

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"

Авторы-составители: **Шилова Елена Валерьевна**
Мерзлов Игорь Юрьевич

Рабочая программа дисциплины
БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ
Код УМК 99964

Утверждено
Протокол №5
от «08» июня 2022 г.

Пермь, 2022

1. Наименование дисциплины

Бизнес-моделирование

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в обязательную часть Блока « Б.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление подготовки: **38.03.02** Менеджмент
направленность Менеджмент организации

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Бизнес-моделирование** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.03.02 Менеджмент (направленность : Менеджмент организации)

ПК.5 Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом

Индикаторы

ПК.5.1 Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации

4. Объем и содержание дисциплины

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент (направленность: Менеджмент организации)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	7
Объем дисциплины (з.е.)	3
Объем дисциплины (ак.час.)	108
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	42
Проведение лекционных занятий	14
Проведение практических занятий, семинаров	28
Самостоятельная работа (ак.час.)	66
Формы текущего контроля	Входное тестирование (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (2)
Формы промежуточной аттестации	Экзамен (7 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

1. История возникновения и определение понятий «бизнес-модель» и «бизнес-моделирование»

Исторические этапы развития бизнес-моделирования. Многообразие подходов к пониманию термина «бизнес-модель». Ключевые элементы бизнес-модели организации. Цели разработки бизнес-модели.

История возникновения и определение понятий «бизнес-модель» и «бизнес-моделирование»

2. Возможные подходы к бизнес-моделированию, принципы бизнес-моделирования

Закрытая бизнес-модель НИОКР . Бизнес-модель открытых инноваций Чесборо. Бизнес-модель Дебелака. Бизнес-модель А.Остервальдера и И.Пинье. Стратегия голубого океана (подход Ч. Кима и Р. Моборна). Бизнес-модель А. Сливотски. Бизнес-модель Г. Хэмел. Бизнес-модель М. Джонсона, К. Кристенсена и Х. Кагерманна. Бизнес-модель Л. Швайцера

Возможные подходы к бизнес-моделированию, принципы бизнес-моделирования

3. Проблематика создания инновационных бизнес-моделей

Основные проблемы, осложняющие создание инновационной бизнес-модели. Заблуждения, связанные с инновационным бизнес-моделированием.

Проблематика создания инновационных бизнес-моделей

4. Обзор известных бизнес-моделей

Характеристика каждой из 55 бизнес-моделей, включая историю возникновения, содержание, условия применения и примеры из практики, основные преимущества и недостатки (Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / Оливер Гасман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016).

Обзор известных бизнес-моделей

5. Стратегии конструирования новых бизнес-моделей, особенности внедрение новой бизнес-модели

Ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Этапы разработки бизнес-модели. Управление переменными при внедрении новой бизнес-модели.

Стратегии конструирования новых бизнес-моделей, особенности внедрение новой бизнес-модели

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная:

1. Оливер, Гассман Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов / Гассман Оливер, Франкенбергер Каролин, Шик Микаэла ; перевод Е. Бакушева. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 432 с. — ISBN 978-5-9614-5952-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/75067>

2. Иваницкий, В. Л. Основы бизнес-моделирования СМИ : учебное пособие для академического бакалавриата / В. Л. Иваницкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 239 с. — (Бакалавр. Академический курс. Модуль). — ISBN 978-5-534-08351-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/424881>

Дополнительная:

1. Вайл, Питер Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения / Питер Вайл, Стефани Ворнер ; перевод И. Окунькова. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 264 с. — ISBN 978-5-9614-2184-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. <https://www.iprbookshop.ru/82656>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

<https://www.executive.ru/searching?utf8=%E2%9C%93&q=%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5> Подборка статей по бизнес-моделированию

<https://blog.iteam.ru/modelirovanie-biznes-processov/> Принципы моделирования бизнес-процессов

<https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087d8629a7947e710a41556> новейшие бизнес-модели в производстве Подробнее на РБК: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087d8629a7947e710a41556>

<https://kontur.ru/articles/5030> 17 бизнес-моделей. Придумать новую или использовать старую?

