Групповое домашнее задание № 5: исследование потенциальной аудитории стартапа (гипотеза, цели, задачи, гайд)
	см 2		
	ср 17		
Тема 7. Маркетинг и PR стартапа.	лк 2	Знает основные принципы формирования ценностного предложения и конкурентного преимущества, а также факторов, которые влияют на них, умеет отличать особенности маркетинга в стартапах, корректно выполняет планирование и бюджетирование проектов. Умеет корректно выстраивать коммуникационное предложение с точки зрения цели организации и сегментов аудитории, корректно обосновать выбор инструментов, выбрать релевантные метрики для оценки эффективности каналов.	Групповое домашнее задание № 6: коммуникационный план продвижения стартапа, с учетом ресурсов компании (сотрудники, бюджет, активности)
	см 3		
	ср 15		
Тема 8. Оценка эффективности стартапа и метрики	лк 1	Знает основные подходы к оценке эффективности стартапа.	Индивидуальное домашнее задание № 2: оценка эффективности стартапа и управленческие ошибки предпринимателей
	см 1		
	ср 9		
Тема 9. Управленческие ошибки основателей стартапов, сложности ведения собственного бизнеса.	лк 1	Умеет анализировать преимущества и недостатки управленческих решений, Способен адаптироваться к различным профессиональным ситуациям.	Индивидуальное домашнее задание № 2: оценка эффективности стартапа и управленческие ошибки предпринимателей
	см 1		
	ср 5		
Тема 10. Финансирование стартапов.	лк 2	Понимает отличия между разными типами финансирования, типами инвесторов, знает структуру инвестиционной презентации.	Групповое домашнее задание № 7: составление инвестиционной презентации и
	см 1		
	ср 5		

			ведение переговоров
Тема 11. Ведение переговоров и развитие бизнеса	лк 2	Знает основные этапы, механики и принципы ведения переговоров. Корректно сравнивает модели переговоров и понимает эффективность каждой. Умеет проявлять инициативу и настойчивость в достижении профессиональных и личных целей	Групповое домашнее задание № 7: составление инвестиционной презентации и ведение переговоров
	см 2		
	сп 15		
<b>Итого часов</b>	лк 18		
	см 18		
	сп 116		

### ***Содержание разделов дисциплины:***

#### ***Тема 1. Вводная лекция.***

Основные понятия стартап-среды. «Стартап», «бизнес-ангел», «долина смерти», «экзит», «фасилитатор», «фандрайзинг», IPO, IRR, EBITDA, «пивот», post-money, pre-money и т.д. Виды IT-бизнеса, источники и поиск идеи для стартапа. Жизненный цикл стартапа.

#### ***Тема 2. Мотивации предпринимателя и ее виды.***

Понятие предпринимательской мотивации. Заблуждения предпринимателя, которые могут повлиять на развитие бизнеса. Типы мотивации предпринимателей в зависимости от стадии развития бизнеса. Заблуждения, связанные с командой, продуктом, рынком и клиентами.

#### ***Тема 3. Команда стартапа.***

Понятие «команда». Как сформировать минимальную команду в зависимости от целей компании. Формы и виды мотивации команды стартапа. Минимальное количество человек в команде стартапа: количество сотрудников, необходимые компетенции. Формы и виды мотивации сотрудников, инструменты для командной работы.

#### ***Тема 4. Анализ конкурентов и рынка.***

Типы конкурентов компании. Инструменты для анализа конкурентов. Объем рынка: понятие и расчет.

#### ***Тема 5. Бизнес-модель и модели монетизации стартапов в цифровой среде.***

Понятие бизнес-модели. Монетизация и её модель. Отличие бизнес-модели от модели монетизации. Шаблон бизнес-модели и основные подходы. Типы моделей монетизации.

#### ***Тема 6. Особенности и отличия аудитории стартапов.***

Аудитория стартапов. Аудитория корпораций. Отличия и сходства. Поиск и развитие клиентов. Цикл принятия инновационных продуктов аудиторией: подходы и этапы. Формирование лояльности.

