

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.04.2026 10:57:53
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Высшая школа экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б.1.О.04.16 «Методология разработки бизнес-моделей и бизнес-аналитика»

Направление подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль):

«Менеджмент организации»

Квалификация выпускника: **бакалавр**

Тольятти 2024

Рабочая программа дисциплины *«Методология разработки бизнес-моделей и бизнес-аналитика»* разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - *бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент*, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970.

Составители:

к.э.н.

(ученая степень, ученое звание)

Абрамова Л. А.

(ФИО)

РПД обсуждена на заседании совета Высшей школы экономики и управления
04.06.2025г., протокол № 11

И. о. директора Высшей школы
экономики и управления

к.э.н.,
доцент

(уч.степень,
уч.звание)

Скорниченко Н. Н.

(ФИО)

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у обучающихся общепрофессиональных компетенций, *направленных на развитие навыков исследовательской деятельности.*

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды ИОПК-4.2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей ИОПК-4.3. Проводит анализ бизнес-процессов с целью внедрения инноваций и проведения организационных изменений	Знает: - Основные понятия и концепции бизнес-моделирования и бизнес-анализа. - Принципы сегментации рынка и целевых аудиторий, подходы к выбору оптимальных клиентских сегментов. - Основные модели монетизации, методы ценообразования и анализа источников дохода. - Методы анализа структуры затрат. - Признаки и процедуры стратегического анализа внутренней и внешней среды компании. Умеет: - Проводить диагностику и проектирование бизнес-моделей. - Осуществлять сегментирование рынка и определять целевые группы потребителей. - Формулировать стратегию монетизации и разрабатывать эффективные схемы ценообразования. - Оценивать эффективность использования ресурсов и минимизировать затраты в рамках заданной бизнес-модели. - Проводить комплексный бизнес-анализ и формировать обоснованную программу мероприятий по совершенствованию бизнес-деятельности. - Анализировать рыночную среду и внутреннее состояние компании, выявляя сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Владеет: - Методиками анализа и проектирования бизнес-моделей. - Техникой сегментации рынка и выявления потребностей целевой аудитории. - Навыками построения и интерпретации схем анализа и диагностики бизнес-процессов.	-

		- Способами постановки и решения задач оптимизации затрат и доходов. - Навыками проведения комплексного анализа внутреннего и внешнего окружения компании. - Современными инструментами и технологиями бизнес-анализа и моделирования, необходимыми для профессиональной деятельности.	
--	--	--	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к *обязательной части*, Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы (Б.1.О.04 Общепрофессиональный модуль).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **6 з.е. (216 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоемкость, час
Общая трудоемкость дисциплины, час	216
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	22
занятия лекционного типа (лекции)	10
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	12
лабораторные работы	- /-
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	185
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	185
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	-
Контроль (часы на экзамен)	9
Промежуточная аттестация	Экзамен

Примечание: -/- объем часов соответственно для очно-заочной формы обучения

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная рабога, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 1. Введение в методологию разработки бизнес-моделей 1. Понятие и значение бизнес-модели. 2. Классификация бизнес-моделей. 3. Ключевые элементы структуры бизнес-модели.	1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 1. Введение в методологию разработки бизнес-моделей		2		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 2. Базовые концепции и инструменты анализа бизнес-моделей 1. Метод Остервальдера: основы и использование шаблона Canvas. 2. Value Proposition Canvas: особенности применения. 3. Методология Customer Journey Map (CJM).	2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 2 Базовые концепции и инструменты анализа бизнес-моделей		2		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 3. Клиентские сегменты и рынки 1. Основы сегментирования рынка и целевой аудитории. 2. Методы идентификации приоритетных клиентских групп. 3. Алгоритмы исследования поведения потребителей.	2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 3. Клиентские сегменты и рынки		2		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 4. Монетизация и доходы в бизнес-моделях 1. Основные модели монетизации. 2. Выбор подходящей модели монетизации. 3. Ценообразование в бизнес-модели.	1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 3. Монетизация и доходы в бизнес-моделях		1		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 5. Управление ресурсами и структура затрат в бизнес-модели 1. Основные ресурсы для реализации бизнес-модели. 2. Анализ структуры затрат в бизнес-модели.	1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 4. Управление ресурсами и структура затрат в бизнес-модели		1		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 6. Основы бизнес-анализа 1. Сущность и причины возникновения бизнес-анализа 2. Роль бизнес-анализа в современной фирме	1			Выполнение практических заданий

