

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МІНІСТЕРСТВО ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ
ГО “ПЛАТФОРМА ІННОВАЦІЙНОГО ПАРТНЕРСТВА” (УЕР™)
ДІЯ.БІЗНЕС**

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**ВП8 ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО
ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАП ПРОЕКТАМИ**

Освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини» ОС «Бакалавр»

Факультет економіко-правовий

2020-2021 рік

Програма дисципліни «Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами»

для студентів ОПП «Міжнародний бізнес» спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» ОС «Бакалавр»

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ: Громадська організація “Платформа інноваційного партнерства” (YEP™)

РЕЦЕНЗЕНТИ: МОН, Міністерство цифрової трансформації, Дія.Бізнес, prof. Lewis Sheats (Entrepreneurship Clinic, State North Carolina University), Elena Donets (co-founder of DUCO Innovation, Israel), Maret Ahonen (IdeaLab, University of Tartu, Estonia), TechUkraine, Ruben Nieuwenhuis (former director of StartupAmsterdam).

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Протокол від «27» серпня 2020 року, № 1

Завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин



(підпис) (Ю.І. Чентуков)

)

1. Опис навчальної дисципліни

Анотація

Розвиток стартап культури в українських університетах та підприємницьких навичок у студентів і викладачів є критично важливою складовою створенням ефективної екосистеми розвитку інноваційного підприємництва в Україні.

У будь-якій розвинутій стартап екосистемі в світі університети відіграють одну з найголовніших ролей. Україна не має бути виключенням. Інновації та підприємництво повинні стати головним драйвером зростання та виходу університетів на якісно новий рівень.

Стартапи - це форма підприємницької діяльності, яка стала популярна у світі з 90-их років минулого століття у зв'язку з інтенсивним розвитком інформаційних технологій. Для стартапів характерна гнучкість і постійний пошук бізнес-моделі, можливість швидкого масштабування. В світовій економіці стартапи грають важливу роль для розвитку технологій, створення нових галузей і тисяч нових робочих місць. Україна на державному рівні задекларувала підтримку стартапів, інноваційних бізнесів - створюються державні фонди, програми підтримки. Розвиваються також і приватні венчурні фонди, акселератори.

Університет - найкраще середовище для створення перших студентських стартапів. Протягом навчання студенти можуть розвивати свої наукові та інженерні доробки, курсові роботи, ідеї у бізнес проекти.

Інноваційна підприємницька діяльність передбачає високий рівень ризиків на початкових етапах створення бізнесу. В той же час, при застосуванні правильного підходу та методології до розвитку стартапу, зокрема Lean підхід та принцип Fail fast, підприємці можуть швидко пробувати нові ідеї, технічні рішення, бізнес моделі і у випадку невдалого рішення швидко змінювати модель і починати перевірку нових стратегій. Для молодих підприємців дуже важливо починати отримувати такий досвід і навички якомога раніше. А отже, період навчання в університеті, коли студенти не обтяжені додатковими обов'язками, мають простір для роботи з командою. мають легкий доступ до інтелектуальних ресурсів університету є найбезпечнішим для перших спроб в інноваційному підприємстві.

Особливо актуальною дисципліна "Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами" є для студентів економічних та інженерних спеціальностей, для яких важливими навичками є робота над власними проектами. Проходження цього курсу значно розширює можливості студентів для професійного розвитку, а також дає опцію створення власного підприємства ще під час навчання в університеті.

Найбільшого ефекту для студентів та університету в цілому вдасться досягти, якщо впровадити цю програму як дисципліну на вибір для всіх спеціальностей університету. Багаторічна практика показує, що

найкращих результатів досягають мультидисциплінарні команди, у складі яких є і економісти, і інженери, і гуманітарії.

