



**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ «ЦЕНТР РАЗВИТИЯ
МОЛОДЁЖНОГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА «ЛИБИ»**

ул. Социалистическая 141, Ростов-на-Дону, 344006.
Телефон: +79282708877, e-mail: hello@libi.pro

УТВЕРЖДАЮ
Директор АНО «Центр развития
«ЛИБИ» Исаева М.А.



ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
УСИЛЕННОЙ КВАЛИФИЦИРОВАННОЙ
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 032705CF00ACB404A2463F4332B38BD157
Владелец Исаева Марина Александровна
Действителен с 20.08.2026 по 20.11.2027

«12» октября 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

«Экономика предприятия и бизнес-планирование»
(наименование программы)

Форма обучения: очно

Объем программы: 252 часов

Организация обучения: 7 недель

Разработчик:

канд. эконом. наук, доцент,
руководитель образовательной
программы
Исаева М.А.

г. Ростов-на-Дону,
2026 г.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Цель реализации программы – сформировать компетенции для анализа финансово-хозяйственной деятельности организации и разработки экономически обоснованных бизнес-планов.

1.2. Планируемые результаты освоения

Содержание дополнительной профессиональной программы «Экономика предприятия и бизнес планирование» учитывает и разработано на основе Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. № 37 (с изменениями и дополнениями). Раздел I. Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях. Пункт 2. Должности специалистов: Экономист по планированию; профессионального стандарта «Бизнес-аналитик» (код стандарта 08.037, Приказ Минтруда России от 22 ноября 2023 г. N 821н), профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению» (код стандарта 07.007, Приказ Минтруда России от 17 апреля 2018 года N 248н).

Дополнительная профессиональная программа «Экономика предприятия и бизнес планирование» направлена на достижение следующих результатов освоения:

Виды деятельности	Профессиональные компетенции
Обеспечение повышения эффективности и рентабельности производства, качества выпускаемой и освоения новых видов продукции, производимых услуг при оптимальном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов	владение навыками подготовки экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
	владение навыками стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами
Организационно-управленческая	владение навыками проектного управления, использования методов оценки экономической эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности, а также методов управления командой проекта
	владение навыками бизнес-планирования, организации и координации деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-планов всеми участниками, поэтапного контроля их реализации с учетом рисков и неопределенности

1.3. Категория слушателей Категория слушателей – лица с высшим образованием.

1.4. Трудоемкость и срок обучения 252 часа / 7 недель.

1.5. Форма обучения и режим занятий Очно / 36 часов в неделю.

1.6. Язык обучения Русский.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план ДПП «Экономика предприятия и бизнес-планирование»:

№	Наименование модулей образовательной программы, дисциплин и тем	Всего, час.	Лекции	Лабораторные занятия	Семинарские/практические занятия	Самостоятельная работа	Аттестация	Форма контроля знаний
	Модуль 1. Экономика предприятия	101	10		10	80	1	
1.	Система экономического управления предприятием	20	2		2	16		
2.	Экономика затрат предприятия. Классификация затрат	20	2		2	16		
3.	Планирование деятельности предприятия	20	2		2	16		
4.	Экономический анализ деятельности предприятия	20	2		2	16		
5.	Экономическое обоснование управленческих решений	20	2		2	16		
	<i>Итоговое тестирование по модулю 1</i>	1					1	Зачет
	Модуль 2. Бизнес-планирование	149	22		22	104	1	
6.	Цели, задачи и функции бизнес-планирования	16	2		2	12		
7.	Бизнес-модели	24	4		4	16		
8.	Разработка бизнес-плана	16	2		2	12		
9.	Структура бизнес-плана. Резюме. Суть проекта. Компания. Продукт проекта.	24	4		4	16		
10.	Структура бизнес-плана. Финансовый план. Показатели эффективности проекта. Анализ рисков.	24	4		4	16		
11.	Методы анализа внутренней среды	16	2		2	12		
12.	Методы анализа внешней среды	16	2		2	12		
13.	Метод опроса	12	2		2	8		
	<i>Итоговое тестирование по модулю 2</i>	1					1	Зачет
	Итоговая аттестация	2					2	Экзамен
	ИТОГО	252	32		32	184	4	

2.2. Календарный учебный график

Трудоемкость программы	252 час.
Нормативный срок освоения программы	7 недель
Режим обучения	36 часов в неделю
График проведения занятий в соответствии с расписанием	

2.3. Рабочие программы дисциплин:

Модуль 1. Экономика предприятия.