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	3. Объект и структура современного бизнес-анализа				
	Практическое занятие № 6. Основы бизнес-анализа		2		
	Самостоятельная работа.			26	
ОПК-4 ИОПК-4.1. ИОПК-4.2. ИОПК-4.3.	ТЕМА 7. Стратегические и операционные аспекты бизнес-анализа 1. Понятие и содержание стратегического анализа 2. Стратегический анализ внешней среды фирмы 3. Стратегический анализ внутренней среды фирмы 4. Сущность анализа «затраты - объем - прибыль» 5. Анализ безубыточности и зоны безопасности 6. Маржинальный анализ прибыли и рентабельности	2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 7. Стратегические и операционные аспекты бизнес-анализа		2		
	Самостоятельная работа.			29	
	ИТОГО	10	12	185	

Примечание: -/- объем часов соответственно для очно-заочной формы обучения

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий**:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- проблемное обучение;
- разбор конкретных ситуаций;
- информационные технологии: Miro, Google-документы, Zoom.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям / лабораторным работам и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;

- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу
2. Решение практических ситуаций и задач
3. Подготовка рефератов
4. Работу с ресурсами Интернет
5. Подготовку к тестированию по темам курса
6. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Бизнес и информационные технологии для систем управления предприятием на базе SAP : учеб. пособие / Л. И. Абросимов, С. В. Борисова, А. П. Бурцев [и др.]. - 2-е изд., стер. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2024. - 812 с. - URL: <https://reader.lanbook.com/book/367502> (дата обращения: 27.11.2023). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-507-49009-7 : 0-00. - Текст : электронный. URL: <https://reader.lanbook.com/book/367502>

2. Варфоломеева, А. О. Информационные системы предприятия : учеб. пособие для вузов по направлению 09.03.03. "Приклад. информатика" и экон. специальностям / А. О. Варфоломеева, А. В. Коряковский, В. П. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 329 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: <https://znanium.com/read?id=399900> (дата обращения: 20.12.2022). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-10556-6. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.com/read?id=399900>

3. Гобарева, Я. Л. Бизнес-аналитика средствами Excel : учеб. пособие для студентов вузов по направлению подгот. 38.03.01 "Экономика" (квалификация (степень) "бакалавр") / Я. Л. Гобарева, О. Ю. Городецкая, А. В. Золотарюк ; Финанс. ун-т при правительстве РФ. - 3-е изд., перераб. и доп. - Документ read. - Москва : Вузов. учеб. [и др.], 2023. - 350 с. - Прил. - URL: <https://znanium.ru/read?id=416504> (дата обращения: 01.04.2024). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-103577-1. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.ru/read?id=416504>

4. Серенков, П. С. Методы менеджмента качества. Процессный подход : [для студентов вузов, магистрантов, аспирантов, инженеров, менеджеров] / П. С. Серенков, А. Г. Курьян, В. П. Волонтей. - Документ read. - Минск [и др.] : Новое знание [и др.], 2020. - 441 с. - (Высшее образование - Магистратура). - URL: <https://znanium.com/read?id=357381> (дата обращения: 27.03.2024). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-009426-7. - 978-5-16-100508-8. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.com/read?id=357381>

5. Чернышева, Ю. Г. Бизнес-анализ : учеб. для вузов по направлениям подгот. 38.03.01 "Экономика", 38.03.02 "Менеджмент" / Ю. Г. Чернышева. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 648 с. - (Высшее образование). - Прил. - URL: <https://znanium.ru/read?id=442392> (дата обращения: 21.03.2024). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-110012-7. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.ru/read?id=442392>

Дополнительная литература

6. Паклин, Н. Б. Бизнес-аналитика: от данных к знаниям : учеб. пособие / Н. Б. Паклин, В. И. Орешков. - 2-е изд., испр. - Москва : Питер, 2013. - 704 с. : ил. - В прил. одноимен. CD-ROM. - Алф. указ. - ISBN 978-5-459-00717-6 : 372-00. - Текст : непосредственный.

7. Основы бизнес-анализа : учеб. пособие для студентов по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры) / В. И. Бариленко, М. В. Мельник, Р. П. Булыга [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. - Москва : КноРус, 2014. - 270 с. : табл., ил. - (Магистратура). - ISBN 978-5-406-03139-1 : 464-42. - Текст : непосредственный.

8. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; [пер. с англ. М. Кульневой] ; дизайн. А. Смит. - 5-е изд. - Москва :

Альпина Паблишер, 2015. - 288 с. : ил. - ISBN 978-5-9614-4981-5 : 646-00. - Текст : непосредственный.

9. Основы бизнес-анализа : учеб. пособие для студентов по направлениям "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры) / В. И. Бариленко, М. В. Мельник, Р. П. Булыга [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. - Москва : КноРус, 2016. - 272 с. : табл., ил. - (Магистратура). - ISBN 978-5-406-03139-1 : 155-76. - Текст : непосредственный.