Впровадження навчальної дисципліни у партнерстві з YEP дозволить гарантувати якість викладання, постійну підтримку кваліфікації викладачів, перспективи для студентів продовжити розвиток своїх проєктів після закінчення семестру в рамках інкубаційної або преакселераційної програми YEP та партнерських акселераторів. Студенти зможуть легко та без ризиків спробувати себе у підприємстві, відчутти себе частиною стартап екосистеми і підготувати свій стартап до етапу виходу на ринок чи пошуку перших інвестицій.

Мета навчальної дисципліни

Формування системи знань і практичних навичок у створенні і управлінні стартапами на початковій стадії, підготовка студентів до участі в інкубаційних, акселераційних і грантових програмах підтримки стартапів.

Характеристики дисципліни

Тип дисципліни	Нормативна основна або за вибором
Спеціальності	Всі. Рекомендовано для економічних та інженерних спеціальностей, а також як вибіркова дисципліна для студентів, що бажають навчатися інноваційному підприємництву чи створити власний стартап під час навчання в університеті.
Ступінь вищої освіти: бакалавр	Бакалавр
Рік підготовки	2 або 3
Семестр	1 або 2
Кількість кредитів	6
Загальна кількість годин	180
Аудиторні заняття	лекції - 28 практичні заняття - 36
Самостійна робота	116
Форма підсумкового контролю	Екзамен у форматі презентацій стартапів
Максимальна кількість студентів у групі	40

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною

В результаті навчання студент:

- інтегрований в студентську стартап екосистему України;
- повністю орієнтується в основних поняттях про стартапи;
- має розуміння як розвивати власний стартап;
- має перший проект з бізнес-моделлю, маркетинговим планом, командою;
- має перспективи розвивати цей проект далі в інкубаційних або акселераційних програмах
- має можливість взаємодіяти з менторами YEP та партнерами з різних сфер діяльності

Компетентності	Результати навчання
Здатність розуміти основні принципи роботи стартап екосистеми	Розуміння ролі стартапів в світовій економіці. Розуміння складових частин стартап екосистеми та зв'язків між ними. Розуміння ролі наукових досліджень для розвитку інновацій. Вміння знаходити можливості для розвитку стартапу залежно від його стадії.
Здатність ефективно працювати в команді	Вміння формувати команду стартапу та розподілити в ній ролі. Володіння інструментами оцінки підприємницьких якостей. Знання етапів розвитку команди. Вміння застосувати відповідні інструменти управління командою на різних етапах розвитку команди.
Здатність придумати ідею стартапу. Креативне мислення та дизайн мислення.	Вміння визначити проблеми клієнта. Володіння інструментами дизайн мислення. Володіння методами оцінки проблеми - карта емпатії, глибинне інтерв'ю, карта стейкхолдерів тощо. Здатність знайти і вибрати ідею стартапу, оцінити її актуальність і реалістичність. Володіння інструментами брейнстормінгу. Здатність валідувати гіпотези. Розуміння принципів customer development.

Здатність розробити бізнес модель стартапу	Володіння інструментами для формування та валідації бізнес моделі. Знання базових принципів маркетингу. Розуміння поняття маркетингової стратегії. Володіння базовими навичками діджитал маркетингу - SMM, налаштуванням реклами, роботи з лідерами думки. Знання основних метрик діджитал маркетингу. Здатність оцінити об'єм ринку, проаналізувати конкурентів.
Здатність створити продукт	Розуміння поняття MVP. Знання базових принципів UI/UX дизайну, customer journey map.
Здатність підготувати власний проект для пошуку фінансування	Розуміння принципів венчурного ринку, типів інвесторів, етапів і раундів інвестицій. Вміння обирати джерело фінансування. Знання базових юридичних аспектів управління стартапами. Володіння інструментами створення презентацій. Знання основних принципів пітчів. Фандрейзинг.

3. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1. Інноваційне підприємництво та стартап екосистема. Проблема-рішення та пошук бізнес-моделі. Customer Discovery phase.

Тема 1. Стартап екосистема

Особливості інноваційного підприємництва, визначення стартапу.

