

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе и
образовательным инновациям

О.Г. Прохоренко

30 июня 2023 г.

Регистрационный № 1788/м.

ИННОВАЦИОННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

Учебная программа учреждения образования
по учебной дисциплине для специальностей:

7-06-0412-01 Менеджмент

Профилизация:

Инновационный менеджмент

2023 г.

Учебная программа составлена на основе образовательных стандартов ОСВО 7-06-0412-01-2023, учебных планов №М31-5.10-34/уч. от 05.02.2023г., №М31з-5.10-35/от 15.02.2023г.

СОСТАВИТЕЛИ:

А.В. Королев, доцент кафедры инноватики и предпринимательской деятельности Белорусского государственного университета, к.э.н, доцент
М.В. Минько, старший преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности Белорусского государственного университета

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

С.В. Лукин, заведующий кафедрой экономики и менеджмента УО «БИП-Университет права и социально-информационных технологий», д.э.н., профессор

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой инноватики и предпринимательской деятельности
(протокол № 13 от 22.06.2023);

Научно-методическим Советом БГУ
(протокол № 9 от 29.06.2023).

Заведующий кафедрой



Л.М. Лапицкая

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цели и задачи учебной дисциплины

Цель учебной дисциплины «Инновационные бизнес-модели» – формирование у магистрантов теоретических знаний и практических навыков в области разработки и оценки бизнес-моделей в условиях инновационной экономики.

Задачи учебной дисциплины:

1. формирование целостного представления о бизнес-моделировании и его роли в деятельности коммерческой организации;
2. раскрытие механизма бизнес-моделирования, формирование навыков применения основных инструментов построения бизнес-модели;
3. приобретение знаний и практических навыков разработки, технико-экономических исследований и оценки бизнес-модели;
4. формирование навыков управления бизнес-моделированием.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием (магистра) обусловлено ее значением для подготовки студентов гуманитарных специальностей. В соответствии с учебным планом специальностей учреждения высшего образования учебная дисциплина «Инновационные бизнес-модели» относится к дисциплинам по выбору модуля 1 «Управление инновационным бизнесом» компонента УО.

Связь с другими учебными дисциплинами

Учебная дисциплина «Инновационные бизнес-модели» является базовой для формирования компетенций по разработке, обоснованию и реализации эффективных управленческих решений в области инновационного предпринимательства и связана с дисциплинами углубленного высшего образования данной профилизации «Инновационное развитие организации (предприятия)», «Проектное управление», «Инвестиционный менеджмент», «Оценка и управление стоимостью бизнеса».

Требования к компетенциям

Освоение учебной дисциплины «Инновационные бизнес-модели» должно обеспечить формирование следующей *специализированной* компетенции:

СК: на основе системного анализа потребности рынка разрабатывать бизнес-модели создания нового или развития существующего бизнеса, проводить оценку эффективности реализуемой или внедряемой бизнес-модели для принятия управленческих решений.

В результате изучения дисциплины «Инновационные бизнес-модели» студент должен:

знать:

- виды, методы, приемы и инструменты формирования и оценки инновационных бизнес-моделей;
- факторы выбора и трансформации бизнес-моделей компаний в условиях инновационной экономики;

уметь:

- проводить оценку существующей бизнес-модели;

- осуществлять выбор методологий формирования эффективной бизнес-модели;
- применять методический аппарат и инструментарий бизнес-моделирования;
- проводить анализ бизнес-процессов и разрабатывать предложения по их совершенствованию;

иметь навык:

- проведения исследования существующей бизнес-модели;
- разработки инновационных бизнес-моделей;
- комплексного применения при проектировании бизнес-модели процессного, системного и логистического подходов к управлению;
- применения методов оценки бизнес-модели.

