ЦЕНТРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНА

Приказом ректора
АНО ВО «Центральный университет»
от «02» июня 2026 г. № 0602.72

Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Кейс-вечера (Case evenings)»
дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки «Управление продуктами»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 0215B0C000D1B3FEB44A37EE631E0C27D4
Владелец: Ивашкевич Евгений Васильевич
Действителен: с 13.01.2026 до 13.04.2027

Электронный документ

Москва
2026

Содержание

1. **Краткая характеристика дисциплины (модуля)** 3
2. **Тематический план** 4
3. **Содержание дисциплины (модуля)** 4
4. **Учебно-методическое обеспечение** 5
5. **Материально-техническое обеспечение** 5
6. **Методические и оценочные материалы** 7

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины (модуля) «Кейс-вечера (Case Evenings)» позволяет развить практические навыки решения реальных бизнес-задач и улучшить критическое мышление в условиях командной работы. Это способствует подготовке к профессиональной деятельности, формируя умение быстро принимать обоснованные решения и эффективно коммуницировать.

Цель изучения дисциплины (модуля): формирование практических навыков системного анализа бизнес-кейсов, оценки рыночных возможностей и обоснования решений на основе данных для эффективного принятия управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины (модуля):

- изучить базовые принципы структурированного разбора бизнес-задач для выявления ключевых компонентов и построения логических моделей решений;
- освоить методы определения масштаба рынка и подбора аналитических инструментов для комплексного исследования проблем;
- разработать навыки интерпретации числовых данных, визуализаций и табличных представлений для извлечения значимых бизнес-инсайтов;
- научиться оценивать рыночные перспективы и формулировать аргументированные выводы для стратегического планирования;
- сформировать умение презентовать результаты анализа кейсов с четким обоснованием подходов и предложений по улучшению продуктов.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

знать:

- основы структурированного подхода к анализу бизнес-задач и кейсов;
- методы оценки размера рынка и выбора подходящего фреймворка для анализа;
- техники аналитической интерпретации данных, графиков и таблиц.

уметь:

- разбивать сложные задачи на компоненты и строить деревья решений;
- анализировать рыночные возможности и обосновывать бизнес-выводы;
- строить дерево метрик и генерировать новые идеи для изменений в продукте;
- презентовать решения кейсов и обосновывать свои подходы перед аудиторией.

владеть:

- навыком быстрого входа в новую предметную область и сбора ключевого контекста;
- навыком формулирования точки зрения («позиции»), а не субъективного мнения.

2. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы				ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма				
		Аудиторная работа		Контроль	Самостоятельная работа	
		Лекции	Семинары (практические занятия)			
1	Теоретический блок		30		63	Домашние задания, Аудиторная работа, Квизы
2	Практический блок		30		63	Домашние задания, Аудиторная работа, Квизы
	Экзамен					
Итого:			***60***	***4***	***126***	
Объем дисциплины (модуля) (в ак. ч.)		***190***				
Объем дисциплины (модуля) (в зач. ед.)		***5***				

3. Содержание дисциплины (модуля)

№п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание дисциплины (модуля) по темам
1	Теоретический блок	Структурирование кейса Прибыльность, 3CP Прибыльность, 3CP. Приглашённый спикер + кейс Исследование рынка Исследование рынка — фреймворк спроса и предложения Стоимость привлечения пользователя Ценообразование Причинно-следственное мышление Анализ факторов снижения и роста выручки
2	Практический блок	Кейсы по двое Приглашённый спикер + кейс Взаимодействие с конкурентами Выход на новый рынок Платформенные и сетевые эффекты Кейсы по двое

4. Учебно-методическое обеспечение

Университет располагает полным набором лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, включая продукты отечественного производства.

Каждый слушатель в течение всего периода обучения получает индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде университета. Эти системы предоставляют возможность доступа к ресурсам из любой точки, где есть подключение к сети Интернет, как на территории университета, так и за его пределами.

Слушателям обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Основная литература:

1. Лапыгин, Ю. Н. Управленческий консалтинг : учебник / Ю.Н. Лапыгин. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 330 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/24402. - ISBN 978-5-16-018789-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2059559.

2. Чуланова, О. Л. Управленческое консультирование : учебное пособие / О. Л. Чуланова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 230 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_59414d6293f563.95787871. - ISBN 978-5-16-013009-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/19067.