Роль стартапів у світовій економіці.

Зв'язок науки та інновацій.

Складові стартап екосистеми.

Стадії розвитку стартапу.

Огляд стартап екосистеми України.

Практичне заняття

Виїзне заняття з екскурсією в коворкінг для стартапів, офіс стартапу чи інший елемент стартап екосистеми України або спілкування з запрошеним гостем - представником стартап екосистеми. Можна переглянути і обговорити фільм про стартапи або розібрати історію успішного світового стартапу. Перше практичне заняття має надихати і мотивувати вивчати дисципліну.

Самостійна робота

Усе про історію розвитку обраного студентом стартапу з зазначенням взаємодії цього стартапу з різними елементами екосистеми.

Тема 2. Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу

Принципи формування команди.

Візія, місія, цінності.

Ролі в команді.

Практичне заняття

Формування команд з учасників навчальної групи. Тренінг “5 якостей підприємця”.

Самостійна робота

В робочому зошиті заповнити сторінку зі складом команди та ролями.

Провести брейншторм в команді з визначення візії і цінностей.

Провести тестування в команді на “бізнес хімію”, тест на визначення рівня інноваційності мислення.

Тема 3. Дизайн мислення. Визначення проблем, емпатія

Проблема як джерело ідей для стартапів.

Розгляд вдалих і невдалих ідей стартапів з точки зору проблеми.

Стейкхолдери стартапу.

Методологія How Might We.

Огляд інструментів для аналізу проблем.

Дизайн мислення.

Практичне заняття

В команді скласти карту емпатії, працювати з інструментами POV, HMW.

Самостійна робота

В робочому зошиті заповнити сторінку з аналізом проблеми.
Провести емпатію та підтвердити проблему.

Тема 4. Дизайн мислення. Пошук і вибір ідей.

Інструменти пошуку ідей.

Розбір кейсів.

Голосування, кластеризація, SWOT аналіз.

Брейнстормінг, майндмеппінг, скетчінг.

Практичне заняття

Брейнштормінг в команді. Пошук ідей. Воркшоп.

Самостійна робота

Провести попереднє дослідження і валідувати ідею. В робочому зошиті заповнити сторінку з описом ідей. На цьому етапі одна команда може генерувати багато ідей для стартапу.

Тема 5. Валідація ідеї стартапу

Презентація ідей кожною командою. Отримання зворотного зв'язку та обговорення ідей. Можливе запрошення зовнішнього експерта для оцінки ідей. Головна мета - обрати для подальшої роботи найбільш перспективні ідеї. (лекція + практичне заняття)

Самостійна робота

На цьому етапі студенти можуть переформатувати команди, обрати собі іншу команду для роботи над ідеєю, що більше сподобалася, або сформувати нові команди. Фінальне завдання - визначитися з однією ідеєю для подальшої роботи в обраній команді.

Тема 6. Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення.

Що таке бізнес модель, для чого вона потрібна.

Види опису бізнес моделей.

Огляд складових канви бізнес моделі.

Практичне заняття

Представлення кейсів-прикладів відомих стартапів. Розбір кейсів в командах.

Самостійна робота

Командам необхідно створити свою канву бізнес моделі (можна використовувати для зручності онлайн інструмент canvanizer.com). опрацювати блоки канви про проблему та ідею та заповнити відповідний розділ робочого зошита.

Тема 7. Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція.

Визначення терміну customer development.

Сегментація клієнтів.

Product Adoption Curve.

Створення портрету клієнтів.

Канва ціннісної пропозиції.

Практичне заняття

Розбір кейсів портретів клієнтів. Розбір кейсів ціннісної пропозиції.

Самостійна робота

Дослідження цільового ринку та сегментація клієнтів. Опис портретів клієнтів стартапу. Створення канви ціннісної пропозиції стартапу.

Тема 8. Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез.

Цикл customer development.

Гіпотези. Валідація гіпотез.

