

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.10**

Бизнес-моделирование инновационных направлений деятельности

Учебный план: 2025-2026 38.04.02 ИБК Мен инд моды и арт-объектов ОО №2-1-64.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки: 38.04.02 Менеджмент индустрии моды и арт-объектов  
(специализация)

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
2	УП	17	34	66	27	4	Экзамен
	РПД	17	34	66	27	4	
Итого	УП	17	34	66	27	4	
	РПД	17	34	66	27	4	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Сеньшова Екатерина  
Александровна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_

Титова Марина Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Титова Марина Николаевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области теоретических знаний и практических навыков бизнес-моделирования, необходимых для эффективной реализации инновационных направлений деятельности организации.

**1.2 Задачи дисциплины:**

- раскрыть роль бизнес-моделирования в развитии организации;
- определить основные направления использования инновационно-ориентированных бизнес-моделей;
- пояснить особенности применения бизнес-моделирования для трансформации новых идей;
- продемонстрировать особенности разработки инновационных проектов с высокой степенью сопутствующих рисков.

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Управление проектами
- Цифровые технологии в менеджменте
- Управленческая экономика

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ОПК-4: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</b>
<b>Знать:</b> базовые стратегии реализации инновационных направлений развития организации
<b>Уметь:</b> формировать выборку и количественно оценивать элементы бизнес-модели инновационного развития организации с учетом их значимости
<b>Владеть:</b> навыками руководства и координации процессной и проектной деятельности при реализации бизнес-модели развития инновационных направлений деятельности

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)			
Раздел 1. Теоретические основы бизнес-моделирования в управлении развитием организации.	2					О
Тема 1. Бизнес-моделирование и его роль в развитии организации.		1	2	4		
Тема 2. История и сущность бизнес-моделирования.		2	2	6		
Тема 3. Основные элементы бизнес-модели.		2	6	6		
Тема 4. Направления использования инновационно-ориентированных бизнес-моделей в стратегическом управлении организацией.		2	6	10	АС	
Раздел 2. Содержание инновационной деятельности и особенности формирования инновационно-ориентированных бизнес-моделей.						О
Тема 5. Основы инновационной деятельности организаций в современных условиях.		2	4	10		
Тема 6. Концепции и принципы создания инновационных бизнес-моделей.		2	4	6		
Тема 7. Направления развития бизнес-моделей.		2	4	10	ГД	
Раздел 3. Эффективное применение бизнес-моделей в инновационных направлениях деятельности организации.						О

Тема 8. Диагностика эффективности инновационно-ориентированных бизнес-моделей в организации.		2	4	10		
Тема 9. Тренды в инновационном бизнес-моделировании.		2	2	4	ГД	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		17	34	66		
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен)		2,5		24,5		
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		53,5		90,5		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ОПК-4	Излагает теоретические основы бизнес-моделирования в управлении развитием организации. Формирует инновационные модели: концепции и принципы создания бизнес-моделей как конкурентное преимущество.	Вопросы устного собеседования Практико–ориентированные задания
	Приводит план руководства и координации процессной и проектной деятельности при реализации бизнес-модели развития инновационных направлений деятельности.	

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, основанный на проработке всех обязательных источников информации, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Подход к материалу ответственный.	
4 (хорошо)	Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки.	
3 (удовлетворительно)	Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов.	
2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки).	

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 2	
1	Понятие и сущность бизнес-модели.
2	Этапы становления бизнес-моделирования.
3	История и эволюция бизнес-моделирования.
4	Основные подходы к бизнес-моделированию.
5	Принципы бизнес-моделирования.
6	Инновационные модели: концепции и принципы создания.
7	Направления развития бизнес-моделей.
8	Основные элементы бизнес-моделирования.
9	Бизнес-моделирование и его роль в развитии организации.
10	Тренды в инновационном бизнес-моделировании.
11	Подход к бизнес-моделированию Генри Чесбро.
12	Бизнес-модель Дона Дебелака.
13	Методология бизнес-моделирования Александра Остервальдера.
14	Подход Чана Кима и Рене Моборна «Стратегия голубого океана».
15	Механизм формирования бизнес-модели Адриана Сливотски.
16	Элементы бизнес-модели Гери Хэмела.
17	Конфигурация моделей Ларса Шайцера.
18	Обновление бизнес-модели (М. Джонсон, К. Кристенсен и Х. Кагерманн).
19	Основы инновационной деятельности организаций.
20	Прорывные инновации и технологические уклады.
21	Базовые признаки, принципы и индикаторы инновационной деятельности.
22	Особенности формирования инновационных бизнес-моделей.
23	Инновационная бизнес-модель как конкурентное преимущество.
24	Бизнес-моделирование и моделирование бизнес-процессов.
25	Примеры успешных инновационных бизнес-моделей.
26	Стратегия генерирования новых бизнес-идей.
27	Типичные ошибки в процессе инновационного бизнес-моделирования.
28	Проблемы создания инновационных бизнес-моделей.
29	Локальная инновационная система.
30	Тестирование бизнес-модели инновационного направления деятельности.

