

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ

Рабочая программа дисциплины (модуля)
УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫМ ПРОДУКТОМ

Направление и направленность (профиль)
38.03.06 Торговое дело. Международная логистика и управление поставками

Год набора на ОПОП
2023

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Управление цифровым продуктом» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №963) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Кметь Е.Б., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра маркетинга и логистики, Elena.Kmet@vvsu.ru

Утверждена на заседании кафедры маркетинга и логистики от 25.04.2024 , протокол № 8

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Юрченко Н.А.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	1575639371
Номер транзакции	0000000000D26DD7
Владелец	Юрченко Н.А.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью является формирование у слушателей системы теоретических знаний и практических умений в области управления цифровым продуктом.

Задачи:

- рассмотреть сущность продакт-менеджмента (управления продуктом) и процесс создания продукта;
- раскрыть содержание анализа целевой аудитории проекта;
- уточнить сущность Customer Development;
- рассмотреть конкурентный анализ;
- раскрыть содержание оценки рынка;
- рассмотреть лендинг и формулировку ценностного предложения;
- уточнить маркетинг продукта;
- рассмотреть MVP, HADI и Unit-экономики;
- уточнить содержание онбординга и фидбек по продукту.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.03.06 «Торговое дело» (Б-ТД)	ОПК-5 : Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	ОПК-5.2к : Использует автоматизированные информационные системы и программные средства в профессиональной деятельности	РД1	Знание	Знает сущность продакт-менеджмента и процесса создания продукта, методы сегментирования и описания целевой аудитории, содержание этапа Custdev, методы конкурентного анализа, роль маркетинга в разработке и продвижении продукта, сущность онбординг и фидбека по продукту
			РД2	Умение	Умеет формулировать идею нового продукта, определять и анализировать целевую аудиторию проекта, разрабатывать гайды для глубинных интервью, определять ключевых конкурентов, формировать систему мероприятий продвижения продукта и предложения по онбордингу

			РД3	Навык	Владеет навыками описания целевой аудитории продукта, применения инструментов Custdev, реализации методов конкурентного анализа, работы в системах управления контентом для создания лендингов, оценки успешности мероприятий онбординга
	ПКВ-1 : Способен участвовать в управлении логистической системой предприятия	ПКВ-1.2к : Участвует в разработке предложений по внедрению логистических концепций и технологий, логистических информационных систем в деятельность предприятия	РД4	Знание	Знает способы и критерии оценки рынка, сущность Unit-экономики
			РД5	Умение	Умеет проводить оценку рынка сверху и снизу, определять основные метрики Unit-экономики для продукта
			РД6	Навык	Владеет навыками оценки рынка продукта и навыками расчета метрик Unit-экономики

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина "Управление цифровым продуктом" относится к обязательной части дисциплин ОФО, читается в 6 семестре, трудоемкость составляет 4 зачетных единицы (144 час.), 18 лекций, 36 практику, 89 часов СРС, промежуточная аттестация -экзамен

Дисциплина "Управление цифровым продуктом" относится к обязательной части дисциплин ОЗФО, трудоемкость составляет 4 зачетных единицы (144 час.), 2 лекции, 0 практик, ПА-1 час, КСР - 4 часа, 137 часов СРС, промежуточная аттестация -экзамен

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
38.03.06 Торговое дело	ОЗФО	Б1.Б	4	4	7	2	0	0	1	4	137	Э

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОЗФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Сущность продакт-менеджмента	РД1, РД2, РД3	1	0	0	68	Тест, Кейс-задачи.
2	MVP, HADI, Unit-экономика	РД4, РД5, РД6	1	0	0	68	Тест, Кейс-задачи.
Итого по таблице			2	0	0	136	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тема 1 Сущность продакт-менеджмента .

Содержание темы: Продакт-менеджмент или управление продуктом как организационная функция компании, ответственная за планирование и маркетинг продукта на всех стадиях его жизненного цикла. Подходы к трактовке места и роли product management в деятельности компании. Soft-skills, основные функции и решаемые задачи продакта. Две части процесса создания продукта: do the right things (качество и количество) и do things right (UX, прототипирование, проверка, UI).

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: активные, интерактивные формы проведения занятий - кейс - задачи.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: подготовка к практическому занятию.

Тема 2 MVP, HADI, Unit-экономика .