<https://4cio.ru/content/4CDTO/bori.pdf> Цифровая трансформация бизнес-моделей

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Бизнес-моделирование** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

Образовательный процесс по дисциплине предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

1. презентационные материалы (слайды по темам лекционных и практических занятий);
2. доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС)
3. доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.
4. Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, онлайн энциклопедии)

Перечень необходимого лицензионного и/или свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Офисный пакет приложений «LibreOffice»
2. Приложение, позволяющее просматривать и воспроизводить медиаконтент PDF-файлов «Adobe Acrobat Reader DC»
3. Программа просмотра интернет контента (браузер) «Яндекс.Браузер»

При освоении материала и выполнения заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (student.psu.ru).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

- система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).
- система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.
- система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения лекционных занятий - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран,

компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для проведения мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации - аудитория, оснащенная специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.

Для самостоятельной работы - аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.

Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине
Бизнес-моделирование**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.
Индикаторы и критерии их оценивания**

ПК.5

Способен реализовать методы принятия управленческих решений, принципы и методы управления изменениями, в т.ч. на основе современных технологий управления персоналом

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.5.1 Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации</p>	<p>Знает и может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели, а также заблуждения, связанные с инновационным бизнес-моделированием. Способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей.</p>	<p align="center">Неудовлетворител Не знает и не может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели. Не способен раскрыть содержание основных заблуждений, связанных с инновационным бизнес-моделированием. Не способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей.</p> <p align="center">Удовлетворительн Знает и может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели. Не способен раскрыть содержание основных заблуждений, связанных с инновационным бизнес-моделированием. Не способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей.</p> <p align="center">Хорошо Знает и может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели, а также заблуждения, связанные с инновационным бизнес-моделированием. Не способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей.</p> <p align="center">Отлично Знает и может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели, а также заблуждения, связанные с инновационным бизнес-моделированием. Способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей.</p>
<p>ПК.5.1</p>	<p>Способен провести</p>	<p align="center">Неудовлетворител</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации</p>	<p>сравнительный анализ используемых на практике бизнес-моделей</p>	<p>Неудовлетворител Не проведен системный анализ используемой на практике бизнес-модели, в том числе: (1) бизнес-модель описана по шаблону А.Остервальдера и И.Пинье, (2) предложен подход к ценообразованию, (3) продвижению на рынке и (4) алгоритм расчета прибыльности бизнес-модели. Содержание любых трёх из указанных элементов раскрыто в полном объеме. Раскрыто в полном объеме содержание не более одного из указанных элементов</p> <p>Удовлетворительн Проведен частичный анализ используемой на практике бизнес-модели, в том числе: (1) бизнес-модель описана по шаблону А.Остервальдера и И.Пинье, (2) предложен подход к ценообразованию, (3) продвижению на рынке и (4) алгоритм расчета прибыльности бизнес-модели. Содержание любых двух из указанных элементов раскрыто в полном объеме.</p> <p>Хорошо Проведен системный анализ используемой на практике бизнес-модели, в том числе: (1) бизнес-модель описана по шаблону А.Остервальдера и И.Пинье, (2) предложен подход к ценообразованию, (3) продвижению на рынке и (4) алгоритм расчета прибыльности бизнес-модели. Содержание любых трёх из указанных элементов раскрыто в полном объеме.</p> <p>Отлично Проведен качественный системный анализ используемой на практике бизнес-модели, в том числе: бизнес-модель описана по шаблону А.Остервальдера и И.Пинье, предложен подход к ценообразованию, продвижению на рынке и алгоритм расчета прибыльности бизнес-модели</p>
<p>ПК.5.1 Применяет методы принятия</p>	<p>Знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Умеет разрабатывать бизнес-</p>	<p>Неудовлетворител Не знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Не умеет разрабатывать</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
управленческих решений исходя из целей организации	модели и управлять переменами при внедрении новой бизнес- модели.	<p>Неудовлетворител бизнес-модели и не умеет управлять переменами при внедрении новой бизнес- модели</p> <p>Удовлетворительн Знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Не умеет разрабатывать бизнес-модели и не умеет управлять переменами при внедрении новой бизнес- модели</p> <p>Хорошо Знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Умеет разрабатывать бизнес- модели, но не умеет управлять переменами при внедрении новой бизнес-модели</p> <p>Отлично Знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Умеет разрабатывать бизнес- модели и управлять переменами при внедрении новой бизнес-модели</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 50 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 50 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
Входной контроль	История возникновения и определение понятий «бизнес-модель» и «бизнес-моделирование» Входное тестирование	Знает принципы функционирования предприятия, открытую систему (модель) функционирования предприятия в условиях внешней среды; производственную систему функционирования предприятия; способы технологического функционирования предприятий; способы функционирования предприятий в форме аренды, лизинга, франчайзинга; источники финансирования текущей, инвестиционной и инновационной деятельности предприятия. Умеет: обосновать выбор способа функционирования предприятия в заданных конкретных условиях; обосновать выбор источников финансирования для решения различных задач деятельности предприятия в разных обстоятельствах; составлять калькуляцию себестоимости единицы продукции предприятия, обосновывать уровень цены на продукцию, рассчитывать маржинальный доход и точку безубыточности.