Структура учебной дисциплины

Дисциплина изучается магистрантами специальности 7-06-0412-01 Менеджмент Профилизация Инновационный менеджмент:

– очной формы обучения – в 1 семестре. Всего на изучение учебной дисциплины «Инновационные бизнес-модели» отводится 90 часов, в том числе 36 аудиторных часов, из них: лекций – 18 часов, практических занятий – 16 часов, УСР – 2 часа. Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

– заочной формы обучения – во 2 семестре. Всего на изучение учебной дисциплины «Инновационные бизнес-модели» отводится 90 часов, в том числе 10 аудиторных часов, из них: лекций – 4 часа, практических занятий – 6 часов. Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Введение в дисциплину

Актуальность изучения дисциплины. Цель изучения дисциплины. Объект, предмет и задачи дисциплины. Основные методы изучения. Место дисциплины в системе экономических наук. Связь дисциплины с другими дисциплинами учебного плана специальности (по профилизации).

Тема 1. Бизнес-модель в условиях инновационной экономики

Понятие и сущность бизнес-модели. Цели бизнес-моделирования. Задачи и функции бизнес-модели. Бизнес-модель и стратегия. Бизнес-модель и бизнес-план. Классификация бизнес-моделей. Отличительные особенности инновационных бизнес-моделей. Структура и компоненты бизнес-модели. Факторы, определяющие структуру бизнес-модели. Ключевые изменения в бизнесе и современные тенденции, определяющие бизнес-модель. Проблемы поиска новых моделей бизнеса в условиях глобализации, цифровизации и инновационности экономики. Направления инновационной трансформации бизнес-моделей. Проблемы создания инновационных бизнес-моделей. Стартапы и их роль в развитии бизнеса. Бизнес-идея как условие успешной реализации стартапа. Бизнес-модели стартапов и факторы, определяющие их выбор.

Тема 2 Комплексный подход к формированию эффективной бизнес-модели

Системный и логистический подходы к управлению бизнесом. Ориентация на потребителя. Бизнес-модель и бизнес-процесс. Процессный подход к управлению, сущность понятий «процесс» и «бизнес-процесс». Ценность и стоимость. Классификация бизнес-процессов организации. Описание бизнес-процесса. Организация работы бизнес-процесса. Оценка эффективности управления бизнес-процессами. Сущность и необходимость моделирования бизнес-процессов. Современные методологии моделирования бизнес-процессов. Инструменты совершенствования бизнес-процессов. Инструменты управления качеством бизнес-процессов. Интеграция процессного, системного и логистического подходов к управлению бизнесом.

Тема 3 Методология построения инновационной бизнес-модели

Современные подходы к описанию бизнес-моделей. Требования, предъявляемые к бизнес-моделям. Принципы разработки бизнес-моделей. Понятие, цели и задачи бизнес-моделирования. Алгоритм построения бизнес-модели. Комплексное исследование потребительских сегментов, ценностных предложений, каналов сбыта, взаимоотношений с клиентами, потоков поступления доходов, ключевых ресурсов, ключевых видов деятельности, ключевых партнеров и структуры издержек. Определение основных и вспомогательных бизнес-процессов. Разработка схемы привлечения инвестиций и оценка инвестиционных потребностей. Оценка рисков. Проблемы создания и построения бизнес-моделей. Формат представления бизнес-модели и ее оценка. Факторы выбора бизнес-модели. Обзор программных продуктов бизнес-

моделирования. Особенности формирования бизнес-модели в условиях динамичной внешней среды. Факторы, способствующие и препятствующие успешной реализации выбранной бизнес-модели.

Тема 4 Мониторинг, анализ и оценка бизнес-модели

Элементы системы мониторинга, анализа и оценки. Методы мониторинга, анализа и оценки. Показатели для мониторинга и оценки. Последовательность мониторинга, анализа и оценки. Особенности мониторинга, анализа и оценки бизнес-процессов. Оценка создания ценности и стоимости. Контроль и отчетность. Методики совершенствования бизнес-процессов и бизнес-моделей.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

(очная форма получения высшего образования)

7-06-0412-01 Менеджмент

Профилизация Инновационный менеджмент

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Введение в дисциплину	2						
2	Бизнес-модель в условиях инновационной экономики	2	2					Опрос, дискуссия
3	Комплексный подход к формированию эффективной бизнес-модели	4	6					Опрос, дискуссия, контрольная работа (<i>бизнес-процесс</i>)
4	Методология построения инновационной бизнес-модели	8	6				2	Опрос, дискуссия, реферат, контрольная работа (<i>бизнес-модель</i>)
5	Мониторинг, анализ и оценка бизнес-модели	2	2					Опрос, дискуссия, защита индивидуальных заданий
6	ИТОГО	18	16				2	