1. Система экономического управления предприятием.

Результаты обучения: знать основные элементы системы экономического управления предприятием (цели, объекты, субъекты, методы, инструменты) и их взаимосвязь в рамках хозяйственной деятельности; понимать принципы построения и типы организационных структур управления, влияющие на экономические процессы (линейная, функциональная, дивизиональная, матричная), и уметь соотносить тип структуры с масштабом и спецификой бизнеса; владеть методами экономического управления (планирование, нормирование, ценообразование, материальное стимулирование, бюджетирование) и различать их от административных и социально-психологических методов;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: суть системы экономического управления; цели и задачи управления; подсистемы экономического управления; методы экономического управления; влияние структуры на управление; ключевые показатели эффективности; согласование экономических планов; адаптация системы при изменениях.

2. Экономика затрат предприятия. Классификация затрат.

Результаты обучения: знать основные классификации затрат (по отношению к объёму производства, способу включения в себестоимость, экономическому содержанию, степени контроля и др.) и уметь выбирать подходящую в зависимости от управленческой задачи; уметь разделять затраты на прямые и косвенные, постоянные и переменные, основные и накладные — и корректно относить типовые статьи расходов к соответствующим группам;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: виды классификации затрат предприятия; прямые и косвенные затраты; постоянные и переменные затраты; элементы и статьи затрат; распределение косвенных расходов; затраты и расчёт себестоимости; связь затрат с безубыточностью; классификация для управленческих решений.

3. Планирование деятельности предприятия.

Результаты обучения: знать виды планирования на предприятии (стратегическое, тактическое, оперативно-календарное, бизнес-планирование) и особенности их применения в зависимости от целей и горизонта планирования; понимать принципы планирования (непрерывность, гибкость, единство, точность, участие) и уметь учитывать их при разработке плановых документов; владеть методами планирования (нормативный, балансовый, расчётно-аналитический, экономико-математическое моделирование, экспертные оценки) и подбирать подходящий метод под конкретную задачу;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: виды и горизонты планирования; принципы эффективного планирования; методы разработки планов; система плановых показателей; сбалансированность плановых разделов.

4. Экономический анализ деятельности предприятия.

Результаты обучения: знать основные виды экономического анализа (финансовый, управленческий, факторный, горизонтальный, вертикальный, трендовый) и условия их применения для оценки деятельности предприятия; уметь работать с источниками аналитической информации (бухгалтерская отчётность, управленческие регистры, плановые данные) и проверять их на сопоставимость и достоверность; владеть методиками расчёта и интерпретации ключевых аналитических показателей (ликвидность, платёжеспособность, финансовая устойчивость, рентабельность, оборачиваемость, точка безубыточности);

Вопросы, раскрывающие содержание темы: виды экономического анализа предприятия; источники данных для анализа; расчёт ключевых аналитических показателей; факторный анализ финансовых результатов; выявление резервов эффективности; горизонтальный и вертикальный анализ; связь анализа с управленческими решениями; типичные искажения в отчётности.

5. Экономическое обоснование управленческих решений.

Результаты обучения: знать основные подходы и критерии экономической оценки управленческих решений (эффективность, окупаемость, риски, альтернативные издержки) и уметь соотносить их с типом задачи (оперативная, тактическая, стратегическая); владеть методами экономического обоснования (расчёт NPV, IRR, срока окупаемости, точки безубыточности, маржинального анализа, ABC-анализа) и корректно выбирать метод под специфику проекта и доступные данные; уметь формировать набор альтернативных вариантов решения, рассчитывать для них экономические показатели и сравнивать по ключевым критериям для выбора оптимального варианта;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: критерии оценки управленческих решений; методы экономического обоснования; расчёт NPV и срока окупаемости; маржинальный анализ и безубыточность; сравнение альтернативных вариантов; учёт рисков и неопределённости; сценарный и чувствительный анализ; оформление экономического обоснования.

Модуль 2. Бизнес-планирование.

6. Цели, задачи и функции бизнес-планирования.