Інструменти для проведення дослідження клієнтів - опитувальники, інтерв'ю, фокус групи.

Дослідження трендів та статистичних даних.

Платформи Kickstarter, Product Hunt та ін.

Ця тема займає **два тижні**. На другому тижні в аудиторії обговорюються проміжні результати груп, командам надається зворотний зв'язок. Можливе запрошення зовнішнього експерта для надання фідбеку та рекомендацій щодо подальшої валідації бізнес-моделі в командах.

Практичне заняття

1-й тиждень. Розбір кейсів стартапів в контексті теми лекції. На це заняття можна запросити стартапера для обміну реальним досвідом.

2-й тиждень. Розбір домашнього завдання. Обговорення результатів досліджень груп. Командам надається зворотний зв'язок

Самостійна робота

Формування ключових гіпотез щодо стартапу. Розробка та планування експериментів для підтвердження гіпотез. Підготовка питань і сценаріїв для інтерв'ю і опитувань. Проведення інтерв'ю та опитувань для валідації гіпотез. Аналіз результатів інтерв'ю. Заповнити результати в робочий зошит.

Тема 9. Презентації ідей стартапів.

Лекційне і практичне заняття - презентації командами канви бізнес моделі проектів. На заняття можна запросити зовнішніх експертів, які будуть задавати питання командам та надавати коментарі щодо різних аспектів бізнес моделі. Також, команди можуть задавати питання одна одній. Мета цього блоку - задати якомога більше незручних питань командам та знайти всі слабкі місця в бізнес моделі стартапу.

Результатом першого модуля має стати сформована канва бізнес моделі стартапу з підтвердженими основними гіпотезами щодо проблеми,

рішення та сегментів клієнтів. Після цього команда може продовжувати валідацію в другому модулі програми.

Модуль 2. Валідація бізнес моделі. Customer Validation phase. Знайомство з основними інструментами для управління стартапами.

Тема 10. Динаміка команди

Динаміка команди.

Етапи розвитку команди - forming, storming, norming, performing, adjourning.

Методи роботи з командою на різних етапах, мотивація.

Практичне заняття

Знайомство з інструментами управління командою (командні чати, task-менеджери, робота з документацією).

Ігри з імітації різних стадій динаміки команди (методичні матеріали з проведення гри додаються).

Самостійна робота

Рефлексія в команді за результатами гри. Есе на тему свої відчуттів щодо етапів динаміки команди. Самостійне тестування інструментів для командної роботи. За необхідності внесення змін та доповнень в робочій зошит в блок Команда.

Тема 11. Мінімально життєздатний продукт (MVP)

Створення MVP.

Ресурси, задачі, інструменти для прототипування .

Приклади MVP стартапів.

Практичне заняття

Основи UI/ UX дизайну. Прототипування. Розбір кейсів з UI/UX.

Робота над концепцією першого продукту.

Самостійна робота

Розробити концепт MVP, описати базовий функціонал. Візуалізувати прототип. Створення customer journey map.

Тема 12. Оцінка ринку. Аналіз конкурентів

Поняття про об'єм ринку.

Методи оцінки ринку. Аналіз росту ринку. TAM, SAM, SOM.

Методи аналізу конкурентів.

Несправедливі конкурентні переваги (unfair advantages).

Практичне заняття

Розбір кейсів розрахунку об'єму ринків та конкурентного аналізу для успішних стартапів.

Самостійна робота

Провести аналіз ринку. Обчислення TAM, SAM, SOM. Дослідити темпи зростання ринку. Провести аналіз конкурентів. Дослідити конкурентні переваги стартапу. Заповнити таблицю порівняння з конкурентами.

Тема 13. Основи маркетингу для стартапів

Маркетингова стратегія для стартапу
Основи цифрового маркетингу
SMM та інструменти онлайн просування.
Реклама, робота з лідерами думки.
Метрики.

Практичне заняття

Дослідити сегментування ринку та проаналізувати маркетингові стратегії головних конкурентів. Розбір кейсів з діджитал маркетингу.