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

(заочная форма получения высшего образования)

7-06-0412-01 Менеджмент

Профилизация Инновационный менеджмент

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Введение в дисциплину	1						
2	Бизнес-модель в условиях инновационной экономики	1	2					Опрос, дискуссия
3	Комплексный подход к формированию эффективной бизнес-модели	1	1					Опрос, дискуссия
4	Методология построения инновационной бизнес-модели	1	1					Опрос, дискуссия, реферат, контрольная работа (<i>бизнес-модель</i>)
5	Мониторинг, анализ и оценка бизнес-модели		2					Опрос, дискуссия, защита индивидуальных заданий
6	ИТОГО	4	6					

ИНФОРМАЦИОННО - МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Нормативно-правовые документы

1. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь: Закон Республики Беларусь от 10 июля 2012 г. № 425-3 // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь, 26.07.2012, 2/1977.

2. Об утверждении методических рекомендаций по оценке эффективности научных, научно-технических и инновационных разработок: постановление НАН Беларуси, Гос. к-та по науке и технологиям Респ. Беларусь, 3 янв. 2008 г., № 1/1// Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2008.

Перечень основной литературы

1. Воронин, А.Д. Стратегический менеджмент : учебник / А.Д. Воронин, А.В. Королев. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 272 с.

2. Круглов, В.Н. Бизнес-анализ планово-прогнозных динамических показателей субъектов хозяйственной деятельности: учебное пособие / В.Н. Круглов, Н.В. Харчикова; под ред. В.Н. Круглова; Калужский филиал РАНХиГС. - Москва: Русайнс, 2023. - 179 с.

3. Операционный менеджмент: учебное пособие для студ. учреждений высшего образования по спец. "Бизнес-администрирование" / [Г.А. Хацкевич и др.]. - Минск: РИВШ, 2023. - 197 с.

4. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для направлений магистратуры "Экономика" и "Менеджмент" / [В.И. Бариленко и др.]; под ред. В.И. Бариленко; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - 2-е изд., испр. - Москва: КноРус, 2023. - 270 с.

Перечень дополнительной литературы

1. Бобрышев, А. Д. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / Бобрышев А. Д., Тумин В. М., Тарабрин К. М., Бубенок Е. А., Зенкина Е. В. – М.: Инфра., 2021. – 289 с.

2. Воронин, А.Д. Операционный менеджмент : учебник / А.Д. Воронин, А.В. Королев. – Минск: Вышэйшая школа, 2022. – 318 с.

3. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / Оливер Гассман, Каролин Франкебергер, Микаэла Шик ; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2023. – 432 с.

4. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова; под редакцией О. И. Долгановой. — Москва: Издательство Юрайт, 2021.

5. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва: Издательство Юрайт, 2021.
6. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва: Издательство Юрайт, 2021.
7. Кравченко, Е. С. Формирование бизнес-модели предприятия : учебник / Е. С. Кравченко. — Донецк: ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2017. — 393 с.
8. Портных, В. В. Стратегия бизнеса : учебное пособие / В. В. Портных. — Москва : Дашков и К, 2017. — 276 с.
9. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / Остервальдер Александр, Пинье Ив ; перевод М. Кульнева ; под редакцией М. Савиной. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 287 с.
10. Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели: учебное пособие / Рис Э. - М.: Альпина Пабл., 2017. – 253 с.
11. Сливотски, А. Миграция ценности / А. Сливотски. М., 2006.
12. Магретта Д. Трансформация бизнес-модели / Д. Магретта, М. Джонсон, К. Кристенсен [и др.]. — Москва: Альпина Паблишер, 2021. - 170 с.
13. Чан, Ким. Стратегия голубого океана. Как создать свободную нишу и перестать бояться конкурентов / Ким Чан, Р. Моборн. М., 2016.