10. Лapidус, Л. В. Цифровая экономика. Управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учеб. для студентов вузов по направлениям подгот. 38.03.01 "Экономика", 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / Л. В. Лapidус ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 479 с. - (Высшее образование). - Глоссарий. - URL: <https://znanium.com/read?id=427571> (дата обращения: 11.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-106302-6. - Текст : электронный. URL: <https://znanium.com/read?id=427571>

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 28.03.2025). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 28.03.2025). - Текст : электронный.

3. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

4. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения 28.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа. Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС). Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
ЭКЗАМЕН	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
			70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Выполнение практических заданий	7	10	70
Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах) Дополнительные баллы за активное изучение дисциплины	1	30	30
Итого по дисциплине			100 баллов

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

ТЕМА 1. Введение в методологию разработки бизнес-моделей

Задание 1. Выберите три известных российских компаний из разных отраслей экономики (например, IT-компании, банки, розничные сети). Проанализируйте их деятельность и сформулируйте определение бизнес-модели каждой компании. Опишите, какую роль играет бизнес-модель в успехе этих предприятий.

Задание 2. Создайте схему основных компонентов классической бизнес-модели.

Укажите следующие блоки:

- Ценность для клиента
- Каналы распространения
- Отношения с потребителями
- Источники дохода
- Ресурсы и инфраструктура
- Партнёрские отношения
- Затраты

Приведите пример одного российского стартапа и заполните предложенную вами схему ключевыми элементами его бизнес-модели.

Задание 3. Необходимо разработать новую услугу доставки продуктов питания в пределах Москвы. Составьте мини-проект бизнес-модели вашего проекта, используя шаблон Канвас («Canvas»). Обозначьте ключевые компоненты вашей идеи: кто ваши клиенты, какая проблема решается, какова ценностная выгода, каким образом будут осуществляться продажи и взаимодействие с клиентами, какими источниками дохода планируете пользоваться и какой должна быть ваша организационная структура.

Задание 4. Дайте определения ключевым терминам, использованным в теме лекций:

1. Бизнес-модель
2. Дифференцированная бизнес-модель
3. Ценностное предложение
4. Платформенная бизнес-модель
5. Партнерская сеть

Для каждого термина поясните его значимость в создании успешного бизнеса и приведите один российский пример организации, успешно применившей данный подход.

ТЕМА 2. Базовые концепции и инструменты анализа бизнес-моделей

Задание 1. Используя шаблон Business Model Canvas, разработайте бизнес-модель нового онлайн-магазина косметики премиум-класса. Обратите внимание на следующие блоки:

- ключевые партнеры,
- ключевые виды деятельности,
- уникальное торговое предложение,
- каналы продаж,
- сегменты потребителей,
- источники доходов,
- структуру затрат.

Подготовьте презентацию своей бизнес-модели продолжительностью 5 минут.

Задание 2. Вашему вниманию предлагается новый продукт — мобильное приложение для изучения иностранных языков с функцией персонализированных уроков. Создайте Value Proposition Canvas, включив:

- портрет идеального клиента (чего хочет клиент),
- карту боли и выгод (проблемы клиента и выгоды, которые ваш продукт приносит),
- уникальное торговое предложение (почему именно ваше решение лучше всего удовлетворяет нужды пользователей).

Задание 3. Опишите процесс приобретения автомобиля в автосалоне крупной автомобильной марки. Используйте инструмент Customer Journey Map, отразив следующие этапы:

- осведомленность о бренде,
- интерес к покупке,
- принятие решения о приобретении,
- покупка автомобиля,
- постпродажное обслуживание.

Определите точки контакта, потенциальные болевые моменты и возможности повышения лояльности покупателей.

Задание 4. Изучите существующие материалы по выбранной компании (например, Ozon.ru), проведите SWOT-анализ ее бизнес-модели и оцените эффективность всех блоков Business Model Canvas. Предложите рекомендации по улучшению модели, заполнив соответствующую таблицу.

Задание 5. Разделитесь на группы по 3–4 человека.

Практический кейс: компания занимается производством экологически чистых строительных материалов, но испытывает трудности с ростом выручки. Ваша задача — проанализировать ситуацию с помощью метода Business Model Canvas и предложить стратегию роста и выхода на новые рынки.

Готовую работу представьте группе в виде презентации с рекомендациями.

ТЕМА 3. Клиентские сегменты и рынки

Задание 1. Проведите исследование рынка туристических услуг для активного отдыха (например, походы, альпинизм, сплавы по рекам). Определите критерии сегментации рынка и разбейте рынок на отдельные сегменты, учитывая демографические характеристики, уровень дохода, образ жизни, мотивацию путешествий. Объясните выбор каждого сегмента и причины выделения конкретных признаков.