Самостійна робота

В команді заповнити відповідні сторінки робочого зошиту. Розробити маркетингову стратегію - позиціонування, основні канали комунікації. Розробити концепцію діджитал маркетингу стартапу (комунікаційний план, контент план, візуалізація, метрики).

Тема 14. Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів.

Огляд венчурного ринку.
Типи інвесторів та інвестицій. Етапи та раунди інвестицій.
Фінанси в стартапі.
Юридичні аспекти інвестицій.
Умови, розподіл часток, договори, опціони.
Аналіз кейсів різних інвестиційних угод.

Практичне заняття

Обговорення інвестиційної стратегії стартапу. Розробка фінансового плану.

Самостійна робота

Дослідити інвестиційні угоди схожих стартапів. Створити в команді підбірку потенційних світових інвесторів вашого стартапу. Визначитися зі стратегією залучення інвестицій. Підготувати лист інвестору. Вирішити задачу (набір задач додається).

Тема 15. Презентація стартапу. Пітч-дек.

Основні принципи презентації стартапу.
Основи та техніки публічних виступів.
Тренінг з пітчінгу.
Розбір кейсів.

Практичне заняття

Робота над презентаціями стартапів.

Самостійна робота

Створити фінальну презентацію стартапу.

Екзамен. Фінальні пітчі

На фінальні пітчі рекомендується запрошувати зовнішніх експертів, журі, найкращі пітчі заохочувати. У випадку впровадження програми у партнерстві з YEP найкращі команди автоматично потрапляють до преакселерації YEP та до програм партнерів.

4. Структура навчальної дисципліни

Тижні	Назви тем	Кількість навчальних годин			
		усього	у тому числі		
			лекції	практичні	самостійна робота
Модуль 1. Інноваційне підприємництво та стартап екосистема. Проблема-рішення та пошук бізнес-моделі					
1	Стартап екосистема	8	2	2	4
2	Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу	8	2	2	4
3	Дизайн мислення, визначення проблеми потенційних клієнтів і користувачів, емпатія	8	2	2	4
4	Дизайн мислення, пошук і вибір ідеї	8	2	2	4
5	Валідація ідеї стартапу	8	2	2	4
6	Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення.	6	2	2	2
7	Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція.	10	2	2	6
8-9	Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез.	24	4	4	16
10	Презентації ідей стартапів.	24	0	4	20
	Разом (модуль 1)	103	18	22	63
Модуль 2. Валідація бізнес моделі. Customer Validation phase. Знайомство з основними інструментами для управління стартапами.					
11	Динаміка команди	8	2	2	4
12	Мінімально життєздатний продукт (MVP)	12	2	2	8
13	Оцінка ринку. Аналіз конкурентів	12	2	2	8
14	Маркетинг для стартапів	9	2	2	5
15	Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів.	10	2	2	6
16	Презентація стартапу. Пітч-дек.	26	2	2	22
	Разом (модуль 2)	77	12	12	53
	Усього годин	180	30	34	116

5. Порядок оцінювання результатів навчання

Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінка за лекції - це оцінка активності студента під час лекції, 0 балів - відсутність активності, 0.5 балів - студент задає питання, уточнює, наводить приклади, реагує на викладача.

Оцінка за практичне заняття - це оцінка роботи студента в групі під час практичного заняття.

Оцінка за самостійну роботу - це оцінка заповнення сторінки робочого зошита по темі заняття, оцінка за есе за темою.