Результаты обучения: знать основные современные подходы к бизнес-моделированию и их применимость в разных типах проектов, уметь выбирать и адаптировать методику бизнес-моделирования под специфику предприятия и цели планирования, владеть инструментами структурирования ценностного предложения и проверки его рыночной релевантности;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: цели, задачи и основные функции бизнес-планирования на разных стадиях жизненного цикла компании, виды ценностей потребления выделяют Д. Шет, Б. Ньюман и Б. Гросс — и как их использовать при проектировании предложения, суть и структура бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье — и какие элементы модели критичны для финансового планирования, ключевые отличия и сферы применения бизнес-модели Д. Дебелака, модели М. Джонсона, К. Кристенсена и Х. Кагенманна, модель О. Гассмана «Волшебный треугольник».

7. Бизнес-модели.

Результаты обучения: знать основные современные подходы к бизнес-моделированию. Уметь применять методики бизнес-моделирования на практике.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: Ценностное предложение. Виды ценностей потребления по Д.Шету, Б.Ньюману, Б.Гросс. Современные концепции бизнес-моделей: бизнес-модель А.Остервальдера и И.Пинье, бизнес-модель Д.Дебелака, бизнес-модель М.Джонсона, К.Кристенсена и Х.Кагенманна, бизнес-модель О.Гассмана «Волшебный треугольник». Кейсы.

8. Разработка бизнес-плана.

Результаты обучения: уметь использовать методы и инструменты разработки бизнес-плана. Кейс: разработанный бизнес-план.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: Типовые требования к содержанию бизнес-плана. Структура бизнес-плана: резюме, суть проекта, компания, продукт проекта, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план, показатели эффективности проекта, анализ рисков, приложения.

9. Структура бизнес-плана. Резюме. Суть проекта. Компания. Продукт проекта.

Результаты обучения: знать типовую структуру бизнес-плана и назначение каждого раздела, включая особенности требований инвесторов, банков и грантовых программ; уметь формулировать резюме проекта так, чтобы оно отражало ключевые выгоды, сроки окупаемости и риски; владеть приёмами краткого и убедительного описания сути проекта: выделять проблему, решение, целевую аудиторию и уникальность предложения.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: основные разделы бизнес-плана, ошибки снижающие эффективность, данные и расчёты уместно выносить в приложения, раздел «Компания».

10. Структура бизнес-плана. Финансовый план. Показатели эффективности проекта. Анализ рисков.

Результаты обучения: уметь использовать современные подходы к анализу инвестиционных проектов компании, применять ключевые критерии и показатели оценки инвестиционных проектов. Уметь сравнивать инвестиционные проекты по показателям экономической привлекательности.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: финансовый план инвестиционного проекта (план доходов и расходов, план денежных потоков, расчет кредита и схемы возврата, расчет инвестиций и текущих расходов и т.д.). Показатели эффективности инвестиционного проекта: срок окупаемости, чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности.

11. Методы анализа внутренней среды.

Результаты обучения: знать основные методы анализа внутренней среды предприятия (SNW, анализ по функциональным областям, VRIO и др.) и условия их применения в бизнес-планировании; уметь выделять и классифицировать внутренние факторы (сильные и слабые стороны, нейтральные позиции, ресурсы и компетенции) с учётом отраслевой специфики и стадии проекта;

Вопросы, раскрывающие содержание темы: факторы внутренней среды, принципиальные различия между SWOT- и SNW-анализом, проведение анализа внутренней среды по функциональным блокам (производство, маркетинг, финансы, HR, ИТ, логистика) и типовые показатели к использованию в каждом из них.

12. Методы анализа внешней среды.

Результаты обучения: уметь формулировать цели и задачи анализа конкурентов, уметь осуществлять отбор критериев оценки конкурентов, владеть современными инструментами и

методами конкурентного анализа. Владеть навыкам конкурентного анализа. Кейс: конкурентный анализ компании.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: Законные и незаконные методы конкурентной борьбы. Цели и процедура проведения конкурентного анализа. Источники информации о деятельности конкурентов. Конкурентная карта. Критерии анализа конкурентов. Емкость рынка и доля рынка компании. Методики конкурентного анализа: матричные, многоугольник конкурентоспособности компании, SWOT-анализ, методика Ж-Ж. Ламбена.

13. Метод опроса

Результаты обучения: знать виды и форматы опросов (анкетирование, интервью, фокус-группы, пульс-опросы), их сильные стороны и ограничения применительно к задачам бизнес-планирования; уметь формулировать цели опроса и подбирать тип методики под конкретную задачу (оценка спроса, тестирование гипотез, сбор обратной связи, выявление барьеров покупки и пр.); владеть навыками проектирования опросника: составлять корректные вопросы (закрытые, открытые, шкалы), избегать наводящих формулировок, выстраивать логику анкеты и определять оптимальный объём.

Вопросы, раскрывающие содержание темы: типы вопросов уместные в опросе для целей бизнес-планирования (закрытые с вариантами, шкалы Лайкерта, семантический дифференциал, открытые), гипотезы исследования, форматы сбора данных (онлайн-анкета, личное интервью, телефонный опрос, фокус-группа) по срокам, стоимости, качеству данных и применимости в разных сегментах (B2C, B2B).

Самостоятельная работа

Номер темы	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, час.
1	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: для выбранной компании описать её систему экономического управления: тип организационной структуры, основные методы управления (планирование, бюджетирование, мотивация), ключевые экономические показатели, по которым контролируют работу подразделений.	16
2	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: на примере продукта выбранной компании классифицировать его затраты: выделить прямые и косвенные, постоянные и переменные; кратко обосновать, как выбранная классификация влияет на расчёт себестоимости и принятие решений о цене.	16
3	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: разработать фрагмент плана для продукта выбранной компании: производственную программу (объём выпуска) или план продаж на 1 квартал; указать, какие методы планирования использованы и какие допущения приняты.	16
4	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания.	16

Номер темы	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, час.
	Выполнение проектного задания: провести экспресс-анализ деятельности выбранной компании по публичной отчётности (или условным данным): рассчитать 4–6 ключевых показателей, выявить 1–2 «узких места» и сформулировать предложения по их устранению.	
5	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: выбрать управленческое решение для продукта/компании (например, запуск новой линейки, закупка оборудования, изменение цены) и подготовить его экономическое обоснование: варианты, расчёты, сравнение по критериям, выводы и рекомендации.	16
6	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: интегрировать результаты предыдущих заданий в единый мини-отчёт (3–4 страницы): описание системы управления, классификация затрат, фрагмент плана, результаты анализа, экономическое обоснование решения; выделить взаимосвязь между блоками и общий экономический эффект предложенных мер.	2
7	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: сформулировать цели, задачи и основные функции бизнес-планирования применительно к продукту выбранной компании; кратко обосновать, какие функции будут наиболее важны для повышения его конкурентоспособности.	12
8	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: построить бизнес-модель для продукта выбранной компании (по одной из методик); выделить ценностное предложение, ключевые ресурсы и потоки доходов, а также указать, как модель поддерживает конкурентные преимущества продукта.	16
9	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: разработать поэтапный план создания бизнес-плана для продукта выбранной компании: определить цели, целевую аудиторию документа, состав разделов, источники данных, сроки и ожидаемые результаты каждого этапа.	12
10	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: подготовить разделы «Резюме», «Суть проекта», «Компания», «Продукт проекта» для продукта выбранной компании; выделить конкурентные преимущества продукта и факторы, влияющие на его позиционирование на рынке.	16

Номер темы	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость, час.
11	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: сформировать финансовый план для продукта выбранной компании на 1–3 года: прогноз выручки, затрат, прибыли; рассчитать 3–4 ключевых показателя эффективности; провести базовый анализ рисков и предложить меры по их снижению.	16
12	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: провести анализ внутренней среды выбранной компании (SWOT/SNW/VRIO по выбору) и выделить внутренние факторы конкурентоспособности продукта; сформулировать 2–3 мероприятия по усилению сильных сторон и устранению слабых.	12
13	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: выполнить анализ внешней среды для рынка продукта выбранной компании (PESTEL и/или пять сил Портера); выделить внешние факторы конкурентоспособности и возможности/угрозы для продукта.	12
14	Проработка основной, дополнительной литературы, выполнение проектного задания. Выполнение проектного задания: разработать опрос для целевой аудитории продукта выбранной компании: сформулировать гипотезы, определить целевую группу и размер выборки, составить анкету, описать, как будут использованы результаты для корректировки параметров конкурентоспособности продукта.	8

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛУГИ

3.1. Материально-технические условия реализации программы

Очные занятия проводятся по адресу г. Ростов-на-Дону, ул. Социалистическая, д. 141, комн. №8 и №9.

Наименование аудиторий	Вид занятий	Наименование оборудования, ПО
Кабинет №8	практические занятия	344002, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, ул. Социалистическая, д. 141, этаж 2, комн. №8 (7,7 кв. м): — Персональный компьютер с доступом к сети Интернет; — Компьютерные столы, настольная лампа, офисные стулья; — Программное обеспечение: Microsoft Windows, Microsoft Office, веб-браузеры.

Наименование аудиторий	Вид занятий	Наименование оборудования, ПО
Кабинет №9	лекции	344002, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, ул. Социалистическая, д. 141, этаж 2, комн. №9 (23,7 кв. м): — Ученические столы и стулья — рабочее место преподавателя (стол, ноутбук), персональный компьютер с доступом к сети Интернет; — мультимедийный проектор; — настенный экран; — классная маркерная доска.

3.2. Кадровое обеспечение реализации программы

№ п/п	ФИО преподавателей	Ученое звание, степень, должность	Общий стаж работы	Опыт работы по профилю ДПП
1.	Исаева Марина Александровна	к.э.н., доцент	32	22

3.3. Учебно-методическое обеспечение реализации программы

3.3. Учебно-методическое обеспечение реализации программы

Модуль 1. Экономика предприятия

1. Система экономического управления предприятием

Основные источники:

1. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. — 5-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2023. (Даёт базу по системе управления через призму анализа и контроля — полезно для понимания связки «управление — показатели».)

Дополнительные источники:

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2018. (Раскрывает методы и функции управления, включая экономические рычаги и мотивацию.)

2. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник. — 4-е изд. — М.: Проспект, 2021. (Хорошо структурировано по организационным структурам и механизмам управления.)

2. Экономика затрат предприятия. Классификация затрат

Основные источники:

1. Друри К. Управленческий и производственный учёт: учебный комплекс для студентов вузов. — 6-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. (Фундаментальный источник по классификации затрат, калькулированию и управленческому учёту.)

Дополнительные источники:

1. Керимов В. Э. Управленческий учёт: учебник. — 9-е изд. — М.: Дашков и К°, 2022. (Практико-ориентированный подход к группировке затрат и распределению накладных расходов.)

2. Чая В. Т., Латыпова О. В. Управленческий анализ: учебное пособие. — М.: КНОРУС, 2019. (Полезен для связи классификации затрат с анализом и принятием решений.)

3. Планирование деятельности предприятия

Основные источники:

1. Ильин А. И. Планирование на предприятии: учебник. В 2 ч. — Минск: Новое знание, 2020. (Системно раскрывает виды, методы и организацию планирования.)

Дополнительные источники:

1. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент: учебник для вузов. — 6-е изд. — СПб.: Питер, 2019. (Акцент на связь планирования с производственными и экономическими процессами.)

4. Экономический анализ деятельности предприятия

Основные источники:

1. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2022. (Классический источник по методикам анализа, коэффициентам и интерпретации.)

Дополнительные источники:

1. Любушин Н. П. Экономический анализ: учебник для студентов вузов. — 3-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. (Подробно раскрывает горизонтальный, вертикальный, факторный анализ и поиск резервов.)

2. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: учебник. — 5-е изд. — М.: Финансы и статистика, 2018. (Теоретическая база для понимания логики и приёмов анализа.)

5. Экономическое обоснование управленческих решений

Основные источники:

1. Бригхэм Ю., Эрхардт М. Финансовый менеджмент: пер. с англ. — 10-е изд. — СПб.: Питер, 2021. (Базовые методы оценки проектов: NPV, IRR, DPP, анализ рисков.)

Дополнительные источники:

1. Лимитовский М. А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках: учеб.-практ. пособие. — 5-е изд. — М.: Юрайт, 2020. (Углублённый подход к обоснованию

решений и работе с неопределённостью.)

2. Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. — 3-е изд. — М.: Проспект, 2021. (Практические инструменты для расчётов и обоснования решений.)

Модуль 2. Бизнес-планирование

6. Цели, задачи и функции бизнес-планирования

Основные источники:

1. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора — М: Альпина Паблишер, 2016.

2. Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов — М: Альпина Паблишер, 2015.

3. Дебелак Д. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации. -М: Издательский дом «Гребенников», 2009. — 256 с.

4. Джонсон М. Обновление бизнес-модели / М. Джонсон, К. Кристенсен, Х. Кагерманн // Стратегия: учеб. пособие. — Москва: Альпина Паблишер, 2016.

Дополнительные источники:

1. Юлдашева О.У., Трефилова И.Н. Исследование глобальных цепочек ценности как основа для построения эффективных бизнес-моделей // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета (электронный журнал). - 2016. - No 2. - С. 131-148.

2. Sheth J., Newman B., Gross B. Why we buy what we buy: a theory of consumption values //

7. Бизнес-модели

Основные источники:

1. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт,

2023. Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт URL:

<https://urait.ru/index.php/bcode/532435>

2. Труфанова С. В. Оценка конкурентоспособности предприятий АПК: учебное пособие / С. В. Труфанова. – 2-е изд., испр. – Иркутск: Иркутский ГАУ, 2020. – 101 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/183565>

3. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194, [2] с. ISBN 978-5-7996-1098-2

Дополнительные источники:

1. Юлдашева О.У., Шубаева В.Г., Орехов Д.Б. Методология измерения и оценки потребительской ценности: дифференциация подходов // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета (электронный журнал). – 2014. – No 3. – С. 198-210.

8. Разработка бизнес-плана

Основные источники:

1. Чан Ким В., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков: [рус.]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с. – ISBN 978-5-00100-258-1.

2. Системный анализ конкурентных стратегий: учебное пособие / Д. Б. Берг, С. Н. Лапшина. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 56 с. ISBN 978-5-7996-1219-1

3. Минцберг Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента - «Альпина Диджитал», Сколково, 2013.

Дополнительные источники:

1. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М. – М.: Альпина. Бизнес, 2015.

2. Штерн К., Сток-мл. Д. Стратегии, которые работают. Подход BCG / Штерн К., Сток-мл. Д. – М.: МИФ, 2007. – 496 с.

9. Структура бизнес-плана. Резюме. Суть проекта. Компания. Продукт проекта.

Основные источники:

1. Ксенофонтова Т.Ю. Разработка бизнес-плана и технико-экономическое обоснование проекта: учебное пособие / Т. Ю. Ксенофонтова, О. А. Гуляева, Е. А. Ксенофонтова. – Санкт-Петербург: ПГУПС, 2023. Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/355070>

2. Лентяева, Т. В. Создание бизнес-плана как инструмента привлечения инвестиций для субъектов малого предпринимательства: учебное пособие / Т. В. Лентяева, А. Д. Лагунова. – Москва: РТУ МИРЭА, 2021. – 120 с. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/218411>

Дополнительные источники:

Шаблоны и примеры бизнес-плана:

— <https://dasreda.ru/learn/blog/article/521-biznes-plan-dlya-startapa-shablony-rekomendacii>

— <https://www.ideibiznesa.org/plany>

— <https://kontur.ru/articles/3065>

10. Структура бизнес-плана. Финансовый план. Показатели эффективности проекта. Анализ рисков.

Основные источники:

1. Теория и практика принятия управленческих решений: Учебное пособие/ Ласкова Татьяна Сергеевна <https://hub.lib.sfedu.ru/repository/material/800819532/>

Дополнительные источники:

1. Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений: учебник / М.С. Козырев – Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 158 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
2. Целых А.Н. Методы интеллектуального анализа данных в системах принятия решений - Таганрог: Изд-во ЮФУ, 2013. - 129 с. <https://hub.sfedu.ru/repository/material/800820775/>

11. Методы анализа внутренней среды

Основные источники:

1. Башкатова Ю. И. Управленческие решения / Ю.И. Башкатова - Москва: Евразийский открытый институт, 2008. - 119 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90762>

Дополнительные источники:

1. Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений: учебник / М.С. Козырев - Москва | Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 158 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
2. Шамалова Е. В. Методы принятия управленческих решений (сборник тестов и практических заданий): практикум / Е.В.Шамалова, М.И. Глухова, Е.А. Костромина - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 131 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570834>

12. Методы анализа внешней среды

Основные источники:

1. Катаева В. И. Методы принятия управленческих решений / В.И. Катаева; М.С. Козырев - М.Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 196 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>.