Задание 2: Вы занимаетесь разработкой мобильного приложения для фитнеса и здорового образа жизни. Применяя методы идентификации приоритетных клиентских групп, выберите два-три целевых сегмента, наиболее привлекательных для вашего продукта. Аргументируйте выбор, проанализировав размер рынка, покупательскую способность, склонность к принятию новых продуктов и другие факторы.

Задание 3. Исследуйте поведение представителей одной из выбранных ранее клиентских групп (из задания №2). Разработайте анкету опроса, направленного на выявление предпочтений и мотивации выбора фитнес-приложений пользователями. Опросите минимум 10 человек, обработайте данные и составьте отчет с выводами относительно того, какие функции и особенности вашего продукта были бы востребованы целевой группой.

Задание 4. Исходя из результатов исследований (задания №2 и №3), создайте концепцию маркетинговой кампании для привлечения вашей целевой аудитории.

Продумайте:

- каналы рекламы (социальные сети, блоги, медийная реклама);
- месседж, соответствующий интересам целевой группы;
- креативные подходы к продвижению (видео-контент, инфографика, розыгрыши и акции).

Обоснуйте выбор каждого канала и формата.

ТЕМА 4. Монетизация и доходы в бизнес-моделях

Задание 1. Рассмотрите четыре известных российские стартапа. Определите основную модель монетизации каждого из них (прямая продажа, подписка, комиссия и др.). Сделайте сравнительный анализ преимуществ и недостатков каждой модели для конкретного случая.

Задание 2. Вам предложено создать новое мобильное приложение для подбора одежды по стилю. Выберите оптимальный способ монетизации для этого проекта, обосновав свой выбор. Рассмотрите возможные варианты (реклама, платная версия, встроенные покупки, подписки и др.) и предоставьте подробный расчёт ожидаемых доходов.

Задание 3. У вас сервис по ремонту бытовой техники. Необходимо рассчитать стоимость ремонта стиральной машины, учитывая следующие показатели:

- себестоимость запчастей (1550 руб.);
- затраты на труд мастера (280 руб/ч, работа займёт около двух часов);
- накладные расходы (аренда помещения, транспортировка и др., примерно 30% от суммы
- зарплаты + себестоимости);
- планируемая норма прибыли (20%).

Задание 4. Вы продаёте велосипеды собственного производства и заметили, что снижение цены велосипеда на 10% увеличивает объём продаж на 20%. Исходя из коэффициента эластичности спроса, рассчитайте целесообразность дальнейшего снижения цены на 15%, если текущая цена составляет 10000 руб., а месячный объём продаж равен 100 единиц. Сделайте вывод о целесообразности такой политики ценообразования.

Задание 5. Вас пригласили консультантом по финансовому планированию для запуска новой линии одежды спортивной направленности. Постройте финансовую стратегию запуска, выбрав подходящую модель монетизации и систему ценообразования, учитывающую такие аспекты, как стартовая инвестиция, операционные расходы, ожидаемая выручка и окупаемость вложений.

ТЕМА 5. Управление ресурсами и структура затрат в бизнес-модели

Задание 1. Выберите российскую компанию из сферы e-commerce (например, Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет). Выполните SWOT-анализ ресурсов данной компании, отдельно обозначив сильные стороны (наличие инфраструктуры, квалифицированный персонал, технологии и т.п.) и слабые стороны (недостаточность складской площади, высокие затраты на логистику и пр.).

Задание 2. Описать ключевые инфраструктурные составляющие небольшой кофейни (оборудование, помещение, сотрудники, системы учета и оплаты и т.д.). Выделите необходимые внешние ресурсы (поставщики кофе, ремонтники оборудования, клининг-сервисы и т.п.) и внутренние (собственная команда бариста, управленческий аппарат и т.д.).

Задание 3. Компания производит мебель средней ценовой категории. Проанализируйте текущую структуру затрат на производство диванов (сырье, зарплата персонала, аренда помещений, коммунальные платежи, налоги и т.д.). Найдите возможность снизить общие затраты на 10%-15%, сохраняя качество выпускаемых изделий.

Задание 4. Планируете открытие небольшого кондитерского цеха. Перечислите основные начальные инвестиции и постоянные ежемесячные затраты (помещение, оборудование, сырье, заработная плата, амортизация, налоговые выплаты и прочие регулярные траты). Затем посчитайте общий бюджет на первый месяц работы.

Задание 5. Кафе быстрого питания планирует расширить ассортимент блюд, увеличив количество предлагаемых позиций вдвое. Оцените влияние этого шага на потребление ресурсов (продуктов, рабочей силы, пространства кухни) и примите решение о расширении ассортимента, предварительно просчитав возможную нагрузку на ресурсы.