Дополнительная литература:

1. Сухина, Ю. В. Управленческий консалтинг : учебно-методическое пособие для студентов всех форм обучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата). - Воронеж : НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2021. - 160 с. - ISBN 978-5-4292-0239-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2230970.

5. Материально-техническое обеспечение

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Изучение дисциплины (модуля) обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

— столами и стульями;

— компьютерной техникой;

— механическими калькуляторами;

— специализированным оборудованием, включая демонстрационное оборудование.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, в том числе приспособленные для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Обучающимся предоставляется доступ (в том числе удаленный) к ресурсам информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронным ресурсам (в том числе электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам):

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp
2.	База данных для IT-специалистов	https://habr.com
3.	База данных ScienceDirect	https://www.sciencedirect.com
4.	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	https://minobrnauki.gov.ru/
5.	Федеральный портал «Российское образование"	https://www.edu.ru/
6.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
7.	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	http://school-collection.edu.ru/
8.	Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов	http://fcior.edu.ru/

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Наименование ПО	Производство	Лицензионное / свободно распространяемое
Операционные системы:		
Microsoft Imagine (Windows Client, Server)	зарубежное	лицензионное
Браузеры:		
Яндекс.Браузер	отечественное	свободно распространяемое
Google Chrome	зарубежное	свободно распространяемое
Офисные приложения:		
Microsoft Imagine (Visio, OneNote)	зарубежное	лицензионное
TeXstudio	зарубежное	свободно распространяемое
Adobe Acrobat Reader	зарубежное	свободно распространяемое
Программное обеспечение для планирования и учета времени:		
Toggle app	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления проектами:		
Microsoft Imagine (Project)	зарубежное	лицензионное
Системы управления базами данных:		
Microsoft Imagine (SQL Server)	зарубежное	лицензионное
Системы резервного копирования (backup):		
Acronis Backup Advanced for HyperV	зарубежное	лицензионное
Справочно-правовые системы:		
КонсультантПлюс: справочно-правовая система	отечественное	лицензионное
Средства антивирусной защиты:		
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition	отечественное	лицензионное
Среды разработки:		

Visual Studio Code	зарубежное	свободно распространяемое
Bash (Unix shell)	зарубежное	свободно распространяемое
Anaconda	зарубежное	свободно распространяемое
Robotic Operating System	зарубежное	свободно распространяемое
CopelliaSim	зарубежное	свободно распространяемое
Google Colaboratory	зарубежное	свободно распространяемое
Пакеты программных средств и библиотек:		
AutoPsy	зарубежное	свободно распространяемое
Interactive Disassembler (IDA)	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления библиографической информацией:		
Zotero	зарубежное	свободно распространяемое
Сервисы и службы:		
Bind	зарубежное	свободно распространяемое
Docker	зарубежное	свободно распространяемое

6. Методические и оценочные материалы

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины (модуля) «Кейс-вечера (Case Evenings)» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как семинары, аудиторная работа, домашние задания, квизы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

Семинар – это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где слушатели активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к семинару рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

Аудиторная работа – активная работа слушателя на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре слушателям рекомендуется заранее ознакомиться с темой обсуждения, прочитать необходимые материалы и подготовить вопросы. Важно активно слушать и вовлекаться в дискуссию, высказывая свои мнения и аргументируя их. При ответах на вопросы преподавателя стоит быть уверенным, четким и логичным, опираясь на изученный материал. Также полезно поддерживать диалог с однокурсниками, чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

Домашнее задание – набор задач по темам недели.

При работе над домашними заданиями важно внимательно ознакомиться с требованиями и сроками выполнения. Рекомендуется разбивать задания на этапы, чтобы избежать перегрузки и лучше усвоить материал. Использовать различные источники информации, включая учебники и онлайн-ресурсы, для более глубокого понимания темы.

Квиз – это интерактивное тестирование, направленное на проверку знаний и понимания изучаемого материала.

Для успешной подготовки к квизу рекомендуется внимательно изучить основные понятия и методы, уделяя особое внимание их применению. Полезно решать практические задачи и примеры, чтобы закрепить теоретические знания. Также стоит ознакомиться с

типичными вопросами и форматами заданий, чтобы лучше подготовиться к тестированию.

Самостоятельная работа – работа слушателей, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы слушатели взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи слушателя включают работу с конспектами лекций (обработка текста), повторное изучение учебных материалов планов и тезисов ответов, изучение дополнительных тем, выполнение учебно-исследовательских заданий и другое.

Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Оценивание уровня учебных достижений обучающихся по дисциплине (модулю) осуществляется в виде текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) осуществляется в форме ***экзамена***.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом, если иное не указано в силлабсуе дисциплины:

Десятибалльная оценка	**Пятибалльная оценка**	**Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)**
10	Отлично	Слушатель полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет дисциплину (модуль). Он самостоятельно и логически последовательно отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее важном. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя ключевые моменты и устанавливая причинно-следственные связи. Четко формулирует ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные задачи. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.
9	Отлично	
8	Отлично	
7	Хорошо	Слушатель обладает знаниями предмета почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее значимых моментах. Он умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя его ключевые аспекты и устанавливая причинно-следственные связи. Формулирует свои ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные ситуационные задачи. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
6	Хорошо	
5	Удовлетворительно	Слушатель обладает базовыми знаниями по дисциплине (модулю), но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Слушатель способен решать только самые простые задачи и
4	Удовлетворительно	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
		владеет лишь минимальным набором методов исследования.
3	Не сдан	Слушатель не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.
2	Не сдан	
1	Не сдан	

Дисциплина (модуль) «Кейс-вечера (Case Evenings)» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Количество	Описание
Аудиторная работа	25%	1	Активная работа слушателя на занятии
Домашние задания	30%	4	Набор задач по темам недели
Квизы	15%	5	Интерактивное тестирование, направленное на проверку знаний и понимания изучаемого материала
Экзамен	30%	1	Письменная или устная работа над заданием, направленным на проверку полученных знаний и навыков по дисциплине (модулю)

Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Кейс-вечера (Case Evenings)»: «0,25 × аудиторная работа + 0,3 × среднее за домашние задания + 0,15 × среднее за квизы + 0,3 × экзамен».

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Примерные вопросы для подготовки к занятию

Занятие 1

1. Что включает структура кейса в бизнес-анализе?
2. Что означает модель 3CP (Cost, Competition, Price)?
3. Как определяется рентабельность бизнеса?
4. Какие компоненты входят в анализ спроса?
5. Какие факторы влияют на предложение на рынке?
6. Как рассчитывается стоимость привлечения пользователя (CAC)?
7. Какие стратегии ценообразования вы знаете (премиум, проникновение, динамическое)?
8. Что такое причинно-следственное мышление в анализе бизнеса?
9. Какие метрики используются для анализа выручки?
10. Как внешние и внутренние факторы влияют на рост или падение выручки?

Занятие 2

1. Как анализировать конкурентов по модели 3CP?
2. Какие шаги включает выход на новый рынок?
3. Что такое платформенный эффект и как он влияет на масштаб?
4. Как работают сетевые эффекты в цифровых продуктах?
5. Какие риски связаны с выходом на новый рынок?
6. Какие данные нужны для оценки привлекательности нового сегмента?
7. Как конкуренты могут реагировать на ваше появление?
8. Какие стратегии можно применить при сильной конкуренции?
9. Какие барьеры входа существуют на рынке?
10. Как измерить силу сетевого эффекта?

Занятие 3

1. Как структурировать решение бизнес-кейса?
2. Какие этапы включает разбор кейса (проблема, анализ, гипотезы, решение)?
3. Как выделить ключевую проблему в кейсе?
4. Как использовать 3CP для обоснования ценовой стратегии?
5. Какие источники данных полезны при анализе рынка?
6. Как представить решение кейса команде или инвестору?
7. Как учитывать ограничения при разработке стратегии?
8. Как оценить влияние изменений на прибыльность?
9. Как аргументировать решение на основе данных?
10. Как дать обратную связь по решению коллеги?

Примерные домашние задания

Домашнее задание 1. Анализ прибыльности и 3CP

1. Выберите реальный или гипотетический продукт (например, подписка на сервис, доставка еды).
2. Проведите анализ по модели 3CP:
    - Каковы издержки (Cost)?
    - Какие цены у конкурентов (Competition)?
    - Какую цену можно установить (Price)?
3. Рассчитайте:
    - CAC (стоимость привлечения)
    - LTV (пожизненная ценность)
    - Маржу и рентабельность
4. Оцените:
    - Факторы роста и снижения выручки
    - Возможные управленческие решения
5. Постройте причинно-следственную цепочку: «если изменится X, то выручка изменится на Y».