Содержание темы: MVP — minimum viable product. Разберем что это и каких типов бывает. Каким должен быть MVP на разных стадиях бизнеса. Главные ошибки. Как создать MVP. HADI-цикл. Что такое HADI-цикл, и чем он нам поможет. Итеративная и неинкрементальная разработка. Unit-экономика. Что такое Unit-экономика? Какие метрики подходят для большинства бизнес моделей? Разберемся с метриками CPAcq, ARPU, ARPPU, LTV и Retention. Посчитаем конверсию и разберем, как работает воронка.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: активные, интерактивные формы проведения занятий - кейс - задачи.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: подготовка к практическому занятию.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Самостоятельная работа бакалавров предполагает:

1. Выполнение проекта в рамках ситуационных заданий в форме кейс-задачи.
2. Подготовка к тестированию по темам курса.
3. Подготовку к сдаче экзамена в устной или письменной формах.

1 Методические рекомендации по выполнению кейс-задач. Кейс-задача представляет собой проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы, и предполагают самостоятельные исследования под конкретную поставленную задачу и презентацию результатов. Кейс-задачи представляют собой ситуационные задания, выполняемые индивидуально или группой студентов - временным творческим коллективом в

составе нескольких студентов (2-3 человека). Процесс выполнения кейс-задачи предполагает:

1. Изучение материала по теме занятия и подготовка к практическому занятию.
2. Поиск и сбор первичной и вторичной информации по заявленной проблеме в рамках ситуационных заданий к практическим занятиям и подготовка отчета по результатам исследования
3. Защита ситуационного задания на практическом занятии с демонстрацией отчета или презентации, ответы на вопросы, обсуждение.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке результатов выполнения кейс-задачи учитываются четкость структуры работы, умение сбора вторичной информации, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

2 Подготовка к тестированию по темам курса. При подготовке к тестированию студенту целесообразно повторить разделы пройденной дисциплины, построить логические связи теоретического материала дисциплины с практическими ситуациями, которые решали на практических занятиях и в ходе выполнения самостоятельной работы. Рекомендуется при подготовке к тесту использовать список основной литературы, профильные журналы по теории и практике менеджмента. Если в ходе подготовки к тесту у студента остаются вопросы, на которые он не смог ответить, то обязательно следует посетить консультацию ведущего преподавателя и выяснить эти вопросы.

Рекомендации по подготовке к экзамену

Подготовка к экзамену и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, в этом случае подготовка к зачету позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к экзамену лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

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

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Васильева, Е. В., Маркетинг и управление продуктом на цифровых рынках: генерация и проверка идей через CustDev, дизайн-мышление и расчеты юнит-экономики : учебник / Е. В. Васильева, М. Р. Зобнина. — Москва : КноРус, 2023. — 723 с. — ISBN 978-5-406-10544-3. — URL: <https://book.ru/book/945917> (дата обращения: 14.11.2024). — Текст : электронный.
2. Кметь, Елена Борисовна. Цифровой маркетинг : учебник для вузов [бакалавров и магистрантов, обучающихся по направлениям подготовки "Экономика", "Менеджмент"] / Е. Б. Кметь, Н. А. Юрченко - Санкт-Петербург : Лань , 2023 - 128 с.
3. Цифровой маркетинг : учебник / Д. В. Загулова, О. В. Гончарова, Н. Н. Грибок [и др.] ; под ред. Д. В. Загуловой, А. В. Аверина. — Москва : КноРус, 2023. — 485 с. — ISBN 978-5-406-11383-7. — URL: <https://book.ru/book/949340> (дата обращения: 14.11.2024). — Текст : электронный.
4. Чернышева, А. М. Управление продуктом : учебник и практикум для вузов / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16619-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531384> (дата обращения: 12.11.2024).

7.2 Дополнительная литература

1. Васильева, Е. В., Дизайн-мышление: немного о подходе и много об инструментах развития креативного мышления, изучения клиентских запросов и создания идей : монография / Е. В. Васильева. — Москва : Русайнс, 2024. — 203 с. — ISBN 978-5-466-03672-5. — URL: <https://book.ru/book/952998> (дата обращения: 14.11.2024). — Текст : электронный.
2. Сербулова, Н. М. Управление разработкой новых продуктов (продактменеджмент) : учебное пособие / Н. М. Сербулова, И. В. Баранова. — Ростов-на-Дону : Донской ГТУ, 2021. — 54 с. — ISBN 978-5-7890-1971-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/237926> (дата обращения: 30.09.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
2. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"
3. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"
4. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
5. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>
6. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа:

<http://www.consultant.ru/>

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Компьютеры
- Проектор

Программное обеспечение:

- Microsoft Office 2010 Standart
- Microsoft Windows 7 Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА МАРКЕТИНГА И ЛОГИСТИКИ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

УПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВЫМ ПРОДУКТОМ

Направление и направленность (профиль)

38.03.06 Торговое дело. Международная логистика и управление поставками

Год набора на ОПОП
2023

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2024

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.03.06 «Торговое дело» (Б-ТД)	ОПК-5 : Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	ОПК-5.2к : Использует автоматизированные и информационные системы и программные средства в профессиональной деятельности
	ПКВ-1 : Способен участвовать в управлении логистической системой предприятия	ПКВ-1.2к : Участвует в разработке предложений по внедрению логистических концепций и технологий, логистических информационных систем в деятельность предприятия

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

Компетенция ПКВ-1 «Способен участвовать в управлении логистической системой предприятия»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код результата	Тип результата	Результат	
ПКВ-1.2к : Участвует в разработке предложений по внедрению логистических концепций и технологий, логистических информационных систем в деятельность предприятия	РД4	Знание	Знает способы и критерии оценки рынка, сущность Unit-экономики	Тест
	РД5	Умение	Умеет проводить оценку рынка сверху и снизу, определять основные метрики Unit-экономики для продукта	Кейс
	РД6	Навык	Владеет навыками оценки рынка продукта и навыками расчета метрик Unit-экономики	Кейс

Компетенция ОПК-5 «Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач»

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

	Результаты обучения по дисциплине	

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Код результата	Тип результата	Результат	Критерии оценивания результатов обучения
ОПК-5.2к : Использует автоматизированные информационные системы и программные средства в профессиональной деятельности	РД1	Знание	Знает сущность продакт-менеджмента и процесса создания продукта, методы сегментирования и описания целевой аудитории, содержание этапа Cus tdev, методы конкурентного анализа, роль маркетинга в разработке и продвижении продукта, сущность онбординг и фидбека по продукту	Тест
	РД2	Умение	Умеет формулировать идею нового продукта, определять и анализировать целевую аудиторию проекта, разрабатывать гайды для глубинных интервью, определять ключевых конкурентов, формировать систему мероприятий продвижения продукта и предложения по онбордингу	Кейс
	РД3	Навык	Владеет навыками описания целевой аудитории продукта, применения инструментов Cust dev, реализации методов конкурентного анализа, работы в системах управления контентом для создания лендингов, оценки успешности мероприятий онбординга	Кейс

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Очно-заочная форма обучения			

РД1	Знание : Знает сущность продакт-менеджмента и процесса создания продукта, методы сегментирования и описания целевой аудитории, содержание этапа Custdev, методы конкурентного анализа, роль маркетинга в разработке и продвижении продукта, сущность онбординг и фидбека по продукту	1.1. Сущность продакт-менеджмента	Тест	Экзамен в устной форме
РД2	Умение : Умеет формулировать идею нового продукта, определять и анализировать целевую аудиторию проекта, разрабатывать гайды для глубоких интервью, определять ключевых конкурентов, формировать систему мероприятий продвижения продукта и предложения по онбордингу	1.1. Сущность продакт-менеджмента	Кейс-задача	Экзамен в устной форме
РД3	Навык : Владеет навыками описания целевой аудитории продукта, применения инструментов Custdev, реализации методов конкурентного анализа, работы в системах управления контентом для создания лендингов, оценки успешности мероприятий онбординга	1.1. Сущность продакт-менеджмента	Кейс-задача	Экзамен в устной форме
РД4	Знание : Знает способы и критерии оценки рынка, сущность Unit-экономики	1.2. MVP, HADI, Unit-экономика	Тест	Экзамен в устной форме
РД5	Умение : Умеет проводить оценку рынка сверху и снизу, определять основные метрики Unit-экономики для продукта	1.2. MVP, HADI, Unit-экономика	Кейс-задача	Экзамен в устной форме
РД6	Навык : Владеет навыками оценки рынка продукта и навыками расчета метрик Unit-экономики	1.2. MVP, HADI, Unit-экономика	Кейс-задача	Экзамен в устной форме

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Распределение баллов по видам учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Тесты	Кейс-задачи	Устные или письменные ответы на вопросы	Итого
--------------------------	-------	-------------	---	-------

Практические занятия	40	40		80
Самостоятельная работа		10		10
Промежуточная аттестация			10	10
Итого	40	50	10	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями и умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Задания для решения кейс-задачи

Кейс-задача. Тема 5. Расчет метрик Unit-экономики

Условие.

