

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА

Директор ИБДА

С.П. Мясоедов

« ____ » _____ 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Бизнес и предпринимательские финансы»

Москва, 2026

Руководитель программы

д.э.н., профессор кафедры РАНХиГС

 В.П. Паламарчук

(подпись)

Руководитель структурного подразделения

Декан ФСУ ИБДА РАНХиГС

д.э.н., профессор

 А.Н. Чеканский

(подпись)

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании ученого совета факультета «Института бизнеса и делового администрирования» № 3 от 17.03.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативные правовые акты.....	5
1.3. Планируемые результаты обучения.....	6
1.4. Категория слушателей.....	9
1.5. Формы и технологии обучения.....	9
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий.....	9
1.7. Документ о квалификации.....	9
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ.....	10
2.1. Календарный учебный график.....	10
2.2. Учебный план.....	11
2.3 Содержание программы по модулям/разделам/дисциплинам и (или) темам ..	13
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	17
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	17
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	17
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ.....	20
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	27
Приложение 1.....	29

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Бизнес и предпринимательские финансы» (далее – программа повышения квалификации, программа) заключается в совершенствовании имеющихся и формировании новых компетенций слушателей в области предпринимательских финансов, включая формирование у слушателей знаний теоретических основ и практических навыков по методологии оценки стартапов и растущего бизнеса, а также освоение современных подходов к анализу финансовой устойчивости и инвестиционной привлекательности проектов. Программа призвана обеспечить слушателей знаниями, навыками и методами, необходимыми для эффективного принятия решений в бизнесе на основе методов юнит-экономики, включая анализ ключевых метрик, управление затратами и прогнозирование финансовых результатов.

Кроме того, программа предназначена для внедрения в практику работы российских менеджеров знаний, умений и навыков создания новых бизнесов, управления производственными компаниями, а также финансирования инновационных компаний и проектов. Она направлена на формирование у слушателей компетенций в области современных форм альтернативного финансирования предпринимательства и стартапов, таких как краудфандинг, венчурное финансирование, бизнес-ангельские инвестиции и другие инструменты, которые способствуют повышению конкурентоспособности и устойчивости бизнеса на рынке.

Программа обеспечивает слушателей актуальными знаниями и практическими инструментами, необходимыми для успешного управления финансами в условиях динамично изменяющейся бизнес-среды, а также для реализации инновационных проектов и развития предпринимательской деятельности.

Задачи реализации программы:

- Ознакомить обучающихся с особенностями функционирования производственных компаний в России.
- Приобрести навыки разработки альтернативных управленческих решений и обоснования их выбора по управлению производственной компанией с учетом критериев социально-экономической эффективности.
- Сформировать у обучающихся компетенций в принятии управленческих решений в области предпринимательских финансов.
- Сформировать понимание стартапов как поиска масштабируемой бизнес-модели.
- Сформировать представления о методологии оценки стартапов и растущего бизнеса.
- Сформировать навыков в моделировании и оценке стартапов и растущего бизнеса.
- Освоить использование современных инструментов анализа, моделирования и принятия решений по развитию стартапов и растущего бизнеса.
- Научить слушателем основным понятиям и определениям методов юнит-экономики, необходимых для анализа и принятия решений в бизнесе.

- Обучить слушателей различным методам и моделям оценки юнит-экономики для применения их на практике.
- Развить у слушателей навыков анализа и принятия решений с использованием методов юнит-экономики на основе конкретных бизнес-кейсов.
- Обучить слушателей разрабатывать и обосновывать стратегии принятия решений в бизнесе на основе юнит-экономики, включая выбор оптимальных инвестиционных решений.
- Овладеть многообразием особенностей венчурных проектов.
- Обучить умению применять различные методы и модели оценки венчурных проектов.
- Обучить умению разрабатывать и обосновывать схемы привлечения венчурного финансирования.
- Научить базовым понятиям и определениям альтернативного финансирования, таких как краудфандинг, краудлендинг, бизнес-ангелы, венчурное финансирование, ICO и STO.
- Обучить принципам и особенностям функционирования различных форм альтернативного финансирования и их значения для предпринимателей и стартапов.
- Обучить механизмам оценки привлекательности и рисков альтернативных источников финансирования, а также умению разрабатывать стратегии их использования.
- Обучить умению эффективно привлекать средства через альтернативные каналы финансирования, включая подготовку и проведение кампаний, переговоры с инвесторами, использование цифровых платформ и маркетинговых инструментов.
- Формирование навыков анализа успешных и неудачных примеров использования альтернативного финансирования для реализации проектов и стартапов.
- Обучить правовым и регуляторным аспектам, связанным с использованием альтернативных форм финансирования, чтобы минимизировать риски и повысить правовую защищенность проектов.

1.2. Нормативные правовые акты

Программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных документов:

1. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37).
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023).

3. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (Зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 N 29444).
5. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).
6. Приказ Росстандарта от 10.11.2015 № 1745-ст «О внесении изменений в приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 31 января 2014 г. № 14-ст «О принятии и введении в действие Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД2) ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2) и Общероссийского классификатора продукции по видам экономической деятельности (ОКПД2) ОК 034-2014 (КПЕС 2008)».
7. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
8. Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019 года.
9. Приказ Министерства науки и высшего образования от 12.08.2020 года № 952 «Об утверждении федерального государственного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент»
10. Приказ Минтруда России от 30 марта 2021г. № 161н «Об утверждении профессионального стандарта «Экономист предприятия» (Зарегистрировано в Минюсте 29.04 2021, регистрационный номер № 63289).
11. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 г. № 02-02669/001 «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации» и программ профессиональной переподготовки.