Задание 6. Фирма занимается продажей электроники и имеет две площадки: офлайн-магазин и интернет-сайт. Материальные ресурсы распределяются следующим образом: 60% товарных запасов находятся в магазине; 40% запасов размещены на складе для отправки заказов. Трудовые ресурсы распределены поровну между двумя площадками. Необходимо оценить оптимальное распределение ресурсов, если выясняется, что интернет-продажи растут быстрее, чем магазинные.

Задание 7. Компания решила переехать в офис большей площади. Сейчас компания арендует помещение площадью 100 кв.м за 50,000 рублей ежемесячно. Новое помещение будет иметь площадь 150 кв.м, арендная ставка останется прежней (500 рублей за кв.м). Какой станет общая сумма аренды и насколько увеличится эта статья расходов

Задание 8. Производственный цех выпускает футболки с принтами. Переменные затраты составляют 100 рублей на одну футболку. Постоянные затраты равны 50,000 рублей в месяц. Если планируется увеличить выпуск с 1000 до 1500 штук в месяц, как изменится средняя себестоимость единицы продукции?

ТЕМА 6. Основы бизнес-анализа

Задание 1. Подготовить доклад по предложенной тематике

Примерная тематика докладов

1. Использование современных методик по бизнес-анализу в функциональных направлениях деятельности фирм.
2. Проблемы внедрения современных методик по бизнес-анализу.
3. Риски внедрения и использования технологий бизнес-анализ.

4. Использование программных продуктов по бизнес-анализу в электронной коммерции.
5. Разработка проектов в области бизнес-анализа.
6. Контроль операционной деятельности в бизнес-анализе.
7. Анализ финансового состояния организации с использованием программных продуктов по бизнес-анализу.
8. Анализ деловой активности и оборачиваемости капитала организации с использованием программных продуктов по бизнес-анализу.
9. Финансовые вычисления в бизнес-анализе.
10. Правовые вопросы применения современных методик по бизнесанализу.

Задание 2. Ответьте на вопросы теста

Тест

1. Теоретической основой бизнес-анализа по своей сущности является:
 - а) позитивная концепция бизнеса;
 - б) прагматическая концепция бизнеса;
 - в) критическая концепция бизнеса;
2. Согласно концепции Международного института бизнес-анализа целевая направленность бизнес-анализа заключается:
 - а) в методологическом обеспечении эффективного управления;
 - б) в информационном обеспечении собственников и инвесторов предприятия;
 - в) в информационном обеспечении эффективного корпоративного управления;
3. Стейкхолдер - это:
 - а) собственники бизнеса и их инвесторы;
 - б) собственники бизнеса, инвесторы, менеджеры компании и персонал;
 - в) это группы, организации или лица, на которые влияет бизнесструктура и от которых она зависит;
4. Корпоративное управление бизнес-структурой должно быть ориентировано на то, чтобы:
 - а) все группы стейкхолдеров лучшим образом выполняли свои функции и удовлетворяли свои потребности при сохранении баланса интересов между ними;
 - б) все группы стейкхолдеров лучшим образом удовлетворяли свои потребности;
 - в) все группы стейкхолдеров лучшим образом выполняли свои функции;
5. В бизнес-анализе выделяют следующие типы требований:
 - а) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования реализации;
 - б) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, требования решения, требования анализа;
 - в) требования бизнеса, требования заинтересованных сторон, функциональные требования, требования реализации;
6. Анализ требований стейкхолдеров для целей бизнес-анализа осуществляется по следующим классификационным признакам:
 - а) по степени зависимости от бизнес-структуры, по месту расположения бизнес-структуры, по степени участия в деятельности бизнесструктуры;
 - б) по степени зависимости от бизнес-структуры, по месту расположения бизнес-структуры, по степени участия в деятельности других бизнес-структур;
 - в) по степени зависимости от бизнес-структуры, по степени влияния на бизнес-структуру, по степени участия в деятельности бизнес-структуры;
7. Целью моделирования бизнес-процессов является:
 - а) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих прибыльность бизнеса;
 - б) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих сущность деловой активности предприятия;
 - в) систематизация в виде формальной модели всех взаимосвязанных хозяйственных и управленческих процессов, определяющих темпы роста стоимости бизнеса;
8. Бизнес-процесс – это:

- а) логически обоснованный взаимосвязанный набор операций, потребляющий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя;
- б) логически взаимосвязанный набор операций, преобразующий ресурсы производителя с целью создания ценности для потребителя;
- в) логически обоснованный, последовательный, взаимосвязанный набор операций, потребляющий и преобразующий ресурсы производителя с целью создания результата, обладающего определённой ценностью для его потребителя;