Данные за месяц языкового онлайн-сервиса:

- Выручка (заработали валовый доход) **4,8 млн. руб.**
- Потратили на продвижение (реклама на поиске, в соц.сетях и т.д.) **3 млн. руб.**
- Привлекли пользователей **1 млн. чел.**
- Из них купили **4000 чел.**, конверсия в покупки **0,4%**
- Средний чек в год **1200 руб.**
- Маржинальность **100%** (т.к. цифровой продукт)
- Нет повторных покупок

Следовательно, известны следующие метрики Unit-экономики

Profit Прибыль, руб	User Acq Пользователи, чел.	C1 Конверсия в покупки, %	Buyers Покупатели, чел.	AvPrice Ср. Чек в год, руб.
1 800 000 руб.	1 000 000 чел.	0,4 %	4 000 чел.	1200 руб.

Расчетное задание.

1) Следует рассчитать следующие метрики Unit-экономики

Revenue Доход, руб	Маржинальность, %	Margin Маржа, руб.	CPA cq Стоимость привлечения пользователя, руб.	ARPU Маржа с одного пользователя, руб.
4 800 000 руб.	100 %	4 800 000 руб.	???? руб.	????? руб.

2) Какие метрики нужно изменить, чтобы увеличить прибыль в 5 и 9 раз до 9 и 17 млн. руб.????

В Unit-экономике не учитывается ФОТ (оплата труда и аренда офиса)

Просчитываем две гипотезы для увеличения прибыли в 5 и 9 раз (вставить значения в таблицу).

1 гипотеза - поднимаем конверсию до 1 %

	Profit Прибыль, руб	User Acq Пользователи, чел.	C1 Конверсия в покупки, %	Buyers Покупатели, чел.	AvPrice Ср. Чек в год, руб.
	1 800 000 руб.	1 000 000 чел.	0,4 %	4 000 чел.	1200 руб.
5x +.....% +...
9x +.....% +.....

2 гипотеза - увеличиваем средний чек до 2 000 руб. в год

	Revenue Доход, руб	Маржинальность, %	Margin Маржа, руб.	CPA eq Стоимость привлечения пользователя, руб.	ARPU Маржа с одного пол зователя, руб.
	4 800 000 руб.	100 %	4 800 000 руб. руб. руб.
5x
9x

Краткие методические указания

Методические рекомендации по выполнению кейс-задач.

Кейс-задача представляет собой проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы, и предполагают самостоятельные исследования под конкретную поставленную задачу и подготовку отчета по результатам исследования. Кейс-задачи представляют собой ситуационные задания, выполняемые индивидуально или группой студентов - временным творческим коллективом в составе нескольких студентов (2-3 человека). Процесс выполнения кейс-задачи предполагает:

1. Изучение материала по теме занятия и подготовка к практическому занятию.

2. Поиск и сбор первичной и вторичной информации по заявленной проблеме в рамках ситуационных заданий к практическим занятиям и подготовка отчета по результатам выполнения задания.

3. Защита ситуационного задания на практическом занятии с демонстрацией отчета, ответы на вопросы, обсуждение.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке результатов выполнения кейс-задачи учитываются четкость структуры работы, умение сбора вторичной информации, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

Шкала оценки

Критерии оценки результатов выполнения кейс-задач (каждой кейс-задачи)

Оценка по текущей аттестации	% выполнения кейс-задачи (балл)	Критерии
5 (отлично)	100-91 (9-8)	выставляется студенту, если студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно

4 (хорошо)	90- 81 (7-6)	работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы
3 (удовлет.)	80 - 71 (5)	студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы
2 (неуд.)	70-60 (менее 5)	если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании рассматриваемой проблемы, в оформлении работы.
1 (неуд.)	менее 60 (менее 4)	Цель задания не достигнута, используется заимствованный материал

5.2 Контрольный тест

Тест по теме 1

1. Как обозначается основная метрика Юнит-экономики - средний доход с привлеченного пользователя?

1. А. ARPU
2. В. ARPPU
3. С. CPA
4. D. MVP

2. Какой метод описания сегментов целевой аудитории более подходит для описания пользователей совершенно нового вида продукта для компании?