Домашнее задание 2. Исследование рынка и ценообразование

1. Выберите рынок (например, онлайн-образование, фитнес, финтех).
2. Проведите анализ спроса и предложения:
    - Кто целевая аудитория?
    - Какие потребности не удовлетворены?
    - Кто основные конкуренты?
3. Постройте фреймворк:
    - Макро- и микросреда (PEST, Porter)
    - Сегментация рынка
4. Разработайте стратегию ценообразования:
    - Какой подход выбрать (проникновение, премиум и др.)?
    - Как цена влияет на привлечение и удержание?
5. Обоснуйте выбор стратегии на основе данных.

Домашнее задание 3. Выход на новый рынок (кейс в паре)

1. В паре выберите компанию и предложите выход на новый рынок (гео или сегмент).
2. Проведите анализ:
    - Привлекательность рынка (размер, рост, барьеры)
    - Конкуренция и позиционирование
    - Потребительские привычки и культурные особенности
3. Оцените:
    - Возможные сетевые и платформенные эффекты
    - Риски и пути их снижения

4. Разработайте стратегию входа:
    - MVP для нового рынка
    - План привлечения первых пользователей
    - Метрики успеха
5. Подготовьте короткую презентацию (5 слайдов): проблема, анализ, решение, риски, next steps.

Примерные задания для квиза

Квиз 1. Прибыльность и 3CP

1. Что означает C в модели 3CP?
   a) Customer
   b) Cost
   c) Conversion
   d) Channel
   Правильный ответ: b
2. Как рассчитывается LTV?
   a) ARPU × удержание
   b) ARPU × CAC
   c) Выручка / количество пользователей
   d) Прибыль / расходы
   Правильный ответ: a
3. Что из перечисленного относится к нефункциональным затратам?
   a) Стоимость серверов
   b) Зарплата разработчиков
   c) Маркетинг и продажи
   d) Себестоимость товара
   Правильный ответ: c
4. Какая стратегия ценообразования используется при входе на насыщенный рынок?
   a) Премиум
   b) Проникновение
   c) Психологическое
   d) Дифференцированное
   Правильный ответ: b
5. Что показывает маржа?
   a) Скорость роста
   b) Разницу между выручкой и себестоимостью
   c) Количество клиентов
   d) Уровень конкуренции
   Правильный ответ: b

Квиз 2. Рынок и конкуренты

1. Что включает анализ спроса?
   a) Издержки, цены, прибыль
   b) Потребности, поведение, сегменты
   c) Технологии, инфраструктура
   d) Законодательство, налоги
   Правильный ответ: b
2. Какой фреймворк используется для анализа конкуренции?
   a) SWOT
   b) 3CP
   c) AARRR
   d) HEART
   Правильный ответ: b

3. Что такое сетевой эффект?
   a) Рост цен при увеличении спроса
   b) Рост ценности продукта с увеличением числа пользователей
   c) Снижение CAC при масштабировании
   d) Увеличение LTV при удержании
   Правильный ответ: b
4. Какой барьер входа связан с технологиями?
   a) Регуляторные ограничения
   b) Высокие стартовые инвестиции
   c) Патенты и проприетарные решения
   d) Бренд и лояльность
   Правильный ответ: c
5. Что такое платформенный эффект?
   a) Рост выручки за счёт рекламы
   b) Создание экосистемы из поставщиков и пользователей
   c) Снижение издержек при масштабе
   d) Увеличение ARPU
   Правильный ответ: b

Квиз 3. Выход на рынок и стратегия

1. Какой этап первым при выходе на новый рынок?
   a) Запуск рекламы
   b) Анализ рынка и сегментация
   c) Найм локальной команды
   d) Разработка MVP
   Правильный ответ: b
2. Что такое MVP в новом рынке?
   a) Минимальный рекламный бюджет
   b) Продукт с базовым функционалом для проверки гипотезы
   c) Полная локализация продукта
   d) Слияние с местным игроком
   Правильный ответ: b
3. Какие риски связаны с культурными различиями?
   a) Высокие издержки
   b) Неправильное восприятие продукта
   c) Низкая скорость интернета
   d) Ограниченный доступ к данным
   Правильный ответ: b
4. Что измеряется при оценке привлекательности рынка?
   a) Размер, рост, барьеры входа
   b) Количество серверов
   c) Уровень автоматизации
   d) Число сотрудников
   Правильный ответ: a
5. Какой метрикой можно оценить успех выхода на рынок?
   a) NPS
   b) CAC
   c) Темп роста пользователей
   d) Количество встреч с инвесторами
   Правильный ответ: c