Поточна робота																max	Екзамен (фінальні пітчі)	сума	
Вид роботи	Модуль 1										Модуль 2								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15				16
лекції	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	90	10	100
практичні	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	10	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5			
самостійні	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5		5		2.5	2.5	2.5	2.5	2.5				

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка за національною шкалою		Оцінка ЄКТС	100-бальна система оцінювання
Екзамен (чотирирівнева)	Залік (дворівнева)		
відмінно	зараховано	A	90-100
добре	зараховано	B	80-89
		C	71-79
задовільно	зараховано	D	61-70
		E	50-60
незадовільно	незараховано	FX	30-49
		F	0-29

6. Методичне забезпечення

1. Розташування місць в аудиторії для роботи у групах по 3-4 людини.
2. Листи А4, листи А1, кольорові маркери.
3. Проектор, екран.
4. Персональний ноутбук або телефон.
5. Робочий зошит YEP

7. Рекомендована література та додаткові ресурси

1. <http://www.yepworld.org/>
2. <https://business.djia.gov.ua/>
3. <https://usf.com.ua/>
4. Майбутнє університетів
<https://uifuture.org/publications/majbutnye-universitetiv/>
5. Український університет нового покоління
<https://readymag.com/u3729875872/1838490/>
6. Бас Бекман, Рубен Ньювенхаус. Місто стартапів
7. Ден Сенор, Сол Сингер. Країна стартапів. Історія ізраїльського економічного дива.
8. Бен Горовіц. Безжальна правда про нещадний бізнес. Розбудова бізнесу в умовах невизначеності.
9. Dave Gray. Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers Paperback.
10. Боб Дорф, Стів Бленк. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію.
11. Автор Олександр Остервальдер, Ів Піньє. Створюємо бізнес-модель.
12. Ash Maurya. Running Lean, 2nd Edition
13. Everett M. Rogers. Diffusion of Innovations
14. Geoffrey Moore. Crossing the Chasm
15. Fitzpatrick, Rob. The Mom Test: How to Talk to Customers and Learn If Your Business is a Good Idea when Everyone is Lying to You.
16. Donald B Egolf. Forming Storming Norming Performing: Successful Communications in Groups and Teams.
17. Bruce W. Tuckman, Mary Ann C. Jensen. Stages of Small-Group Development Revisited.
18. Роберт І. Саттон. Мудакам тут не місце
19. Брайан Трейсі. Як керують найкращі
20. Frank Robinson, A Proven Methodology to Maximize Return on Risk
21. Henrik Kniberg. Lean from the Trenches
22. Ерік Райз. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля
23. Джейсон Фрайд, Девід Хейнмейер Ханссон. Rework. Ця книжка змінить Ваш погляд на бізнес
24. Тоні Шей. Доставка щастя

25. Джим Колінз. Від хорошого до величного
26. Пітер Тіль. Від нуля до одиниці
27. Саймон Сінек. Почни з чому
28. Даніель Канеман. Мислення швидке й повільне
29. Тимур Ворона. Стартап на мільйон: як українці заробляють статки на технологіях
30. Лей Галлагер. Історія Airbnb: Як троє звичайних хлопців підірвали готельну індустрію
31. Стартап-екосистема України: [Tech ecosystem guide](https://techukraine.org/ecosystem-map/) і techukraine.org/ecosystem-map/
32. Більше про стартапи: [Як розпочати стартап](#)
33. Olivier Serrat. The Five Whys Technique (<https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27641/five-whys-technique.pdf>)
34. <https://www.designkit.org/methods/3>
35. <https://medium.com/nyc-design/how-to-solve-problems-the-design-thinking-way-64edc64ba242>
36. <https://dschool.stanford.edu/resources>
37. <https://tilda.education/courses/web-design/designthinking/>
38. <https://prometheus.org.ua/designthinking/>
39. https://www.researchgate.net/publication/329310644_Handbook_of_Design_Thinking/link/5c3d987b299bf12be3c8b626/download
40. <https://leanstack.com/>
41. canvanizer.com
42. <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>
43. <https://www.strategyzer.com/>
44. steveblank.com
45. <https://www.youtube.com/watch?v=Hla1jzhan78>
46. <https://dou.ua/lenta/articles/group-dynamics/>
47. https://www.mindtools.com/pages/main/newMN_TMM.htm
48. <https://app.slack.com/>