9. Тщательному анализу должны подвергаться:

- а) бизнес-процессы компании;
- б) бизнес-единицы и бизнес-процессы компании;
- в) бизнес-единицы, бизнес-процессы и бизнес-модели компании

10. Основной целью бизнес-анализа является:

- а) совершенствование отдельных бизнес-процессов компании;
- б) совершенствование бизнес-единиц компании;
- в) формирование актуальной бизнес-модели компании;

ТЕМА 7. Стратегические и операционные аспекты бизнес-анализа

Задание 1. Описать пошагово процесс проведения стратегического анализа компании на примере любой крупной отечественной компании (например, ПАО Сбербанк, ООО «Яндекс»). Ответьте на следующие вопросы:

- Почему важно проводить стратегический анализ?
- Чем отличается оперативный анализ от стратегического?
- Какие методы используются в рамках стратегического анализа?
- Кто является ответственным за проведение стратегического анализа внутри компании?

Задание 2 Проанализируйте внешнюю среду выбранной вами компании (например, авиакомпания «Аэрофлот») используя PESTEL-анализ (политическая, экономическая, социальная, технологическая, экологическая, законодательная среда). Для каждого фактора внешней среды сформулируйте конкретные рекомендации по действиям компании.

Пример результата: Политическая стабильность страны благоприятна для авиаперевозчика → Компания должна развивать международные маршруты.

Задание 3. Применяя инструменты внутреннего анализа (SWOT-анализ, BCG-матрица, ресурсный подход), проанализируйте внутреннюю ситуацию в выбранном предприятии (например, торговой сети «Магнит»). Итоги представьте в форме таблицы, включающей сильные/слабые стороны компании, возможности и угрозы.

На основании проведенного анализа сделайте вывод о целесообразности выбранного направления развития компании.

Задание 4. Выберите любую российскую компанию, работающую в сфере информационных технологий (например, [Mail.ru](https://www.mail.ru/) Group). Используя модели пяти сил Портера, проведите анализ уровня конкуренции отрасли, угроз появления новых конкурентов, влияния поставщиков и покупателей, риска замены товаров или услуг аналогичными предложениями.

Сделайте заключение о привлекательности отрасли и рекомендациях для дальнейшего позиционирования компании.

Задание 5. Предположим, компания выбирает новый рынок для расширения своего присутствия (например, розничная сеть хочет выйти на международный рынок стран СНГ).

Вам необходимо провести сравнительный анализ внешней и внутренней среды компании с целью определения наиболее перспективного региона для экспансии. Используйте инструменты оценки рыночной привлекательности (GE-McKinsey Matrix) и ресурсного

потенциала компании (VRIO Framework). На основе полученных выводов подготовьте обоснование для руководства компании о целесообразности выхода на конкретный рынок.

Задание 6. Фирма производит продукцию, переменные затраты на единицу продукции составляют 50 рублей, постоянные расходы равны 1 млн. рублей в месяц, цена продажи одной единицы товара равна 100 рублям. Рассчитайте точку безубыточности в натуральном выражении и определите, какое количество единиц продукции должно быть продано, чтобы фирма получила прибыль в размере 2 млн. рублей.

Задание 7. Предприятие выпускает товар стоимостью 120 руб./шт., переменные издержки на производство одного изделия составляют 80 руб./шт., общий объем продаж составляет 10 тыс. изделий ежемесячно. Постоянные ежемесячные расходы фирмы составляют 200 тыс. рублей. Найдите величину маржинального дохода, коэффициент покрытия и зону безопасности производства.

Задание 8. Компания планирует производить два вида продукции: А и Б. Цена продукции А — 150 руб./шт., себестоимость (включая переменные затраты) — 90 руб./шт.; цена продукции Б — 200 руб./шт., себестоимость — 120 руб./шт. Объем постоянных расходов равен 500 тыс. рублей. Сколько единиц продукции каждого типа необходимо произвести, чтобы достичь наибольшей прибыли, если спрос ограничен объемом в 5 тысяч штук суммарно обоих видов продукции?

Задание 9. Анализ безубыточности и изменения структуры цены Производитель решил снизить цену на свою продукцию на 10%, чтобы увеличить объемы сбыта. До снижения цены точка безубыточности составляла 1000 шт. Если стоимость производства осталась прежней, какая новая точка безубыточности получится после снижения цены? ---

Задание 10. Организация рассматривает возможность увеличения объема выпуска продукции с 1000 до 1500 единиц в месяц. Переменные издержки останутся неизменными и составят 30% от выручки, а фиксированные расходы увеличатся на 10%. Нужно определить влияние данного шага на чистую прибыль, если первоначально чистая прибыль была положительной и составила 50 тыс. рублей.