Перечень Интернет-ресурсов

ЭБ БГУ и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров:

- Электронная библиотека БГУ – <https://elib.bsu.by/>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru
- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>

Перечень рекомендуемых средств диагностики и методика формирования итоговой отметки

Для диагностики компетенций используются следующие средства диагностики.

1. Устные средства диагностики компетенций:

- устный опрос по лекционному материалу;
- дискуссии на актуальные вопросы теории и практики инвестиционной деятельности;
- защита индивидуальных заданий;
- зачет в устной форме.

2. Письменные средства диагностики компетенций:

- выполнение рефератов и индивидуальных заданий;
- выполнение контрольных работ.

Формой промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Инновационные бизнес-модели» является зачет.

При осуществлении контроля качества усвоения знаний применяется следующая методика формирования рейтинговой отметки:

- ответы по тематике курса на практических занятиях и выполнение контрольных работ – 50 %;
- подготовка и защита индивидуальных заданий – 25 %;
- выполнение реферата – 25%.

Итоговая отметка по дисциплине рассчитывается на основе отметки текущей аттестации (рейтинговой системы оценки знаний) и отметки на зачете с учетом их весовых коэффициентов. Вес отметки текущей аттестации составляет 40%, отметки на зачете – 60%.

Примерный перечень заданий для управляемой самостоятельной работы

Тема 3 Методология построения инновационной бизнес-модели (2 часа)

Обзор программных продуктов бизнес-моделирования. Особенности формирования бизнес-модели в условиях динамичной внешней среды. Факторы, способствующие и препятствующие успешной реализации выбранной бизнес-модели.

Провести сравнительный анализ программных продуктов бизнес-моделирования. Выделить факторы, способствующие и препятствующие успешной реализации выбранной бизнес-модели.

Форма контроля – защита индивидуального задания.

Описание инновационных подходов и методов к преподаванию учебной дисциплины

При организации образовательного процесса используются практико-ориентированный подход, метод проектного обучения, методы и приемы развития критического мышления, метод учебной дискуссии, методы и приемы развития критического мышления и метод критического мышления.

Практико-ориентированный подход предполагает:

- освоение содержание образования через решения практических задач;
- приобретение навыков эффективного выполнения разных видов профессиональной деятельности;
- ориентацию на генерирование идей, реализацию групповых студенческих проектов, развитие предпринимательской культуры;
- использованию процедур, способов оценивания, фиксирующих сформированность профессиональных компетенций.

При организации образовательного процесса используется **метод учебной дискуссии**, который предполагает участие студентов в целенаправленном обмене мнениями, идеями для предъявления и/или согласования существующих позиций по определенной проблеме. Использование метода обеспечивает появление нового уровня понимания изучаемой темы, применение знаний (теорий, концепций) при решении проблем, определение способов их решения.

Используются **методы и приемы развития критического мышления**, которые представляют собой систему, формирующую навыки работы с информацией в процессе чтения и письма; понимании информации как отправного, а не конечного пункта критического мышления.

Используется **метод группового обучения**, который представляет собой форму организации учебно-познавательной деятельности обучающихся, предполагающую функционирование разных типов малых групп, работающих как над общими, так и специфическими учебными заданиями.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа магистрантов наряду с аудиторной представляет одну из форм учебного процесса и является существенной его частью. Самостоятельная работа – это планируемая работа магистрантов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа магистрантов по дисциплине «Инновационные бизнес-модели» предназначена не только для овладения дисциплиной, но и для формирования навыков самостоятельной работы в профессиональной деятельности, способности принимать на себя ответственность, самостоятельно решить проблему, находить конструктивные решения, выход из кризисной ситуации.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

- первоначальное подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;

– подготовка к выполнению диагностических форм контроля (опрос, дискуссия, контрольные работы, защита индивидуальных заданий).

При изучении учебной дисциплины «Инновационные бизнес-модели» рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы:

- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников по индивидуально заданной проблеме курса;
- контрольные работы, предусматривающие решение задач;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка и написание реферата на заданные темы;
- подготовка к зачету.