1. JTBD
2. User Personas

3. Какие основные этапы можно выделить в правильной последовательности? (несколько вариантов ответа)

1. Разработка продукта (работа технического отдела).
2. Создание рекламы для продукта (работа маркетологов).
3. Продажа продукта (работа менеджеров по продажам).
4. Исследование продукта (работа product-менеджера и его продуктовой команды).

4. Какой способ подсчета рынка подразумевает подсчет какого-то процента рынка и дальнейшее проведение всех оценок относительно этого показателя?

1. проектная оценка.
2. оценка сверху.
3. оценка снизу.

5. В какой форме проводится CustDev?

1. Опрос
2. Кабинетные исследования
3. Глубинные интервью

6. Как называется метод экономического моделирования, который помогает прибыльности бизнеса через расчетную прибыль определить бизнес-юниты (единицы товара или одного клиента)?

1. Фидбек
2. Юнит-экономика
3. Онбординг
4. MVP

7. Как называется последовательный сбор и обработка обратной связи от потребителя продукта?

1. Фидбек
2. Юнит-экономика
3. Онбординг
4. MVP

8. Как называется процесс адаптации пользователя, знакомство его с продуктом?

1. Фидбек
2. Юнит-экономика
3. Онбординг
4. MVP

9. Как называется версия минимально жизнеспособного цифрового продукта?

1. А. Фидбек
2. В. Юнит-экономика
3. С. Онбординг
4. MVP

10. Как обозначается основная метрика Юнит-экономики - доход с платящего пользователя?

1. ARPU
2. ARPPU
3. CPA
4. MVP

11. Как обозначается основная метрика Юнит-экономики - стоимость привлечения пользователя?

- A. А. ARPU
- B. В. ARPPU
- C. С. CPA
- D. D. MVP

Краткие методические указания

При подготовке к тестированию студенту целесообразно повторить разделы пройденной дисциплины, построить логические связки теоретического материала дисциплины с практическими ситуациями, которые решали на практических занятиях и в ходе выполнения самостоятельной работы. Рекомендуется при подготовке к тесту использовать список основной литературы, профильные журналы по теории и практике продакт менеджмента. Если в ходе к подготовке к тесту у студента остаются вопросы, на которые он не смог ответить, то обязательно следует посетить консультацию ведущего преподавателя и выяснить эти вопросы.

Сдача всех заданий обязательна. За каждый тест можно набрать максимально 4 балла (отлично).

Шкала оценки

Критерии оценки результатов тестирования (каждого теста)

Оценка по тек ушей аттестац ии	% выполнения т еста (балл)	Описание
5 (отлично)	100 (4)	выставляется студенту, если студент не допустил ошибок в ответах на вопросы теста (на все вопросы даны правильные ответы)
4 (хорошо)	90 (3)	выставляется студенту, если студент допустил не более 1 ошибки в ответах на вопросы теста

3 (удовлет.)	80 (2)	выставляется студенту, если студент допустил не более 3 ошибок в ответах на вопросы теста
2-1 (неуд.)	менее 70 (1)	выставляется студенту, если студент допустил 3 и более неправильных ответов на вопросы теста

5.3 Вопросы к экзамену

Список вопросов к экзамену:

1. Раскройте сущность продакт-менеджмента.
2. Перечислите этапы процесса создания продукта.
3. Чем отличаются метод персон и JTBD?
4. В какой форме проводится CustDev?
5. Раскройте содержание методов оценки рынка сверху - SOM, SAM, TAM, PAM.
6. Раскройте содержание методов оценки рынка снизу.
7. Что такое лендинг пейдж и основные типы?
8. Раскройте суть Unit-экономики и перечислите ключевые метрики Unit-экономики
9. Что такое MVP?
10. Опишите этапы HADI-цикла.
11. Что такое онбординг и какие виды существуют?
12. Что такое фидбек?

Краткие методические указания

Рекомендации по подготовке к экзамену

Подготовка к экзамену и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, в этом случае подготовка к зачету позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к экзамену лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

Шкала оценки

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика уровня освоения дисциплины
от 91 до 100	«отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на среднем уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.

от 0 до 40	«неудовлетворительно»	Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.
------------	-----------------------	---

Ключи к тесту по теме 1

- 1 - А ;
- 2 - А;
- 3 - D, А;
- 4 - В;
- 5 - С;
- 6 - В;
- 7 - А;
- 8 - С;
- 9 - D;
- 10 - В;
- 11 - С

Кейс-задача. Тема 5. Расчет метрик Unit-экономики

Ключи

Revenue Доход, руб	Маржинальность, %	Margin Маржа, руб.	CPA cq Стоимость привлечения пользователя, руб.	ARPU Маржа с одного пользователя, руб.
4 800 000 руб.	100 %	4 800 000 руб.	3 руб.	4,8 руб.