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования) / устно-письменная форма по экзаменационным билетам.

Перечень вопросов и заданий для подготовки к экзамену:

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

1. Понятие и значение бизнес-модели.
2. Классификация бизнес-моделей.
3. Ключевые элементы структуры бизнес-модели.
4. Факторы, определяющие изменение бизнес-модели компании.
5. Особенности адаптивной бизнес-модели
6. Отличие бизнес-модели от операционной модели бизнеса.
7. Содержание метода Business Model Canvas.
8. Значение инструмента Value Proposition Canvas.
9. Основное предназначение методики Customer Journey Map.
10. Этапы создания Customer Journey Map.
11. Отличия платформенной и производственно-потребительской бизнес-моделей
12. Ограничения стандартных инструментов анализа бизнес-моделей.
13. Подходы к сегментированию рынка
14. Методы идентификации приоритетных клиентских групп.
15. Способы сбора первичной информации о поведении потребителей.
16. Преимущества многоуровневого подхода к исследованию поведения потребителей.
17. Качественные и количественные методы анализа поведения потребителей.
18. Понятие целевой аудитории и её влияние на бизнес-стратегию.
19. Основные тенденции развития рынка потребительских товаров и услуг.
20. Основные модели монетизации бизнеса.
21. Критерии выбора подходящей модели монетизации.
22. Принцип работы фримииум-модели.
23. Отличия прямой и непрямой монетизации.
24. Аспекты, влияющие на выбор ценовой политики.
25. Направления увеличения доходов компании.
26. Основные ресурсы для реализации бизнес-модели.
27. Мероприятия по эффективному управлению ресурсами.
28. Категории затрат в структуре бизнес-модели.
29. Понятие эффекта масштаба и его отражение на затратах.
30. Необходимость анализа структуры затрат.
31. Возможности сокращения постоянных и переменных затрат.
32. Индикаторы эффективности управления ресурсами.
33. Суть и задачи бизнес-анализа.
34. Требования к специалистам по бизнес-анализу.
35. Стандартные нормативы и регламенты бизнес-анализа.
36. Методы сбора требований и анализа текущих процессов.
37. Этапы проекта внедрения изменений на основе выводов бизнес-анализа.

Примерный тест для итогового тестирования:**ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций**

1. Бизнес-модель описывает:
 - a) Организационную структуру компании
 - b) Механизм получения прибыли и взаимодействия с клиентами
 - c) Внутреннюю политику предприятия
 - d) Финансовую отчётность компании
2. Ключевое отличие бизнес-модели от бизнес-процесса:
 - a) Бизнес-модель статична, бизнес-процесс динамичен
 - b) Бизнес-модель направлена на внутреннюю организацию, бизнес-процесс — на внешнее окружение
 - c) Бизнес-модель отражает общую картину, бизнес-процесс показывает последовательность шагов
 - d) Нет отличий, оба термина взаимозаменяемы
3. Основополагающий элемент любой бизнес-модели:
 - a) Финансовая устойчивость
 - b) Ценность для клиента
 - c) Наличие капитала
 - d) Высокий уровень корпоративной культуры
4. Основная цель бизнес-модели:
 - a) Повышение уровня заработной платы сотрудников
 - b) Максимизация прибыли
 - c) Решение социальных задач общества
 - d) Оптимизация налоговых выплат
5. Классическая классификация бизнес-моделей делится на:
 - a) Открытые и закрытые
 - b) Простые и сложные
 - c) Онлайн и оффлайн
 - d) Одноканальные и многоканальные
6. Шаблон Business Model Canvas разработан:
 - a) Майклом Портером
 - b) Филиппом Котлером
 - c) Алексом Остервальдером
 - d) Питером Друкером
7. Блок «Источник доходов» в Business Model Canvas включает:
 - a) Инвестиции акционеров
 - b) Банковские кредиты
 - c) Доходы от продажи товаров и услуг
 - d) Гранты государства
8. Value Proposition Canvas служит инструментом для:
 - a) Визуализации производственной цепочки
 - b) Выстраивания отношений с поставщиками
 - c) Анализирования каналов дистрибуции
 - d) Формирования уникального предложения клиентам
9. Customer Journey Map отображает:
 - a) Путь сотрудника по карьерной лестнице
 - b) Путешествие покупателя от первого касания до повторной покупки
 - c) Карьерный рост топ-менеджеров
 - d) История создания компании
10. Основной принцип Business Model Canvas:
 - a) Четкое разделение внешних и внутренних факторов