Примерная тематика рефератов

Задание. Выберите и охарактеризуйте одну из 55 бизнес-моделей, приведите примеры успешных организаций, применивших данную бизнес-модель:

1. ADD-ON / Дополнение. Основной/базовый продукт недорогой. Но к нему предлагается масса разных модулей. Из этих модулей можно собрать решение под каждого конкретного клиента.

2. AFFILIATION / Аффилят. Лидогенерация. Получаешь % с продаж других. CPA-сети, офферы.

3. AIKIDO / Айкидо. Играешь на противотренде. Если в моде фастфуды – делаешь ресторан медленного питания.

4. AUCTION / Аукцион. Собираешь уникальный популярный актив и делаешь на это аукцион. Продавец всегда делает сверхприбыль от аукциона. Покупатели соревнуются. Контекстная реклама тому пример – битва за клиентов.

5. BARTER / Бартер. Прямой обмен, без участия денег. Оплата лайками. Оплата временем.

6. CASH MACHINE / Денежная машина. Сбор денег вперед.

7. CROSS SELLING / Кросс-продажи. Два продавца с похожей аудиторией, но не прямые конкуренты, обмениваются товарами друг друга и ссылаются друг на друга.

8. CROWDFUNDING / Краудфандинг, “вкладчину” “Вкладчину”. Коллективные покупки. Несколько инвесторов инвестируют в покупку одного актива.

9. CROWDSOURCING / Краудсорсинг, решение за счет сообщества Краудсорсинг. Проблема решается коллективно, за счет сообщества/

10. CUSTOMER LOYALTY / Лояльность клиентов. Дополнительная привязка к бренду/продукту за счет программ лояльности, скидок и т.п. Это создает барьеры перед конкурентами + стабилизирует будущие доходы.

11. DIGITIZATION / Отцифровка физического товара. Ускоряет дистрибуцию и масштабируемость. Нужно постараться не уронить цену и ценность.

12. DIRECT SELLING / Прямые продажи. Прямые продажи покупателю, минуя посредников (магазины, компании и т.п.). Через e-mail – рассылки, например.

13. E-COMMERCE / Электронная коммерция. Использование интернета, как основного канала продаж. Уменьшаются затраты на офис, офлайн, персонал и т.п.

14. EXPERIENCE SELLING / Продажа опыта, впечатлений. Повышение ценности, за счет продажи не только товара, но и связанных с ним впечатлений, историй.

15. FLAT RATE / Постоянная цена в независимости от использования Фиксированная цена за все. Упрощает восприятие, позволяет ввести подписку.

16. FRACTIONAL OWNERSHIP / Общее владение. По определенной очереди или правилам. Таймшеры в туризме, например.

17. FRANCHISING / Франчайзинг. Модель тиражирования, когда бренд и стандарты – централизованы, а локальные операции отдаются на откуп партнерам, которые покупают лицензию.

18. FREEMIUM / Бесплатная базовая версия + платные дополнения
Бесплатная базовая версия + платные дополнительные функции.

19. FROM PUSH-TO-PULL / От “выталкивания заказов на рынок” к “вытягиванию”, то есть под потребности.

20. GUARANTEED AVAILABILITY / Гарантированная доступность (наличие). Необходимый товар/сервис всегда в наличии по запросу.

21. HIDDEN REVENUE / Скрытая выручка. Например, бесплатная для людей газета “Метро” – платят рекламодатели.

22. INGREDIENT BRANDING / Бренд встроенный в другой бренд. Компьютер от Lenovo, с процессором Intel и OS – Microsoft

23. INTEGRATOR / Интегратор. Вертикальная интеграция всех процессов от поставщика до клиента.

24. LAYER PLAYER/ Игрок определенного уровня. Специализация на определенном уровне в процессе. Например, делаешь только микросхемы как Intel.

25. LEVERAGE CUSTOMER DATA / Сбор данных о клиентах
Дополнительная ценность от сбора данных о клиентах. Продажа аналитики, таргетированной рекламы и т.п.

26. LICENSE/Лицензирование. Усилия на создание лицензированных продуктов и продажи лицензии другим. В кино – сериалы, ПО и т.п.