	Profit Прибыль, руб	User Acq Пользователи, чел.	C1 Конверсия в покупки, %	Buyers Покупатели, чел.	AvPrice Ср. Чек в год, руб.
	1 800 000 руб.	1 000 000 чел.	0,4 %	4 000 чел.	1200 руб.
5x	9 000 000 +7 200 000	1 000 000	1% +0,6	10 000	1 200
9x	17 000 000 +15 200 000	1 000 000	1%	10 000	2 000

	Revenue Доход, руб	Маржинальность , %	Margin Маржа, руб.	CPA cq Стоимость привлечения пользователя, руб.	ARPU Маржа с одного пользователя, руб.
	4 800 000 руб.	100 %	4 800 000 руб.	3 руб.	4,8 руб.
5x	12 000 000	100	12 000 000	3	12,0
9x	20 000 000	100	20 000 000	3	20,0

Ключи к экзамену

1. Раскройте сущность продакт-менеджмента.

Продакт-менеджмент (product management) или управление продуктом представляет собой одну из организационных функций компании, которая занимается планированием и маркетингом продукта на всех стадиях его жизненного цикла. Продакт-менеджмент предполагает управление одним продуктом, в некоторых случаях одной продуктовой линией. Project Manager (продакт) — это специалист, чьей главной задачей является управление проектом в целом: проектирование и расстановка приоритетов, планирование выполнения задач, контроль, коммуникации, а также оперативное решение проблем. Деятельность продакта сводится к следующим функциям: создание продукта, управление продуктом, сопровождение продукта.

2. Перечислите этапы процесса создания продукта.

Результат процесса создания продукта — набор артефактов.

Глобально весь процесс можно разделить на 2 части:

1. do the right things (качество и количество) - в этой части происходит сбор максимального количества информации, она содержит:
 - User Research — пользовательское исследование.

- Сегменты: Персоны vs JTBD.
- Customer Development на основе качественных исследований (на один сегмент до 20 человек, потом ответы начинают повторяться).

- Синтез результатов.
- Количественное подтверждение (опросы существующих пользователей).

2. do things right (UX, прототипирование, проверка, UI) - по сути, это то, что вы должны реализовать.

Этот процесс циклический и в него входит:

- Варианты решения (Если можешь подсмотреть — подсмотри).
- Проектирование.
- Мажорные сценарии.
- Минорные сценарии.
- UX-testing.
- UI.

3. Чем отличаются метод персон и JTBD?

Существует два метода (инструмента) описания сегментов целевой аудитории продукта: User Personas (метод персон), Jobs to be done. *User Personas*, персонифицированный подход — это маркетинговая сегментация. Мы определяем тип клиента, его потребности и ожидаемый результат. *Jobs to be done (JTBD)*, ситуативная сегментация — этот подход позволяет раскрыть, в какой ситуации находится пользователь, когда принимает решение купить или воспользоваться вашим продуктом, какая у него мотивация, и какой результат он хочет получить. Метод персон хорошо справляется, когда вы работаете с уже известной аудиторией продукта. Но когда нужно придумать новый продукт и привлечь новых пользователей, то более эффективный способ *JTBD*.

4. В какой форме проводится CustDev?

Customer development (custdev) — это тестирование идеи или прототипа будущего продукта на потенциальных потребителях. Под прототипом подразумевается описание характеристик (свойств) продукта. Чаще всего CustDev проводится в формате глубинного интервью, для которого разрабатывается гайд (руководство для проведения интервью с целью оценки чего-либо (опыта человека, его знаний, навыков и т. д.), скрипт (опросник для глубинного интервью) и чек-лист (список дел, дословно переводится как «проверочный/контрольный список» дел).

5. Раскройте содержание методов оценки рынка сверху - SOM, SAM, TAM, PAM.

Существует три основных способа подсчета рынка: сверху, снизу и проектная оценка. При оценке рынка сверху рассчитывается какой-то процент рынка и все оценки проводятся относительно этого показателя. Такая оценка показывает наш потолок. Оценка рынка снизу — это тест в рамках текущей бизнес-модели. Эта модель считается более реалистичной, хотя бизнес-модель может меняться. Мы оцениваем рынок, исходя из тех ключевых метрик проекта, которые готовы себе заложить.

- PAM (Potential Available Market) — потенциальный объем рынка. Прогноз того, как изменится в будущем TAM (общий объем целевого рынка), исходя из мировых тенденций развития.

- TAM (Total Addressable Market) — общий объем целевого рынка. Показывает сколько клиентов и в каком объеме на целевом рынке нуждаются (не обязательно могут купить) в продуктах находящихся в той же категории продукта, которые вы предлагаете. Довольно легко оценить общий рынок аналогичных товаров.

- SAM (Served/Serviceable Available Market) — доступный объем рынка. Объем рынка (доля от TAM) — это потребители, готовые потребить (купить) продукт или услугу в точности такую, как производит ваш бизнес. Это максимально возможный размер рынка для продуктов вашей компании. Эта величина будет гораздо меньше TAM в силу специфики вашего продукта. Например: ограниченная география; ограниченный список партнеров или каналов; ограничение технологии; ограничение монетизации.

- SOM (Serviceable & Obtainable Market) — реально достижимый объем рынка. Объем рынка (долю от SAM), который ваш бизнес способен реально «захватить», учитывая его планы развития, а также предполагаемое изменение конкуренции на рынке. Этот рынок будет еще меньше, т.к. на него могут влиять: конкуренты; длина сделки; объективная реальность

Размеры каждого последующего рынка меньше предыдущего

6. Раскройте содержание методов оценки рынка снизу.

Оценка рынка снизу может проводиться тремя методами:

1. оценка по аналогам и конкурентам. Очень большое количество статистики вы можете подчеркнуть у конкурентов: какая у них посещаемость, воронки продаж, конверсия. Инструменты, которые можно использовать для анализа конкурентов: www.similarweb.com, <https://be1.ru/>

2. оценка по релевантным поисковым запросам. В рамках тех запросов, которые вы потенциально считаете целевыми для вас, какое количества интереса существует? Инструменты, которые вы можете использовать для анализа статистики релевантных запросов: www.wordstat.yandex.ru, www.adwords.google.com <https://trends.google.com>

3. оценка на реализуемость. Нужно понять насколько вы готовы административно обеспечивать тот объем сотрудников, который вам нужен и поддерживать все бизнес-процессы: Это реалистично? Сколько нужно сотрудников? Какой нужен бюджет?

7. Что такое лендинг пейдж и основные типы?

Лендинг пейдж - это любая страница, которая призывает пользователя что-то сделать. Например, подписаться на рассылку, купить билет на конференцию, запросить смету или просто скачать презентацию.

В отличие от сайта, на лендинге пользователю предлагают сделать что-то одно. Такие страницы создают для узкой аудитории. Их эффективно использовать в рекламе и тогда, когда нужно сосредоточиться на чем-то определенном - продаже, информации, приглашении подписаться на рассылку и т.д.

Существует три типа лендингов (целевых страниц) по способу хостинга

1. Автономные целевые страницы (лендинг пейдж)
2. Микросайты, расположенные независимо от главного одноименного сайта;
3. Страницы основного сайта, используемые в качестве целевых.

8. Раскройте суть Unit-экономики и перечислите ключевые метрики Unit-экономики

Юнит-экономика — метод экономического моделирования, который помогает прибыльности бизнеса через расчетную прибыль определить бизнес-юнит (единицы товара или одного клиента). Эффективен для цифровых продуктов. Юнит-экономика отвечает на простой вопрос – зарабатываем мы на конкретном пользователе (юните) или нет. Для ответа надо посчитать: Сколько денег мы потратили на привлечение пользователя? Сколько денег мы с пользователя заработали?

Основные метрики Юнит-экономики:

1. CPA (cost per acquisition) – стоимость привлечения пользователя, которая от нас не сильно зависит, потому что мы покупаем пользователей на аукционах рекламных площадок. Если на ваш рынок придет крупный конкурент и положит в канал много денег, то ставки резко вырастут, и вы с этим ничего сделать не сможете. Многие могут спутать CPA со стоимостью клика, но стоимость клика нельзя использовать, потому что в 2019 году мы привлекаем пользователей несколько раз на сайт.

2. ARPU (average revenue per user) – средний доход с привлеченного пользователя. Эта метрика полностью зависит от продукта, потому что в расчете используется конверсия в покупателя, средний чек, количество повторных покупок.

$ARPU = \text{Конверсия в покупателя} \times \text{количество повторных покупок} \times \text{средний чек} \times \text{маржа}$

Маржа – это процент от всего объема дохода, оставшийся после переменных затрат. Такими затратами могут быть закупка сырья и материалов для производства и т. д. Сюда не входят расходы на рекламу и зарплаты сотрудников.

Таким образом, прибыль можно посчитать так

$\text{User Acq} \times (\text{конверсия в покупателя} \times \text{количество повторных покупок} \times \text{средний чек} \times \text{маржа} - \text{CPA}) = \text{Profit}$

Если у вас стоимость привлечения выше дохода пользователя, то экономика продукта не сходится.

3. ARPPU – Доход с платящего пользователя — в нем учитываются операционные издержки на каждого покупателя, но по факту это AMPPU – средняя маржа с платящего пользователя. Но т.к. юнит-экономика пришла к нам из SAAS бизнесов и там нет операционных издержек на продажу, то использовали ARPPU.

$ARPPU = \text{количество повторных покупок} \times \text{средний чек}$

$AMPPU = \text{количество повторных покупок} \times \text{средний чек} \times \text{маржа}$

Прибыль = маржа — расходы на рекламу

9. Что такое MVP?

Minimum Viable Product (MVP) или минимально жизнеспособный продукт - это неидеальный продукт, который всё же выполняет основную функцию и уже представлен пользователям. MVP - состояние продукта, позволяющее минимальными ресурсами с достаточной достоверностью подтвердить или опровергнуть гипотезу. Ключевая идея MVP в том, чтобы создать продукт с минимальными усилиями, предложить его клиентам и после дорабатывать. Выделяют следующие MVP:

1. Прямые продажи и презентации. Вы можете напрямую спрашивать у пользователя, будет ли ему интересен тот или иной продукт. Это может быть интервью или продажа, на которую вы можете принести прототип или только презентацию.

2. Mockup. Набросок или кликабельный прототип можно сделать с помощью программ [Sketch](#) и [Axure](#).

3. Имитация / ручной сервис. Вашу идею автоматизации той или иной функции могут тестировать обычные люди в back-офисе.

4. Конструктор. Это может быть просто посадочная страница, сделанная на [Tilda](#), с кнопкой «call to action». А собирать обратную информацию вы можете собирать хоть в таблицу.

5. Краудфандинг. Сбор средств на создание продукта. Вы можете проверить в принципе интерес к вашему продукту.

6. ...пришлось программировать... Главное в этом случае — не пытайтесь уместить весь функционал в первый MVP, ограничьтесь действительно минимально необходимым для тестирования гипотезы.

10. Опишите этапы HADI-цикла.

HADI-цикл является базисом разработки функционала вашего продукта. Таких циклов может быть не один и не два. Результатом HADI-цикла будет изменение продукта и выход на новый цикл. HADI-цикл состоит из 4 стадий:

1. hypothesis — гипотеза;
2. actions — реализация — это то MVP, которое позволит показать функционал;
3. data — измерение — тестирование гипотезы, измерение показателей;
4. insights — выводы.

11. Что такое онбординг и какие виды существуют?

Онбординг — это процесс адаптации пользователя, знакомство его с продуктом. Термин заимствован UX-дизайнерами из сферы рекрутинга. Онбординг может выглядеть по-разному: иногда это процесс представления продукта пользователю (презентация); демонстрация того, как определенные функции помогут пользователю в его задачах (видео-инструкция); Обзор продукта; Контекстный онбординг; Персонализированный онбординг; Пустые состояния; Тур по продукту; Интерактивный тур по продукту; Горячие точки; Чек-листы.

12. Что такое фидбек?

Фидбэк (англ. feedback — «обратная связь») — ответная реакция, отклик человека или группы на какое-либо действие, событие, информацию и т. п. Feedback loop (цикл отзывов) – это последовательный сбор и обработка обратной связи. Такая система предлагает рассматривать получение фидбека как процесс, а не как некую деятельность.

На практике цикл отзывов включает в себя следующие этапы:

- Шаг 1. Запрос фидбека – отправьте свой опрос клиенту.
- Шаг 2. Сбор фидбека в одном месте – используйте единый инструмент для хранения фидбека и распределяйте его по категориям для удобства использования в будущем.
- Шаг 3. Анализ и планирование – формировать внешний вид вашего продукта на основе информации, полученной из опросов.
- Шаг 4. Внедрение – меняйте свой продукт на основе отзывов покупателей.
- Шаг 5. Уведомление – проинформируйте клиентов о недавнем обновлении или усовершенствовании какого-либо аспекта вашего продукта.