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные /профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) (формируются и (или) совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
*Организационно-управленческий	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и	- навыки отбора и осуществления предпринимательских проектов; -навыки сетевого планирования развития предпринимательской организации;	-базовых концепций теории развития организаций, -основных понятий теории и практики менеджмента и предпринимательства - закономерности	-составлять бизнес-план своей компании; -формулировать стратегию развития своей компании, связанную с собственной предпринимательской стратегией

	коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4)	<ul style="list-style-type: none"> - навыки управления предпринимательским ресурсом менеджмента организации; - навыки формирования и мотивации управленческой команды предпринимателя 	«профессионального предпринимательского поведения»	- осуществлять отбор предпринимательских идей
**Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации	Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-1)	<p>владеет навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализа комплексных кейсов развития производственных и предпринимательских компаний; - принятия управленческих решений в условиях роста и неопределенности; - интеграции финансовых и нефинансовых факторов в управленческие модели. - навыки анализа бизнес-ситуаций: анализа внутренней и внешней среды предприятия, выявлять ключевые факторы успеха и риски, а также оценивать потенциалы и возможности для развития бизнеса; - навыки прогнозирования результатов: методы прогнозирования финансовых и экономических показателей, анализа тенденции развития рынка - навыки работы с данными и моделями - навыки оценки эффективности бизнес-проектов 	<ul style="list-style-type: none"> - принципов архитектуры системного роста бизнеса; - взаимосвязей управленческих финансов, процессов и мотивации команд; - факторов роста прибыли и капитализации; - типовых ограничений и риски масштабирования бизнеса; - основ юнит экономики: основных принципов и концепции юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие. - методов анализа рисков: различных методов анализа и управления рисками в бизнесе, - методов оценки бизнес-проектов: методов оценки эффективности бизнес-проектов, моделирования бизнес-процессов: применения различных математических и статистических методов для моделирования и анализа бизнес-процессов, прогнозирования результатов и оптимизации деятельности предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать управленческую отчетность как инструмент стратегического управления; - выявлять системные причины снижения эффективности и управляемости; - оценивать влияние управленческих и мотивационных решений на финансовый результат; - формировать контуры архитектуры роста компании; - эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать риски и принимать обоснованные решения. - анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений. - принимать решения на основе анализа данных и учета рисков, - выбирать оптимальные стратегии и действия. - создавать математические модели бизнес-процессов, а также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.

<p>***Управление финансовой деятельностью</p>	<p>Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов (СК-1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - навыки моделирования роста устойчивости бизнеса через финансовое измерение конечного результата. - навыки построения бизнес модели стартапов и развивающихся компаний. - навыки применения современных инструментов моделирования для разных стадий развития стартапа 	<ul style="list-style-type: none"> - принципов и методов разработки и оценки проектов по созданию нового бизнеса (стартапов); -основных критериев и моделей оценки стартапов - основных шаблонов (канвасов) бизнес моделей и их применения для разных этапов развития компании - алгоритмов формирования ценностного предложения и бизнес модели развивающегося бизнеса, - алгоритмов разработки и тестирование бизнес гипотез, анализа факторов ценности и издержек по сравнению с конкурентами 	<ul style="list-style-type: none"> - создавать масштабируемую бизнес-модель, - строить и совершенствовать модель выручки, модель валовой маржи, операционную модель, модель оборотного капитала, инвестиционную модель, модель совокупной доходности - формировать гибкую систему непрерывного принятия решений на основе финансового измерения конечного результата,
	<p>Способность использовать современные методы и формы финансирования предпринимательства (СК-2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - навыки прогнозирования денежных потоков и размера требуемого финансирования для стартапов с использованием альтернативных источников; - практическое применение методов и инструментов для проведения кампаний по краудфандингу и краудлендингу; - обоснование финансовых моделей и представление их потенциальным инвесторам и бизнес-ангелам; - опыт анализа успешных и неудачных примеров использования альтернативного финансирования и выводов для практической деятельности. - навыки правового обоснования позиции предпринимателя, использования инфраструктуры поддержки (фонды, корпорации, консультационные центры 	<ul style="list-style-type: none"> - терминов и определений в сфере альтернативного финансирования; - основных методов и моделей альтернативного финансирования (краудфандинг, краудлендинг, бизнес-ангелы, ICO, STO); - современных практик и тенденций в области альтернативного финансирования; - правовых и регуляторных аспектов альтернативного финансирования в РФ и за рубежом; - основ разработки и управления стартапами и предпринимательскими проектами. -основных нормативные правовые акты РФ в сфере поддержки МСП, принципов и направлений государственного регулирования предпринимательства, особенности поддержки МСП 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать финансовую отчетность для оценки возможностей применения альтернативного финансирования; - разрабатывать и обосновывать схемы привлечения альтернативного финансирования в условиях текущего рынка и законодательной базы; - применять современные методы и модели оценки для анализа рисков и возможностей альтернативных источников финансирования; - эффективно организовывать и проводить кампании по привлечению средств через различные каналы финансирования; - использовать цифровые платформы и маркетинговые инструменты для привлечения инвесторов; - оформлять документы для получения государственной поддержки, анализировать программы

				субсидирования, грантов, налоговых льгот
	Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для компании политику финансовой трансформации с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)	- навыки интерпретации управленческой финансовой отчетности; - навыки принятия стратегических и операционных управленческих решений на основе финансовых показателей; - навыки диагностики финансовых ограничений роста бизнеса	- принципов построения системы управленческих финансов; - взаимосвязи прибыли, денежного потока и структуры капитала; - механизмов управления оборотным капиталом и ликвидностью компании; - финансовых рисков роста и механизмов их контроля	- управлять оборотным капиталом и ликвидностью компании анализировать управленческую финансовую отчетность компании - выявлять ключевые ограничения роста бизнеса - управлять ключевыми элементами оборотного капитала

*Приказ Министерства науки и высшего образования от 12.08.2020 года № 952 «Об утверждении федерального государственного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент»

*Приказ Минтруда от 30 марта 2021г. № 161н «Об утверждении профессионального стандарта «Экономист предприятия» (Зарегистрировано в Минюсте 29.04.2021 № 63289), обобщенная функция В, трудовая функция С/02,7

***Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих" (утв. Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 N 37) (ред. от 27.03.2018)

1.4. Категория слушателей

Предприниматели, заинтересованные в создании или развитии собственного бизнеса; директора и владельцы малого и среднего бизнеса.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очно-заочная (с применением ДОТ).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Продолжительность обучения составляет 6 недель и 3 дня. Срок освоения (общая трудоемкость) программы по учебному плану составляет 180 часов, из них 88 часов контактной работы со слушателем и 4 часа итоговой аттестации в форме защиты проекта. Самостоятельная работа слушателя составляет 88 часов. Режим занятий: учебные занятия проводятся в офлайн с 10:40 до 17:45 и онлайн формате с 19:00 до 22:00.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график заполняется с помощью условных обозначений:

УЗ – учебные занятия с применением ДОТ

УЗ ДОТ - учебные занятия с применением ДОТ

ТКУ – текущий контроль успеваемости;

ТКУ ДОТ текущий контроль успеваемости с применением ДОТ

ИА (ДОТ)– итоговая аттестация (с применением дистанционных образовательных технологий)

СР – самостоятельная работа слушателей.