Проблемные интервью: тактика проведения, этапы, обработка и анализ информации для формирования лояльности.

#### ***Тема 7. Маркетинг и PR стартапа.***

Ценностное предложение: понятие, характеристики, разбор кейсов. Конкурентное преимущество: понятие, характеристики, разбор кейсов. Инструменты онлайн-продвижения: email-маркетинг, блогосфера, работа с лидерами мнений. Реклама и ее типы. Тенденции развития современных медиа. Тестирование различных каналов коммуникации. Работа с мессенджерами, социальными медиа. Маркетинг без бюджета. Определение и постановка KPI.

#### ***Тема 8. Оценка эффективности стартапа и метрики***

Специализированные метрики для анализа деятельности стартапа на различных этапах развития. Подходы к оценке эффективности стартапа.

#### ***Тема 9. Управленческие ошибки основателей стартапов, сложности ведения собственного бизнеса.***

Ошибки в менеджерских подходах на разных этапах развития стартапа. Разбор кейсов стартапов на различных этапах развития и финансирования.

#### ***Тема 10. Финансирование стартапов.***

Понятие «инвестор». Типы инвесторов: инвестиционные фонды, бизнес-ангелы, венчурные фонды. Формирование отношений с инвестором. Причины, по которым инвесторы отказывают проектам в инвестировании.

Каналы коммуникаций для формирования и поддержания отношений с инвестором. Инвестиционная презентация: типы презентаций, основные составляющие, принципы подготовки.

#### ***Тема 11. Ведение переговоров и развитие бизнеса***

Отличие понятий «переговоры и продажи». Школы переговоров: классическая и школа Д. Кэмпбелла. Этапы переговоров и роли участников.

### **3. Оценивание**

В начале курса студенты разбиваются на группы до 5 человек и выбирают лидера команды. Групповые домашние задания (групповое д/з) выполняются студентами в течение всего курса и представляют собой этапы создания проекта своего стартапа. Домашние задания позволяют проверить способность применять знания, полученные во время лекционных занятий. Дедлайны к групповым заданиям жесткие, при нарушении предусмотрена система штрафов: за каждый просроченный день -1 балл. Ответственность за групповой результат несет не только лидер команды, но и вся команда. В случае, если результаты домашней работы презентует только часть команды, а другая часть в этот момент отсутствует на занятии, оценку за задание получают только те студенты, которые выступили на занятии (за исключением уважительных причин отсутствия). Оценки выставляются по 10-ти балльной шкале в рабочую ведомость. Помимо групповых работ студенты выполняют индивидуальные домашние задания, рассчитанные на выполнение каждым студентом самостоятельно.

Накопленная оценка по дисциплине рассчитывается по формуле:

$$\text{Онакопленная} = 0,3 * \text{О индивидуальные домашнее задание} + 0,7 * \text{О групповые д/з}$$

где:

$$\text{О индивидуальные задания} = (\text{О индивидуальное д/з №1}) * 0,5 + \text{О индивидуальное д/з №2}) * 0,5$$

$$O_{\text{групповые домашние задания}} = (O_{\text{групповое д/з №1}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №2}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №3}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №4}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №5}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №6}}) * 1 / 7 + (O_{\text{групповое д/з №7}}) * 1 / 7$$

Блокирующие элементы не предусмотрены.

В диплом выставляется результирующая оценка по учебной дисциплине.

$$O_{\text{результ}} = 0,6 * O_{\text{накопл}} + 0,4 * O_{\text{экз}}$$

Способ округления накопленной и результирующей оценок по учебной дисциплине арифметический, округление происходит на последнем этапе, при выставлении итоговой оценки. Сдача экзамена проводится в форме письменной работы.

Для оценок ниже 4 баллов (по десятибалльной шкале) округление в большую сторону не происходит, например, если оценка (накопленная, промежуточная или итоговая) равна 3,85, в ведомость выставляется 3 балла. Для оценок выше 4 баллов способ округления - арифметический.

### **Особенности проведения пересдач**

В случае получения неудовлетворительной оценки за дисциплину у студента образуется академическая задолженность.