27. LOCK-IN / Замок. Клиент попадает в зависимость от продавца. Впервые применили в Gillette. Если ты купил станок Gillette, будешь покупать и лезвия той же фирмы. Переход на конкурента очень дорогой.

28. LONG TAIL / Длинный хвост. Концентрация не на “бестселлерах”, а на нишевых товарах, которых очень много и продаются они единицами, но совокупно дают большую выручку и прибыль.

29. MAKE MORE OF IT/ Дополнительная продажа активов компании другим компаниям
Ресурсы компании, которые идут для производства своих продуктов, продаются так же другим компаниям. Например, Amazon Web Services.

30. MASS CUSTOMIZATION / Массовая кастомизация. Делать массовые продукты индивидуальными за счет небольшой финальной кастомизации и сборки.

31. NO FRILLS / Ничего лишнего. Фокус на главном. Все остальное выбрасывается. Экономия на всем. В эту экономию вовлекаются клиенты.

32. OPEN BUSINESS MODEL / Открытая бизнес-модель. Максимальная прозрачность во всем. DodoPizza. Вовлекаешь всех участников в поиск оптимальной бизнес-модели.

33. OPEN SOURCE / Открытые исходники. Нарботки выкладываются в общий доступ. WordPress. Предоставляются бесплатно. Деньги делаются на консалтинге и доработках.

34. ORCHESTRATOR / Дирижер Фокус на 1-й ключевой компетенции. Все остальное по-максимуму на аутсорсинг.

35. PAY PER USE/ Плати за использование. Платишь по мере пользования. Для тех, кто не хочет покупать и кому нужен продукт, например, только на несколько дней.

36. PAY WHAT YOU WANT / Плати сколько считаешь нужным.

37. PEER-TO-PEER / Люди – людям. Компания предоставляет бесплатную площадку для обмена. Люди обмениваются чем-либо.

38. PERFORMANCE-BASED CONTRACTING Цена основана не на стоимости продукта, а на полученном результате. Например, 10% с продаж.

39. RAZOR AND BLADE Аналог модели “Замок” – дешевый основной продукт и деньги на дополнениях. Gillette (станок и лезвия), Херох (аппарат и картриджи), Nespresso (кофе-машина и капсулы)

40. RENT INSTEAD OF BUY / Аренда вместо покупки. Если товар дорогой и не часто используем, его проще брать в аренду. Машины/квартиры и т.п.

41. REVENUE SHARING /Разделение прибыли.

42. REVERSE ENGINEERING / Обратный инжиниринг. Копирование продукта конкурента. Конкурент вкладывает большие инвестиции в исследования. Вы берете лучшее и копируете.

43. REVERSE INNOVATION / Обратные инновации. Недорогие товары из третьих стран начинают продаваться в развитых странах.

44. ROBIN HOOD / Тот же продукт, который для богатых продается за большие деньги, для бедных продается по низкой цене или даром. Создает позитивный образ компании.

45. SELFSERVICE / Самообслуживание. Часть операций перекладывается на клиента. Получается двойной эффект, а) можно снизить себестоимость б) можно вовлечь клиентов, они начинают больше ценить продукт, так как вложили свой труд. Например, мебель ИКЕА.

46. SHOP-IN-SHOP / Магазин в магазине. Магазины внутри ТЦ или кафе внутри книжных магазинов.

47. SOLUTION PROVIDER / Поставщик полного решения, полное покрытие ниши. Например, “все для бега” или “вся музыка в одном месте”.

48. SUBSCRIPTION / Подписка. Например, модель регулярной ежемесячной подписки на одноразовые бритвы.

49. SUPERMARKET / Супермаркет. Все в одном месте. Обеспечивает ассортимент и удобство для покупателя “все в одном месте”.

50. TARGET THE POOR / Ориентир на бедных. Ценовая война. Самые низкие цены. Выдавливание конкурентов ценами.

51. TRASH-TO-CASH / Продажа б/у. Использованные товары собираются вместе и продаются.

52. TWO-SIDED MARKET / Двухсторонний рынок. Работа и с мерчантами и с клиентами одновременно.

53. ULTIMATE LUXURY /Ориентир на самых богатых.

54. USER DESIGNED / Пользователь сам выбирает дизайн.

55. WHITE LABEL / Без собственного бренда. Модель, когда бренд может на ваш товар поставить собственное имя и продавать под своим именем.

Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине «Инновационные бизнес-модели»

1. Понятие и сущность бизнес-модели.
2. Цели бизнес-моделирования. Задачи и функции бизнес-модели.
3. Бизнес-модель и стратегия. Бизнес-модель и бизнес-план.
4. Классификация бизнес-моделей.
5. Отличительные особенности инновационных бизнес-моделей.
6. Структура и компоненты бизнес-модели. Факторы, определяющие структуру бизнес-модели.
7. Ключевые изменения в бизнесе и современные тенденции, определяющие бизнес-модель. Проблемы поиска новых моделей бизнеса в условиях глобализации, цифровизации и инновационности экономики.
8. Направления инновационной трансформации бизнес-моделей. Проблемы создания инновационных бизнес-моделей.
9. Стартапы и их роль в развитии бизнеса. Бизнес-идея как условие успешной реализации стартапа. Бизнес-модели стартапов и факторы, определяющие их выбор.
10. Системный и логистический подходы к управлению бизнесом. Ориентация на потребителя.
11. Бизнес-модель и бизнес-процесс. Процессный подход к управлению, сущность понятий «процесс» и «бизнес-процесс».
12. Ценность и стоимость товара и услуги.
13. Классификация бизнес-процессов организации. Описание бизнес-процесса.
14. Организация работы бизнес-процесса. Оценка эффективности управления бизнес-процессами.
15. Сущность и необходимость моделирования бизнес-процессов. Современные методологии моделирования бизнес-процессов.
16. Инструменты совершенствования бизнес-процессов. Инструменты управления качеством бизнес-процессов.
17. Интеграция процессного, системного и логистического подходов к управлению бизнесом.
18. Современные подходы к описанию бизнес-моделей. Требования, предъявляемые к бизнес-моделям.

19. Принципы разработки бизнес-моделей. Понятие, цели и задачи бизнес-моделирования.

20. Алгоритм построения бизнес-модели.

21. Комплексное исследование потребительских сегментов, ценностных предложений, каналов сбыта, взаимоотношений с клиентами, потоков поступления доходов, ключевых ресурсов, ключевых видов деятельности, ключевых партнеров и структуры издержек. Определение основных и вспомогательных бизнес-процессов.

22. Разработка схемы привлечения инвестиций и оценка инвестиционных потребностей. Оценка рисков.

23. Проблемы создания и построения бизнес-моделей. Формат представления бизнес-модели и ее оценка. Факторы выбора бизнес-модели.

24. Обзор программных продуктов бизнес-моделирования.

25. Особенности формирования бизнес-модели в условиях динамичной внешней среды. Факторы, способствующие и препятствующие успешной реализации выбранной бизнес-модели.

26. Элементы системы мониторинга, анализа и оценки бизнес-моделей.

27. Методы мониторинга, анализа и оценки бизнес-моделей.

28. Показатели для мониторинга и оценки бизнес-моделей. Последовательность мониторинга, анализа и оценки.

29. Особенности мониторинга, анализа и оценки бизнес-процессов.

30. Оценка создания ценности и стоимости товара и услуги.

31. Методики совершенствования бизнес-процессов и бизнес-моделей.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
1	2	3	4
Инвестиционный менеджмент	Инноватики и предпринимательской деятельности	Нет	протокол № 13 от 22.06.2023 г.
Оценка и управление стоимостью бизнеса	Инноватики и предпринимательской деятельности	Нет	протокол № 13 от 22.06.2023 г.

Заведующий кафедрой инноватики
и предпринимательской деятельности
к.э.н., доцент

Л.М. Лапицкая

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ ПО ИЗУЧАЕМОЙ УЧЕБНОЙ
ДИСЦИПЛИНЕ**

на 20__/20__ учебный год

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры инноватики и предпринимательской деятельности (протокол № ___ от _____ 202__ г.)

Заведующий кафедрой

Л.М. Лапицкая

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета

А.А. Королева