Таблица 2

Календарный учебный график

<i>Период обучения – 6 недель и 3 дня</i>								
<i>1 неделя</i>	<i>2 неделя</i>	<i>3 неделя</i>	<i>4 неделя</i>	<i>5 неделя</i>	<i>6 неделя</i>	<i>1 день</i>	<i>2 день</i>	<i>3 день</i>
<i>УЗ, ТКУ, СР</i>	<i>УЗ ДОТ, ТКУ ДОТ, СР</i>	<i>УЗ, ТКУ, СР, УЗ ДОТ</i>	<i>УЗ, УЗ ДОТ ТКУ- ДОТ, СР</i>	<i>УЗ, ТКУ, , СР</i>	<i>УЗ, УЗ ДОТ ТКУ, СР</i>	<i>УЗ, ТКУ, СР</i>	<i>УЗ, ТКУ, СР</i>	<i>УЗ, ИА</i>

2.2. Учебный план

Таблица 3

№п/п	Наименование раздела, модуля, дисциплины, темы	Общая трудоемкость, час						Контактная работа, час						Самостоятельная работа, час						Итоговая аттестация (вид/час)	Код компетенции
		Всего	В форме практической подготовки	Лекции / в интерактивной	Практические (семинары)	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	В форме практической подготовки	Лекции / в интерактивной	Практические (семинары)	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	В форме практической подготовки	Лекции / в интерактивной	Практические (семинары)	Контактная самостоятельная работа, час	Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация		
1	2																			3	4
1.	Тема 1. Предпринимательство	24	12	4	8	8	12												ОПК-4		
2.	Тема 2. Архитектура системного роста бизнеса	32	12	4	8	8	12		4			4		4					ПСК-1		
3.	Тема 3. Моделирование нового и развивающегося бизнеса	32							16		8	8		16					СК-1		

ПЗ (Практические задания)

К (Кейсы)

2.3 Содержание программы по модулям/разделам/дисциплинам и (или) темам

Таблица 4

Номер модуля/раздела/дисциплины/темы и его наименование	Содержание модуля/раздела/дисциплины/темы
Тема 1. Предпринимательство	<p>Предпринимательство – точка отсчета в жизни бизнес-организации. Предпринимательство – двигатель и «горючее» бизнес-организации. Предпринимательство как источник конфликтов и изменений. Предпринимательство как одна из четырех управленческих ролей бизнес-организации (И. Адизес), наряду с администрированием, управлением продуктивностью и интеграцией. Функционал предпринимательской роли в бизнес-организации. Совместимость и конфликт управленческих ролей в бизнес-организации. Последовательность исполнения ролей в жизни бизнес-организации: предпринимательство – управление – администрирование – интеграция (нормальный вариант развития организации). Единая роль «предпринимательство – интеграция» как ключевая компетенция бизнес-организации, управление и администрирование как вспомогательные функции (оптимальный вариант развития бизнес-организации). Жизненные циклы бизнес-организации и поведении предпринимательства на стадиях жизненных циклов.</p> <p>Факторы, управляющие ролью «предпринимательство» в бизнес-организации: ментальный возраст руководства, функциональность стилия руководства для стадий жизненного цикла, воспринимаемая относительная доля рынка и функциональность организационной структуры. Управление предпринимательством – управление свободными людьми (проблема и возможности). Предпринимательское партнерство – синергия или неполноценность? Предпринимательские «разводы». Предпринимательское обучение (бизнес-школы) и предпринимательское научение (реальные бизнес-проекты). Предпринимательская мотивация: проценты от прибыли, опционы, акции.</p>

<p>Тема 2. Архитектура системного роста бизнеса</p>	<p>Переход от инструментального управления к архитектурному подходу. Различия между ростом выручки, прибыли и капитализации. Типовые ошибки роста после внедрения управленческого учета, бюджетирования и KPI. Интеграция R&L, отчета о движении денежных средств и управленческого баланса в единый контур управления. Интерпретация управленческой отчетности с позиции собственника и совета директоров. Связь финансовых решений, стратегии и устойчивости бизнеса. Мотивация как финансовый и управленческий инструмент. Влияние систем KPI и премирования на маржинальность и устойчивость бизнеса. Кроссфункциональные конфликты и их влияние на финансовый результат. Роль собственника и топ-менеджмента в сохранении управляемости при росте Риски масштабирования и инвестиционных решений. Когда рост разрушает систему управления. Роль Advisory Board и Совета директоров в архитектуре системного роста. Принципы сохранения управляемости и устойчивости бизнеса.</p>
<p>Тема 3. Моделирование нового и развивающегося бизнеса</p>	<p>Понимание бизнеса и его развития как самоорганизующейся функциональной системы. Бизнес-модель как отражение системного подхода в создании и развитии бизнеса. Поиск масштабируемой бизнес-модели -главная задача стартапа. Набор визуальных инструментов (канвасов) для поиска, создания и масштабирования бизнеса. Типология бизнес-моделей. Клиент-ориентированная технология разработки стартапа. Моделирование на посевной стадии, на стадии подготовки прототипа, проверка гипотез — минимальные жизнеспособные продукты (MVP). Финансовое измерение конечного результата бизнеса. Методы оценки стартапов и растущего бизнеса, особенности и условия их применения. Гибкая система моделирования становления стартапов. Модель выручки, модель валовой маржи, операционная модель, модель оборотного капитала, инвестиционная модель, модель совокупной доходности. Непрерывное принятие решений по корректировке бизнес модели.</p>
<p>Тема 4. Применение методов юнит-экономики для принятия решений в бизнесе.</p>	<p>Unit-экономика для развития бизнеса и привлечения инвестиций. Роль Unit-анализа в развитии бизнеса и привлечении инвестиций. Типы бизнес-моделей и их особенности. Методы анализа и выбора оптимальной бизнес-модели для конкретного юнита. Методы</p>

	<p>прогнозирования и определения развития бизнеса на основе Unit-анализа. Методы оценки инвестиционной привлекательности юнита. Процесс принятия инвестиционных решений на основе Unit-анализа. Критерии выбора оптимального юнита для различных видов бизнеса. Методы сопоставления и анализа юнитов для принятия обоснованных решений.</p> <p>Доходы в Unit-экономике. Life Time Value (LTV). Основные понятия доходов в рамках Unit-экономики. Роль доходов в оценке эффективности инвестиций и бизнес-проектов. Понятие и методика расчета Life Time Value (LTV). Применение LTV для прогнозирования доходности инвестиций и оценки стоимости клиентов. Определение формулы возврата инвестиций и методика ее расчета. Формула возврата инвестиций Затраты в Unit-экономике. Методы оценки и планирования начальных затрат. Значение рекламных затрат для привлечения клиентов и увеличения прибыли. Методы оценки эффективности рекламных кампаний в контексте Unit-экономики. Роль затрат на привлечение и удержание клиентов в успешной стратегии бизнеса. Методы оценки и оптимизации затрат на привлечение и удержание клиентов. Постоянные, переменные, псевдопостоянные затраты. Начальные затраты. Затраты на рекламу и их роль в Unit-экономике. Затраты на привлечение и удержание клиентов. Способы снижения затрат. Стартапы, венчурные проекты и Unit-экономика. Эффективные модели Unit-экономики. Кейсы.</p>
<p>Тема 5. Финансовая трансформация бизнеса</p>	<p>Особенности финансовой динамики компаний на разных этапах развития.</p> <p>Типовые финансовые ловушки роста бизнеса.</p> <p>Различие между ростом выручки, прибыли и стоимости компании.</p> <p>Основные ограничения масштабирования бизнеса. Финансовые причины кассовых разрывов в растущем бизнесе. Управление ключевыми элементами оборотного капитала.</p> <p>Показатели оборачиваемости и их влияние на устойчивость бизнеса. Практика: диагностика финансовых ограничений роста. Финансовые условия масштабирования бизнеса.</p> <p>Структура прибыли и устойчивость бизнес-модели.</p> <p>Инвестиционные решения в растущем бизнесе. Финансовые риски роста и механизмы их контроля. Роль собственника в системе финансового управления. Ключевые финансовые вопросы, которые должен задавать предприниматель. Практика: анализ инвестиционных решений предпринимателей.</p>

Тема 6. Современные формы финансирования предпринимательства

Децентрализация финансового посредничества: классические формы финансирования и новые формы - децентрализованные финансы (De-Fi), платформенная, шеринговая и крауд-экономика. Источники финансирования стартапов - от "СДД (Семья, друзья, дураки)" до токенов. Виды и правила регулирования альтернативных финансовых и инвестиционных инструментов. Акселерация идей и проектов через краудплатформы финансирования проектов. Стратегическая инициатива «Взлет—от стартапа до IPO» - возможности для предпринимателей и изменения правовой и финансовой среды. Использование альтернативных инструментов финансирования проектов и инициатив для региональных проектов с привлечением подхода инициативного бюджетирования. Виды господдержки предпринимательства: финансовая поддержка, нефинансовая, по способу финансирования, по отношению к объекту поддержки, по стадии реализации проекта. Нормативное регулирование: виды требований (к проекту, к заявителю, к проекту). Карта мер господдержки, субсидий и грантов. Опыт использования мер господдержки предпринимательства

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

При реализации программы используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного программного обеспечения с использованием облачных электронных платформ Яндекс Телемост и МТС Линк.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

3.3.1. Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (с изменениями на 31 октября 2024 года)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (редакция, действующая с 26 марта 2024 года)
4. Федеральный закон «Об акционерных обществах» (№ 208-ФЗ в ред. от 08.08.2024).
5. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» (№ 14-ФЗ в ред. от 08.08.2024, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2024).
6. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» (с изм., внесенными Федеральными законами от 11.11.2003 N 152-ФЗ, от 13.07.2015 N 223-ФЗ, от 07.04.2020 N 115-ФЗ, от 19.12.2022 N 519-ФЗ).
7. Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (ред. от 08.08.2024 № 46-ФЗ).
8. Федеральный закон «О защите конкуренции» (№ 135-ФЗ в ред. от 08.08.2024).

3.3.2. Основная литература.

1. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Минасян В.Б., Паламарчук В.П. Корпоративный финансовый менеджмент. - М.: Юрайт, 2024
2. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках. 5-е изд. – М.: Юрайт, 2024.
3. Белых В.С., Бажина М.А., Богданов В.М.: Российское предпринимательское право. Учебник, Проспект, 2021.
4. Боброва, О. С. Основы бизнеса: учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025.
5. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2025.
6. Наминова К. А., Макаева К. И., Бабошкина П. А. и др. «Финансирование и кредитование малого бизнеса». Монография. — Москва: Русайнс, 2023. — 96 с. — ISBN 978-5-466-05750-8.
7. Турчаева И. Н., Таенчук Я. Ю. «Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски». Учебник и практикум для вузов, 2-

- е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2025. — 157 с. — ISBN 978-5-534-20066-9.
8. Поляков Н.А., Мотовилов О.В., Лукашов Н.В. Управление инновационными проектами. /2-е изд., - М.: Юрайт, 2023.
 9. Хотяшева О. М., Слесарев М. А. Инновационный менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 327 с.
 10. Спиридонова, Е. А. Создание стартапов: учебник для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14065-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519896> (дата обращения: 28.08.2023).
 11. Петрова, Е. С. Стартапы и венчурный капитал: стратегии привлечения инвестиций / Е. С. Петрова. — Санкт-Петербург: Питер, 2023. — 320 с.
 12. Сидоров, П. К. Инновационные проекты и венчурное финансирование: учебное пособие / П. К. Сидоров. — Москва: Инфра-М, 2022. — 180 с.
 13. Громов, Д. И. Управление рисками в венчурном финансировании / Д. И. Громов. — Москва: Издательство «Экономика», 2023. — 210 с.
 14. Козлова, Л. В. Финансирование инновационных проектов: венчурный капитал и краудфандинг / Л. В. Козлова. — Москва: Издательство «Дело», 2022. — 300 с.
 15. Миронов, С. А. Венчурное финансирование как инструмент развития стартапов / С. А. Миронов // Вестник университета. — 2023. — № 4. — С. 67–75.
 16. Орлов, В. П. Венчурный капитал и стартапы: стратегии успеха / В. П. Орлов. — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2022. — 240 с.
 17. Смирнова, А. Р. Венчурное финансирование в цифровую эпоху / А. Р. Смирнова. — Москва: Издательство «Юрайт», 2023. — 190 с.
 18. Козлов, А. В. Юнит-экономика: основы и практика применения / А. В. Козлов. — Москва: Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2022. — 280 с.
 19. Петров, И. С. Методы юнит-экономики в управлении бизнесом / И. С. Петров // Экономика и управление. — 2023. — № 2. — С. 34–42.
 20. Смирнова, Е. А. Юнит-экономика: инструмент для принятия решений в стартапах и малом бизнесе / Е. А. Смирнова. — Санкт-Петербург: Питер, 2022. — 210 с.
 21. Григорьев, Д. К. Анализ бизнес-моделей с использованием юнит-экономики / Д. К. Григорьев. — Москва: Издательство «Дело», 2023. — 190 с.
 22. Иванова, Л. М. Юнит-экономика как основа для принятия стратегических решений / Л. М. Иванова // Вестник университета. — 2022. — № 6. — С. 45–53.
 23. Лебедев, В. П. Практика применения юнит-экономики в цифровых проектах / В. П. Лебедев. — Москва: Издательство «Инфра-М», 2023. — 240 с.
 24. Николаев, С. В. Юнит-экономика и управление затратами в бизнесе / С. В. Николаев // Финансовый менеджмент. — 2022. — № 4. — С. 22–30.
 25. Орлова, Т. И. Юнит-экономика: от теории к практике / Т. И. Орлова. — Москва: Издательство «Экономика», 2022. — 260 с.

26. Романов, П. А. Методы юнит-экономики для анализа эффективности бизнеса / П. А. Романов. — Москва: Издательство «Альпина Паблишер», 2023. — 220 с.
27. Федоров, М. Ю. Юнит-экономика в управлении проектами / М. Ю. Федоров // Инновации и инвестиции. — 2023. — № 1. — С. 15–23.
28. Макроэкономическая политика и прогнозирование: учебное пособие / под ред. О. В. Буклемишева, А. Н. Клепача. — Москва: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. — 160 с.
29. Исследования по цифровой экономике: коллективная монография / под ред. М. И. Лугачева, А. А. Курдина. — Москва: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. — 304 с. — ISBN 978-5-907690-69-1.

3.3.3. Дополнительная литература.

1. Котлер С., Невозможное как стратегия, «Манн, Иванов и Фербер», М., 2023.
2. И. Адизес, как преодолеть кризисы менеджмента, Манн, Иванов и Фербер., 2015 г.
3. Курбатов А. Я. Предпринимательское право. М: Юрайт, 2024. 698 с.
4. Купцова Е. В., Степанов А. А. Бизнес-планирование. — М.: Юрайт, 2024. — 436 с.
5. Харви Кэмбелл: DeFi и будущее финансов. Как технология децентрализованных финансов трансформирует банковскую систему, Издательство: Бомбора, 2024 г.
6. Венчурные инвестиции. Руководство для предпринимателя. - М.: Альт-инвест, 2010.
7. Романс Э. Настольная книга венчурного предпринимателя: Секреты лидеров стартапов. - М.: Альпина Паблишер, 2016.
8. Рябенский И. Легкий венчур: Практическое руководство для начинающих ангелов и будущих единорогов. - М.: Альпина Паблишер, 2021.
9. Романчук А.А. Роль юнит-экономики при диджитализации бизнеса // Молодой ученый. 2020. № 26. С. 127–129.
10. Романс Э. - Настольная книга венчурного предпринимателя: Секреты лидеров стартапов - М.: Альпина Паблишер - 2020 - <https://hse.alpinadigital.ru/audio/22001>
11. Спиридонова, Е. А. Создание стартапов: учебник для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 193 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14065-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519896> (дата обращения: 28.08.2023)
12. Цзэн М. Alibaba и умный бизнес будущего: Как оцифровка бизнес-процессов изменила взгляд на стратегию/ Цзен Мин; Пер. с англ. – Альпина Паблишер, 2019. – 320 с.
13. Платформа: Практическое применение революционной бизнес-модели / Алекс Моazed, Николас Джонсон; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2019
14. Жилин. Д.М. Теория систем: опыт построения курса. Изд. Стереотип. М.: ЛЕНАНД, 2020.

3.3.3. Интернет-источники:

1. Иванов И.И., Петров П.П. Современные тенденции развития предпринимательства в условиях цифровой экономики [Электронный ресурс] // eLibrary.ru. – 2022. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 15.10.2023).
2. Сидоров А.А. Инновационные подходы в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] // Предпринимательство. – 2022. – URL: <https://journal-entrepreneurship.ru> (дата обращения: 15.10.2023).
3. Кузнецова Е.В. Роль предпринимательства в устойчивом развитии регионов [Электронный ресурс] // Экономика и предпринимательство. – 2022. – URL: <https://journal-economy.ru> (дата обращения: 15.10.2023).
4. Анализ современных тенденций предпринимательства в России [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. — URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/analiz_sovremennyh_tendenciy_pre_dprinimatelstva_v_rossii.html (дата обращения: 10.10.2023).
5. Глобальный мониторинг предпринимательства (GEM) [Электронный ресурс] // Global Entrepreneurship Monitor. — URL: <https://www.gemconsortium.org/> (дата обращения: 10.10.2023).

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формами текущего контроля успеваемости является выполнение практических заданий, анализ и решение кейсов.

Методические указания по подготовке слушателя к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по рекомендованному преподавателем учебнику и (или) учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- выполните установленное преподавателем задание.

Примеры практических заданий:

ООО «ИС» (Краснодарский край) покупает мешки для своей продукции в Санкт-Петербурге за 9,02 рубля. Мешки печатаются с помощью цветных пленок стоимостью 1416 рублей, пленки обслуживают 200 тысяч отпечатков одного типа. Минимальный заказ партии составляет 10000 мешков, стоимость ее доставки до склада ООО «ИС» - 10960 рублей. Новый поставщик из Московской области предлагает ООО «ИС» использовать свои мешки, изготовленные методом флексографической печати: для каждого типа пакета, готовится одна печатная форма, которой достаточно для 200 тысяч оттисков, стоимость флексоформы составляет 23676 рублей. Стоимость одного мешка составляет 7,79 рублей, а транспортировка 9283 рублей при минимальной партии 10000 мешков.

Подготовьте бюджет материальных затрат на мешки, учитывая условия нынешнего и предполагаемого поставщика, рассчитайте экономию затрат, сделайте вывод.

Практическая задача: «Диагностика стадии жизненного цикла моей бизнес-организации и анализ ее управленческих проблем»

Практическая задача: «Очистка» предпринимательской идеи с помощью методики «designe thinking»

Кейс: «Наследование предпринимательства»

Кейс: «Отложенный предпринимательский «развод» в издательском Холдинге

Примеры кейсов

Кейс 1. Расчёт стоимости стартапа по методу сравнимых операций.

Прогнозное значение выручки через три года 90 млн. руб. Прогноз количества клиентов 500 тыс. человек

Аналог	EV/выручка	EV/количество клиентов
Компания 1	3,5	18,8
Компания 2	3,1	13,3
Компания 3	6,1	24,2
Среднее по аналогам		
Дисконт за малый размер	30%	
Применяемый мультипликатор		

Определить возможную цену продажи бизнеса в конце третьего года.

Кейс 2.

При подготовке проекта по созданию нового бизнеса по производству продукции из новых материалов, предприниматель определил следующие ожидаемые параметры, относящиеся к анализируемому инвестиционному решению:

Ожидаемые характеристики проекта.	
Реализация	
Цена единицы продукции (P) на начало проекта, руб.	1000
Темп роста цены на продукцию	
1 год и 2 год	7,00%
3 год	5,00%
С четвертого года до конца проекта	4,00%
Ожидаемый среднегодовой объем реализации (q), тыс. шт.	
1 год	4
2 год	16
3 года и далее	30
Инвестиции	
Капитальные издержки (затраты в нулевом периоде на закупку и монтаж оборудования, запуск, и т.п.) (K), млн руб.	948
Ликвидационная ценность оборудования в 10 году (без учета налога) (млн. руб.)	36
Норма производственных запасов (wc), в днях	17
Текущие расходы	
Себестоимость в % к выручке	35%
Операционные расходы (без учета амортизации) в расчете на первый год реализации проекта, млн. руб	365
Темп роста операционных расходов во втором и третьем годах реализации проекта	5,00%
Темп роста операционных расходов с четвертого года	4,00%
Ставки	
норма амортизации (d), % в год	10
налог на прибыль (t), %	20

Стоимость капитала проекта	18%
Требуется:	
а). Составить прогноз денежного потока проекта (в Excel), рассчитать срок окупаемости проекта и дисконтированный срок окупаемости проекта, рассчитать NPV и IRR инвестиционного проекта. Сопоставить результаты и сделать выводы о приемлемости проекта, если для реализации проекта будет создано отдельное юридическое лицо со 100% долей акционеров компании без привлечения дополнительного заемного финансирования.	
б). Оценить проект при условии получения кредита в размере 600 млн. руб. сроком на 5 лет под 11%. Погашение аннуитетными платежами.	

Пример кейса с решением:

Имеется террариум с двумя питонами, владелец занимается экзотическим бизнесом — продает питончиков любителям рептилий. Является ли бизнес эффективным?

Юнит — один маленький змеёныш.

Посчитать экономику в теории просто: вычесть траты из прибыли от продажи на покупку питонов-родителей. Если получим больше, отлично.

Но какую цену ставить? Родители стоили каждый по 10 000 руб. — можем ли мы поставить такую же цену на детей и остаться в выигрыше?

Начнём с себестоимости питончика — COGS (cost of good sale).

Берём расходы на родителей питона. Оба стоили по 10 000 руб. За год они дают потомство в среднем 7 змеек.

Делим 20 000 руб. (цена двух родителей, изначальные траты) на 7 детёнышей — это 2 857 руб. на одного.

Но мы же содержали родителей и будем содержать мелких, пока не продадим. Возьмём максимальное значение за год: добавляем траты на корм, свет, воду, лекарства, террариумы — это ещё 1194 руб. на каждого.

Получается, что примерная COGS одной маленькой змеи — 4 051 руб.

Казалось бы, можно продавать одну змейку также за 10 000 руб. и все в плюсе. Но давайте ещё проверим.

Посчитаем среднюю выручку на клиента, который возьмёт у нас малыша питона, — ARPC (Average Revenue Per Client). Чтобы его посчитать, выручку за определённый период времени делим на количество заказов. Напомним формулу:

- $ARPC = (AvP - COGS) * APC - 1sCOGS$

Обычно детёнышей питонов разбирают довольно быстро — за 1–2 месяца, максимум полгода. Рассчитываем, что за полгода точно продадим всех семерых.

Средний чек = Выручка / Количество заказов

За 7 змеек по 10 000 руб. проданных 7 покупателям AvP получился 10 000 руб.

APC (average payment cost) — это среднее число покупок: надо количество заказов поделить на число покупателей. У нас показатель составил 1.

1sCOGS — это затраты на первую продажу вроде акций и скидок. У нас скидок не было, все купили по полной цене.

AvP = 10 000 руб.

COGS = 4051 руб.

APC = 1

1sCOGS = 0 руб.

- $ARPC = (10\,000 - 4\,051) * 1 - 0 = 5\,949$ руб.

5 949 руб. — вот столько в среднем можно получать с одной продажи, если у нас получится продавать всё потомство в течение полугода.

Но есть ещё один момент, который важно учесть. Чтобы продать змеек, мы дали объявление в профильной группе в VK — заплатили 3000 за пост и 1500 руб., чтобы он провисел в топе месяц. Оттуда к нам пришли 7 покупателей.

Посчитаем SAC:

Стоимость привлечения клиента = Стоимость рекламы / Привлечённые клиенты

$SAC = 4500/7 = 642,85$

642,85 руб. стоит клиент, пришедший с рекламы. Это довольно дорого, но каждый покупатель принёс в среднем почти в 10 раз больше!

Рассмотренный бизнес действительно прибыльный (мы это, конечно, знали до подсчётов). К слову, средняя цена за змей на Авито — 14 000 руб. Но юнит-экономика нам показала, как через год после покупки змей на размножение, мыкратно покроем траты. Прибыльное хобби вполне.

Пример задания по разбору кейса

Стартап «ЭкоЛайт» разрабатывает и производит экологичные лампы, которые потребляют меньше электроэнергии и служат дольше обычных. Компания имеет перспективную технологию и растущий рынок сбыта.

Для расширения производства и выхода на новые рынки стартапу необходимо дополнительное финансирование. Руководство компании рассматривает возможность привлечения венчурных инвестиций.

Задание:

1. Изучите основные этапы венчурного инвестирования.
2. Определите наиболее подходящий этап для стартапа «ЭкоЛайт».
3. Составьте список потенциальных инвесторов, учитывая специфику проекта.
4. Разработайте стратегию привлечения инвестиций, включая описание преимуществ стартапа и план по выходу на окупаемость.
5. Оцените риски, связанные с привлечением венчурного капитала, и предложите меры по их снижению.
6. Подготовьте презентацию для потенциальных инвесторов.

Пример кейса

Рассматриваемый проект компании «Энергокоммерс» состоит в приобретении и установке дизельной электростанции для снабжения предприятий населенного пункта Р. электроэнергией. Приобретение, установку и запуск дизель-агрегата ДГА-300 мощностью 300 кВт предполагается осуществить в течение трех месяцев с момента оплаты поставки и монтажа оборудования. Предполагаемый период эксплуатации – 10 лет (равен сроку полной амортизации оборудования). Возможность осуществления проекта возникла в связи с тремя факторами:

- 1- износом линий электропередач, соединяющих населенный пункт Р. с центральной ТЭЦ региона;
- 2- повышением тарифов на электроэнергию региональной системой энергоснабжения;
- 3- неритмичностью поставки электроэнергии от центральной сети распределения из-за большой задолженности потребителей н.п. Р.

Указанные факторы привели к резкому увеличению простоев предприятий из-за прекращения подачи электроэнергии. Вместе с тем, ряд небольших предприятий Р. со среднегодовым суммарным потреблением 2,1 млн. кВт-ч в год вполне способен оплатить поставки электроэнергии по тарифу, не превышающему 0,18 долл. за кВт-ч. Проект компании «Энергокоммерс» предполагает автономное электроснабжение этих предприятий. Известны следующие данные по проекту:

Объем реализации продукта проекта S (2,1 млн. кВт-ч в год по цене 0,18 долл.)	378000 долл.
Капитальные издержки CAPEX (приобретение, поставка, установка и запуск оборудования на условиях предоплаты всего комплекса работ)	86125 долл.
Текущие затраты без амортизации, годовые (С):	
- постоянные (обслуживание агрегата ДГА-300, накладные расходы, плановый ремонт, налоги, выплачиваемые до налога на прибыль и отчисления во внебюджетные фонды)	24471 долл.
- переменные (потребление и поставка дизельного топлива из расчета 0,3 кг. на 1 кВт-ч)	220552 долл.
Амортизация (DP) 10% от CAPEX в год	8613 долл.
Рабочий капитал (WC) поддерживается постоянным в течение срока жизни проекта	
квартальный запас дизельного топлива 220552долл.: 4 квартала	55138 долл.
дебиторская задолженность – средний срок оплаты - 2 месяца: 378000 долл.: 12 мес. * 2 мес.	63000 долл.
Оценочная стоимость агрегата после 10 лет эксплуатации SV (определен с учетом цены выкупа заводом-изготовителем за вычетом расходов по ликвидации, транспортировке и т.п.)	9000 долл.

Ставка налога на прибыль 20%.

- 1). Оцените денежные потоки от активов данного проекта, в т.ч. операционные и инвестиционные.
- 2). Рассчитать показатель простой бухгалтерской рентабельности проекта.
- 3). Рассчитать срок окупаемости РВ
- 4). Безрисковая ставка равна 5% годовых в долл. США, среднерыночная доходность – 22%. Коэффициент β для компании «Энергокоммерс» равен 0,88. Средняя стоимость заемного капитала компании – 15% годовых. Какова средневзвешенная стоимость капитала компании, если долг в структуре ее капитала составляет 35%?
- 5). Определить NPV проекта, если он является типичным для организации, мал по сравнению с ее бюджетом и компания не планирует изменений в политике заимствований.
- 6). Рассчитать IRR проекта.
- 7). Определить ECF проекта.
- 8). Оценить индекс прибыльности, простой и модифицированный
- 9). Предположим, проект экономически обособлен. Его финансирование происходит частично за счет заемного капитала (85% стоимости оборудования) и за счет собственного капитала. Кредит предоставляется сроком на 2 года под 15% годовых с погашением двумя равными платежами в конце первого и второго года осуществления проекта. Рассчитать, как распределится во времени погашение долга и проценты (выплачиваются до налога на прибыль).
- 10). Выгодна ли данная схема финансирования проекта?

Итоговая аттестация проходит в форме зачета, зачет в форме защиты проекта по решению бизнес-задач своей компании. (Приложение 1 «Положение о порядке разработки и защиты итоговой работы (проекта) по программе повышения квалификации «Бизнес и предпринимательские финансы»»)

Система оценивания слушателя на итоговой аттестации:

Таблица 7

Оценка	Требования к знаниям
Зачет	<p>Тема итоговой работы (проекта) сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражается практическая бизнес задача компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>В качестве фактического материала при разработке итоговой работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники.</p> <p>Тема итоговой работы раскрыта полностью. Работа имеет высокую практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний.</p> <p>В работе представлены подробные и обоснованные выводы. Произведенные расчеты выполнены без ошибок. Ответы слушателя на вопросы итоговой аттестационной комиссии являются полными, уверенными и аргументированными.</p>

Не зачет	<p>Тема итоговой работы (проекта) сформулирована таким образом, чтобы в ней недостаточно конкретно отражается практическая бизнес задача компании, на реализацию которой нацелен данный проект.</p> <p>Итоговая работа не имеет практической ценности, рекомендации, содержащиеся в работе, не могут быть применены в связи с наличием критических замечаний.</p> <p>В работе представлены поверхностные выводы, либо выводы отсутствуют. В произведенных расчетах допущены критические ошибки. При защите слушатель затрудняется отвечать на вопросы итоговой аттестационной комиссии, при ответе допускает существенные ошибки.</p>
----------	---

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Таблица 8

Компетенции (код, содержание)	Индикатор
<p>Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4)</p>	<p>Умеет использовать навыки отбора и осуществления предпринимательских проектов, сетевого планирования развития предпринимательской организации, навыки управления предпринимательским ресурсом менеджмента организации, формирования и мотивации управленческой команды предпринимателя; знает базовые концепции теории развития организаций, закономерности «профессионального предпринимательского поведения», умеет составлять бизнес-план своей компании; -формулировать стратегию развития своей компании, связанную с собственной предпринимательской стратегией, - осуществлять отбор предпринимательских идей</p>
<p>Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-1)</p>	<p>Владеет навыками принятия управленческих решений в условиях роста и неопределенности; - интеграции финансовых и нефинансовых факторов в управленческие модели - навыки анализа бизнес-ситуаций: анализа внутренней и внешней среды предприятия</p> <p>Знает принципы архитектуры системного роста бизнеса; факторов роста прибыли и капитализации- взаимосвязей управленческих финансов типовых ограничения и риски масштабирования бизнеса процессов и мотивации команд методы долевого, долгового и смешанного финансирования бизнеса; формы и способы распределения прибыли и передвижения капиталов между проектами; методы заключения акционерных соглашений и структурирования бизнеса; способы расчет экономически обоснованного размера заказа; основные принципы и методы юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие, методы оценки бизнес-проектов, моделирования бизнес-процессов: применения различных математических и статистических методов для моделирования и анализа бизнес-процессов, прогнозирования результатов и оптимизации деятельности предприятия.</p> <p>Умеет применять методы расчета бесперебойного снабжения производства сырьем и материалами; применять методы оценки надежности контрагента до вступления в сделку; применять методы ранней диагностики и управления рисками компании в сфере производства, финансов, взаимоотношений с контрагентами и государственными органами; эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать риски и принимать обоснованные решения, анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для</p>

	<p>принятия обоснованных решений, принимать решения на основе анализа данных и учета рисков, выбирать оптимальные стратегии и действия, создавать математические модели бизнес-процессов, а также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.</p>
<p>Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов (СК-1)</p>	<p>Знает принципы и методы разработки и оценки проектов по созданию нового бизнеса (стартапов); основных критериев и моделей оценки стартапов; способов идентификации и количественной оценки рисков проектов по созданию нового бизнеса, способов обоснования ставки требуемой доходности проекта по созданию нового бизнеса.</p> <p>Умеет создавать финансовую модель инвестиционного проекта по созданию нового бизнеса (стартапа), рассчитывать свободные денежные потоки, моделировать варианты развития стартапа.</p>
<p>Способность использовать современные методы финансирования стартапов и развивающегося бизнеса (СК-2)</p>	<p>Знает особенности венчурных проектов и особенности венчурного финансирования, основные методы и модели альтернативного финансирования (краудфандинг, краудлендинг, бизнес-ангелы, ICO, STO); современные практики и тенденции в области альтернативного финансирования, правовые и регуляторные аспекты альтернативного финансирования в РФ и за рубежом, основ разработки и управления стартапами и предпринимательскими проектами.</p> <p>Умеет рассчитывать показатели эффективности венчурных проектов; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям реализации проектов; - разрабатывать схемы привлечения венчурного финансирования в текущих условиях рынка венчурных инвестиций и законодательной базы, разрабатывать и обосновывать схемы привлечения альтернативного финансирования в условиях текущего рынка и законодательной базы; применять современные методы и модели оценки для анализа рисков и возможностей альтернативных источников финансирования; эффективно организовывать и проводить кампании по привлечению средств через различные каналы финансирования, использовать цифровые платформы и маркетинговые инструменты для привлечения инвесторов.</p>
<p>Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для компании политику финансовой трансформации с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)</p>	<p>Владеет навыками интерпретации управленческой финансовой отчетности; - навыки принятия стратегических и операционных управленческих решений на основе финансовых показателей; - навыки диагностики финансовых ограничений роста бизнеса</p> <p>Умеет управлять оборотным капиталом и ликвидностью компании, анализировать управленческую финансовую отчетность компании, - выявлять ключевые ограничения роста бизнеса, управлять ключевыми элементами оборотного капитала; Знает принципы построения системы управленческих финансов;- взаимосвязь прибыли, денежного потока и структуры капитала; механизмы управления оборотным капиталом и ликвидность компании.</p>