**Процедура первой пересдачи** по дисциплине полностью соответствует процедуре сдачи экзамена и проводится в форме письменной работы. Пересдаче подлежит только оценка, полученная на экзамене. Ранее накопленная оценка не может изменяться. Накопленная оценка студента учитывается при расчете итоговой.

Итоговая оценка при первой пересдаче рассчитывается по формуле:

$$O_{\text{результ}} = 0,4 * O_{\text{накопленная}} + 0,6 * O_{\text{первой пересдачи}}$$

Вторая пересдача принимается комиссией в составе не менее трех человек, включая ее председателя. Контрольно-измерительные материалы (КИМы) для второй пересдачи разрабатываются председателем комиссии. Процедура второй пересдачи аналогична первой пересдаче. Накопленная оценка студента учитывается при расчете итоговой. Оценка за вторую пересдачу выставляется по согласованию членов комиссии. При расхождении оценок решение принимается большинством голосов, при равенстве голосов решающей является оценка председателя комиссии.

Оценка при пересдаче комиссии рассчитывается по формуле:

$$O_{\text{результ}} = 0,4 * O_{\text{накопленная}} + 0,6 * O_{\text{комиссии}}$$

## **4. Примеры оценочных средств**

**Примеры тем групповых домашних заданий:** описание идеи и концепции проекта/продукта стартапа, сбор команды и распределение ролей, обоснование выбора бизнес-модели и модели монетизации, анализ конкурентов и рынка, определение целевой аудитории и ее сегментация, проведение проблемных интервью, коммуникационная стратегия онлайн-продвижения своего проекта, подсчет бюджета и стартовых вложений в стартап, сделать минимальный жизнеспособный продукт, подготовить список потенциальных источников финансирования и питч для инвестора, и т.п.

### **Пример экзаменационного задания.**

«Перед вами описание стартапа. Представьте, что вы – его основатель. Ответьте на вопросы ниже в развернутой форме. В закрытом вопросе возможен только один вариант ответа.

Описание стартапа

Стартап WooTrip помогает клиентам спланировать путешествия выходного дня. Клиент покупает путешествие-приключение в один из 12 городов мира, но о месте назначения узнает только за 24 часа до вылета, а инструкция к «приключению» ждет его на месте. В стоимость услуги входит авиабилет, отель и само приключение. Поездка рассчитана на три дня и две ночи и стоит 17 700 рублей.

Как приложение работает для b2c-клиента: обратившийся клиент выбирает дату, указывает, есть ли у него шенгенская виза, и получает билет неизвестно куда: место отдыха он узнает за день до вылета. В пакет входят авиабилеты туда и обратно из Москвы, отель три или четыре звезды, и онлайн-гид с интересным маршрутом по городу.

1. Если команда стартапа превысит 25 человек, какие сложности могут возникнуть у его основателя и команды? Как их можно преодолеть?

2. Какое ценностное предложение вы можете выделить в данном стартапе?

3. Чтобы улучшить Wootrip, вы, как основатель стартапа, решаете провести глубинное интервью с клиентом. Определите цель вашего интервью и напишите не менее 5 вопросов, которые однозначно необходимо задать вашему клиенту.

4. Как вы поняли, какую модель монетизации использует стартап на данный момент? Опишите модели монетизации для B2C-клиентов диджитал-стартапа. Какие еще модели монетизации вы бы рекомендовали использовать данному стартапу?

5. Что из перечисленного ниже является прямым конкурентом данного стартапа?