Дополнительные источники:

1. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Т. Л. Самков - Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>
2. Принятие управленческих решений : учебник для магистратуры : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 182 с. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562648>

13. Метод опроса

Основные источники:

1. Теория и практика принятия управленческих решений: Учебное пособие/ Ласкова Татьяна Сергеевна <https://hub.lib.sfedu.ru/repository/material/800819532/>

Дополнительные источники:

1. Методы принятия управленческих решений: учебник / М. С. Козырев. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 160 с. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
2. Теория принятия решений: лекции: учебное пособие: / Т. Л. Самков. – Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2021. – 111 с. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694783>

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Процедура итоговой аттестации осуществляется в форме итогового тестирования. Итоговое тестирование содержит 20 вопросов. Каждый вопрос включает не менее трех вариантов ответа, один из которых является правильным. На прохождение тестового задания отводится 2 академических часа.

Система оценки результатов:

- 17–20 правильных ответов — «отлично»
- 14–16 правильных ответов — «хорошо»
- 11–13 правильных ответов — «удовлетворительно»
- менее 11 правильных ответов — «тест не сдан»

Пример тестовых вопросов:

1. Бизнес-модель компании – это:
 - a) способ, который компания использует для создания ценности и получения прибыли;
 - b) краткое изложение бизнес-плана;
 - c) генеральная стратегия бизнеса;
 - d) финансовая модель бизнеса.
2. Инструмент бизнес-моделирования применяется в качестве:
 - a) инструмента оперативного управления;
 - b) основы стратегического планирования;
 - c) основы бюджетирования;
 - d) основа разработки бизнес-плана;
 - e) метода текущего планирования.
3. Какой из блоков не входит в модель, предложенную для бизнес-моделирования Остервальдером-Пинье?
 - a) потребительские сегменты;
 - b) ценностные предложения;
 - c) управление персоналом;
 - d) каналы сбыта;
 - e) взаимоотношения с клиентами.
4. Конкурентоспособность товара означает:
 - a) такой уровень его экономических, технических и эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами на рынке;
 - b) сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара;
 - c) комплекс действий, в результате которых с помощью специального документа - сертификата (или знака соответствия) подтверждается соответствие требованиям международных, национальных стандартов стран-импортеров продукции, государственных стандартов.
5. Конкурентные преимущества компании – это:
 - a) сильные стороны организации;
 - b) позиция продукции организации на рынке;
 - c) востребованность продукции организации потребителем;
 - d) отличительные превосходства организации от конкурентов.
6. Почему при оценке эффективности инвестиционного проекта нужно учитывать временную стоимость денег?
 - a) из-за инфляции деньги теряют свою покупательную силу;
 - b) вложенные в проект денежные средства могли быть вложены на более выгодных условиях в альтернативные инвестиции;
 - c) стоимость денег со временем меняется из-за инфляции и их способности приносить самостоятельных доход;

- d) чем позже инвестор вносит деньги в проект, тем большую выгоду он извлекает из инвестиций.

7. Наиболее эффективные стратегии в формирующихся отраслях:

- a) совершенствование деятельности (значительные изменения в управлении, улучшение качества выпускаемой продукции);
- b) стратегия формирования фирменной торговой марки (бренд);
- c) стратегия прямой атаки на лидера или неотступного следования за ним;
- d) дезинформации конкурентов, способствование их массовому выходу из отрасли;
- e) стратегия «снятия сливок»;
- f) стратегия инноваций;
- g) поиска рыночных ниш или сегментов сохранившегося спроса;
- h) стратегия «сбора урожая» (управляемого сокращения инвестиций с целью максимизации потока доходов);
- i) захват наиболее емкой потребительской ниши, чтобы таким образом использовать эффект масштаба и успешно противодействовать конкурентам.

8. Анализ соотношения между совокупным доходом и совокупными издержками с целью определения прибыльности при различных уровнях производства – это:

- a) анализ безубыточности;
- b) анализ возможностей производства и сбыта;
- c) анализ деятельности предприятия;
- d) анализ среды.