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
ПК.5.1 Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации	Проблематика создания инновационных бизнес-моделей Письменное контрольное мероприятие	Знает и может раскрыть содержание основных проблем, осложняющих создание инновационной бизнес-модели, а также заблуждения, связанные и инновационным бизнес-моделированием. Способен провести сравнительный анализ различных типов известных бизнес-моделей
ПК.5.1 Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации	Обзор известных бизнес-моделей Письменное контрольное мероприятие	Способен провести системный анализ используемых на практике бизнес-моделей
ПК.5.1 Применяет методы принятия управленческих решений исходя из целей организации	Стратегии конструирования новых бизнес-моделей, особенности внедрение новой бизнес-модели Итоговое контрольное мероприятие	Знает ключевые стратегии разработки бизнес-модели. Умеет разрабатывать бизнес-модели и управлять переменными при внедрении новой бизнес-модели

Спецификация мероприятий текущего контроля

История возникновения и определение понятий «бизнес-модель» и «бизнес-моделирование»

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **0**

Проходной балл: **0**

Показатели оценивания	Баллы
Выполнено верно 81-100% заданий	5
Выполнено верно 61-80% заданий	4
Выполнено верно 41-60% заданий	3
Выполнено менее 40% заданий	2

Проблематика создания инновационных бизнес-моделей

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы

Ответ обучающийся предоставляет в письменном виде. Каждый правильный ответ на один вопрос оценивается в 10 баллов. Правильный ответ на вопрос (представлен развернутый и исчерпывающий ответ) оцениваются в 10 баллов	30
Частично правильный ответ на вопрос (ответ по своему содержанию не полностью раскрывает суть поставленного вопроса) оценивается в 5 баллов	15
Отсутствие ответа или неправильный ответ, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов оцениваются в 0 баллов	0

Обзор известных бизнес-моделей

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
Контрольное мероприятие состоит из решения одного практического задания (кейса). правильное выполнение задания (все шесть составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы и аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 30 баллов	30
частично правильное выполнение задания (четыре из шести составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 15 баллов	15
частично не правильное выполнение задания (два из шести составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 7 баллов	7
невыполненное задание или неправильное выполнение задания (ни одно или только одно из шести составляющих задания выполнено корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается от 0 баллов	0

Стратегии конструирования новых бизнес-моделей, особенности внедрение новой бизнес-модели

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
Контрольное мероприятие состоит из решения одного практического задания (кейса). правильное выполнение задания (все шесть составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы и аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 30 баллов	30
частично правильное выполнение задания (четыре из шести составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 15 баллов	15
частично не правильное выполнение задания (два из шести составляющих задания выполнены корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается в 7 баллов	7

невыполненное задание или неправильное выполнение задания (ни одно или только одно из шести составляющих задания выполнено корректно: расчёты, выводы или аргументы, обосновывающие выводы) оценивается от 0 баллов	0