- a) Сервис по покупке билетов с возможностью бронирования отелей
- b) Сервис по покупке отелей с возможностью бронирования билетов
- c) Турагентство, предлагающее турпакеты

## 5. Ресурсы

### 5.1. Рекомендуемая основная литература

№п/п	Наименование
1	С.Бланк, Б. Дорф. Стартап: настольная книга основателя // М.: Альпина Паблишер, 2015 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/418">https://hse.alpinadigital.ru/book/418</a>
2	Э. Рис. Метод стартапа: Предпринимательские принципы управления для долгосрочного роста компании. // М.: Альпина Паблишер, 2018 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/17918">https://hse.alpinadigital.ru/book/17918</a>
3	Э Рис. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. // М.: Альпина Паблишер, 2017 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/966">https://hse.alpinadigital.ru/book/966</a>

### 5.2. Рекомендуемая дополнительная литература

№п/п	Наименование
1	А. Остервальдер, Ив Пинье. Построение бизнес-моделей // М.: Альпина Паблишер, 2017 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/351">https://hse.alpinadigital.ru/book/351</a>
2	Ю. Воскресенский. Стартап в медиа: Опыт создания делового радио // М.: Альпина Паблишер, 2017 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/466">https://hse.alpinadigital.ru/book/466</a>
3	М. Зобнина. Стартап-гайд: Как начать и... не закрыть свой интернет-бизнес // М.: Альпина Паблишер, 2016 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/1448">https://hse.alpinadigital.ru/book/1448</a>
4	К. Кристенсен, Дилемма инноватора // М.: Альпина Паблишер, 2015 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/10753">https://hse.alpinadigital.ru/book/10753</a>
5	М. Шик, К. Франкенбергер. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов // М.: Альпина Паблишер, 2017 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/8919">https://hse.alpinadigital.ru/book/8919</a>

6	Р. Фитцпатрик. Спроси маму. Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут? // М.: Альпина Паблишер, 2017 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/12380">https://hse.alpinadigital.ru/book/12380</a>
7	А.Остервальдер. Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг // М.: Альпина Паблишер, 2015 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/5948">https://hse.alpinadigital.ru/book/5948</a>
8	Д. Мур Преодоление пропасти. Как вывести технологический продукт на массовый рынок. // М.: Альпина Паблишер, 2013 г.
9	К. Кристенсен, М. Рейнор, «Решение проблемы инноваций в бизнесе: Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост» // М.: Альпина Паблишер, 2015 г. <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/5153">https://hse.alpinadigital.ru/book/5153</a>
10	Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2016 <a href="https://hse.alpinadigital.ru/book/8930">https://hse.alpinadigital.ru/book/8930</a>
11	Carla V.Bustamante, Startup Founders and their LinkedIn Connections: Are Well-Connected Entrepreneurs More Successful? // Journal of Business Research, 2017 <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563218304084?via%3Dihub">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563218304084?via%3Dihub</a>
12	Huong VanLeMin-hoSuh, Changing trends in internet startup value propositions, from the per-spective of the customer // Technological Forecasting and Social Change, 2017 <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517308235?via%3Dihub">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162517308235?via%3Dihub</a>
13	Antonio Ghezzi, AngeloCavallo. Agile Business Model Innovation in Digital Entrepreneurship: Lean Startup Approaches // Journal of Business Research, 2018 <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829631830300X">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829631830300X</a>
14	Tamara Oukes, Ariane von Raesfeld, Aard Groen, PCDIAB Consortium. Power in a startup's relationships with its established partners: Interactions between structural and behavioural power. // Industrial Marketing Management, 2017 <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850117309148">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850117309148</a>
15	Thomas Kohler, Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups // Business Horizons, Volume 59, Issue 3, May–June 2016, Pages 347-357 <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681316000094">https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681316000094</a>

### 5.3. Программное обеспечение

№п/п	Наименование	Условия доступа/скачивания
	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>из внутренней сети университета</i>

### 5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№п/п	Наименование	Условия доступа/скачивания
1.	Электронно-библиотечная система Alpina Digital <a href="https://hse.alpinadigital.ru/">https://hse.alpinadigital.ru/</a>	Из внутренней сети университета (договор)
2.	Электронно-библиотечная система Science Direct <a href="https://www.sciencedirect.com/">https://www.sciencedirect.com/</a>	Из внутренней сети университета (договор)

### 5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

–ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);

–мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.

## **6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

6.1.1. *для лиц с нарушениями зрения:* в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

6.1.2. *для лиц с нарушениями слуха:* в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

6.1.3. *для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:* в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.