- b) Полное совпадение с традиционными финансовыми показателями
 - c) Акцент на стратегическом мышлении и понимании клиента
 - d) Исключение риска убытков
11. Географическое сегментирование подразумевает деление рынка по:
- a) Демографической принадлежности
 - a) Психологическим характеристикам
 - c) Социально-экономическому положению
 - d) Местоположению и климатическим условиям
12. Характеристика «доход семьи» относится к сегменту:
- a) Географическому
 - b) Психографическому
 - c) Демографическому
 - d) Экономико-социальному
13. Одним из способов сегментации рынка является выделение:
- a) Национальности клиентов
 - b) Семейного положения
 - c) Образовательного уровня
 - d) Поведения при совершении покупок
14. Потребительская лояльность характеризует отношение клиентов:
- a) К уровню зарплат сотрудников компании
 - b) К инвестиционным рискам
 - c) К предлагаемым услугам и продуктам
 - d) К международному сотрудничеству
15. Главное условие правильного сегментирования рынка:
- a) Высокая конкуренция
 - a) Большое число клиентов
 - c) Четкая идентификация потребностей целевой аудитории
 - d) Большие рекламные бюджеты
16. Фриимиум-модель предполагает:
- a) Бесплатное пользование всеми функциями продукта
 - b) Только платное пользование продуктом
 - c) Частично бесплатное, частично платное использование продукта
 - d) Отсутствие заработка на продуктах
17. Основным источником доходов в рекламной модели является:
- a) Лицензионные отчисления
 - b) Покупка товаров и услуг конечными покупателями
 - c) Рекламодатели и спонсорство
 - d) Государственное финансирование
18. К основным ресурсам, необходимым для реализации бизнес-модели, относятся:
- a) Капитал, кадры, технология, информационное обеспечение
 - b) Налоги, лицензии, разрешения, юридические консультации
 - c) Сырьё, энергия, материалы, упаковка
 - d) Оборудование, транспортные средства, недвижимость
19. Постоянные затраты компании зависят от:
- a) Количества произведённой продукции
 - b) Уровень продаж в конкретный период
 - c) Используемых рекламных кампаний
 - d) Величины арендной платы и оклада работников
20. Главная цель анализа структуры затрат:
- a) Установить справедливую зарплату сотрудникам
 - b) Улучшить финансовый менеджмент и сократить издержки
 - c) Привлечь инвесторов для расширения бизнеса

d) Увеличить долю рынка

21. Что понимается под термином «бизнес-модель»?
22. Какие существуют основные подходы к классификации бизнес-моделей?
23. Какие элементы входят в структуру бизнес-модели?
24. Раскройте содержание каждого элемента бизнес-модели.
25. Какие факторы определяют необходимость изменений в бизнес-модели компании?
26. Что такое адаптивная бизнес-модель?
27. Какие недостатки характерны для традиционных подходов к построению бизнес-моделей?
28. В чём состоит отличие бизнес-модели от операционной модели бизнеса?
29. Кто предложил концепцию Business Model Canvas? Опишите основные элементы этой модели.
30. Что такое Value Proposition Canvas и как он связан с моделью Canvas?
31. В чём заключается основное предназначение инструмента Customer Journey Map (CJM)?
32. Какие этапы включает создание карты путешествия клиента (Customer Journey Map)?
33. Опишите различия между платформенной и производственно-потребительской бизнес-моделями.
34. Какие ограничения имеют стандартные инструменты анализа бизнес-моделей (Business Model Canvas, Value Proposition Canvas)?
35. Перечислите основные методы идентификации приоритетных клиентских групп.
36. В чём заключаются преимущества многоуровневого подхода к исследованию поведения потребителей?
37. Какие качественные и количественные методы применяются для анализа поведения потребителей?
38. Что означает понятие «целевая аудитория»?
39. Какие основные модели монетизации используются современными компаниями?
40. В чём состоят отличия прямой и непрямой монетизации?
41. Какие аспекты необходимо учитывать при выборе ценовой политики компании?
42. Какие ресурсы являются ключевыми для реализации бизнес-модели?
43. Какие выделяют типы затрат в рамках бизнес-модели?
44. Что такое эффект масштаба и как он отражается на затратах компании?
45. Как проводится анализ структуры затрат и почему он важен для ведения бизнеса?
46. Что понимается под термином «бизнес-анализ»? Какие задачи решаются в процессе бизнес-анализа?
47. Какие специалисты занимаются проведением бизнес-анализа и какими качествами они должны обладать?
48. Какие стандарты и регламенты регламентируют проведение процесса бизнес-анализа?
49. Опишите технологию GAP-анализа в рамках бизнес-анализа.
50. Какие существуют подходы к сегментированию рынка?