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

1. Ценностное предложение можно определить как:
  - а) результат эффективной управленческой деятельности;
  - б) наиболее выгодное предложение клиенту;
  - в) определение предложения компании и описание того, как она удовлетворяет потребности целевых покупателей.
2. Философия бизнес-моделирования от Алекса Остервальдера состоит в том, что:
  - а) качественный бизнес-план важнее скорости апробации идеи;
  - б) быстрое тестирование и прототипирование идеи важнее написания объемного бизнес-плана;
  - в) генерация идей важнее их воплощения.
3. Модель Business Model Canvas включает:
  - а) 9 блоков;
  - б) 6 блоков;
  - в) 4 блока.

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Задание на построение бизнес-модели.

Постройте инновационную бизнес-модель любой компании на свой выбор исходя из предложенной ниже схемы.

1. Лаконичное название бизнес-модели.
2. Контекст. Описание контекста возникновения инновационной бизнес-модели: характеристики отрасли этого периода, особенности бизнес-среды. (100 слов).
3. Инновационная бизнес-модель. Общее описание инновации, заложенной в основу бизнес-модели (200 слов).
4. Результаты. Характеристика успешности функционирования бизнес-модели: доход, уровень операционной прибыли, доля рынка, количество потребителей, динамика роста доходов.
5. Предложение ценности. Кривая ценности бизнес-модели (не менее, чем с 5 атрибутами) для описания предложения ценности. Сравнение с другой кривой ценности конкурирующего бизнеса либо ранее существовавшего бизнеса той же компании.
6. Архитектура ценности. Идентификация основных шагов в цепочке ценности инновационной бизнес-модели и описание их отличительных особенностей в сравнении с конкурирующими бизнес-моделями.
7. Уравнение прибыли. Влияние изменений в предложении ценности и архитектуре ценности в инновационной модели (в сравнении с традиционной) на уравнение прибыли: доходы, операционные затраты, используемый капитал (потребность в оборотном капитале и основные средства).

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная  Письменная  Компьютерное тестирование  Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Экзамен проводится в устной или письменной форме по заранее утвержденным экзаменационным билетам. В каждом билете два теоретических вопроса. Обучающимся запрещается пользоваться какими-либо вспомогательными материалами.

Время, отводимое на подготовку к ответу – 40 минут.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Томасова Д. А.	Трендотчинг и бизнес-моделирование	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2021	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2021106">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2021106</a>
Каран, Гиротра, Нетесин, С., Брандес, М.	Оптимальная бизнес-модель: четыре инструмента управления рисками	Москва: Альпина Паблишер	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86733.html">http://www.iprbookshop.ru/86733.html</a>
Александр, Остервальдер, Ив, Пинье, Кульнева, М., Савиной, М.	Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора	Москва: Альпина Паблишер	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93048.html">http://www.iprbookshop.ru/93048.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Искяндерова, Т. А., Каменских, Н. А., Кузнецов, Д. В., Мехдиев, Ш. З., Новокупова, И. Н., Тесленко, И. Б., Искяндеровой, Т. А.	Управление инновационной деятельностью	Москва: Прометей	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/94565.html">http://www.iprbookshop.ru/94565.html</a>
Лебедев, А. Л., Секерин, В. Д., Семикова, О. Р., Горохова, А. Е.	Управление инновационной деятельностью в организации	Москва: Научный консультант	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/75487.html">http://www.iprbookshop.ru/75487.html</a>

Чигирінова М. В.	Трендотчинг и бизнес-моделирование. Контрольная и самостоятельная работа	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2020	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020496">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2020496</a>
Стюарт, Д., Симмонс, М., Калугин, Е., Савиной, М.	Игра в бизнес: идеи-спагетти, сборщики мусора, виагратор и другие ингредиенты творческого допинга	Москва: Альпина Паблишер	2024	<a href="https://www.iprbookshop.ru/137973.html">https://www.iprbookshop.ru/137973.html</a>
Маринович, В. В.	Разбор реальных бизнесов 2022 года	Москва: Ай Пи Ар Медиа	2023	<a href="https://www.iprbookshop.ru/129478.html">https://www.iprbookshop.ru/129478.html</a>

## 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс].

URL: <http://ecsocman.hse.ru>

База данных исследований Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. URL:

<https://www.csr.ru/issledovaniya/>

Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus [Электронный ресурс]. URL:

<https://www.scopus.com>

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

## 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

## 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду