

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**УЧЕТНО – ФИНАНСОВЫЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан учетно-финансового  
факультета, профессор  
\_\_\_\_\_ С. В. Бондаренко  
17 июня 2021 г.



**Рабочая программа дисциплины**

**СОВРЕМЕННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ**

**Направление подготовки**  
**38.03.01 Экономика**

**Направленность**  
**Бизнес-аналитика**

**Уровень высшего образования**  
**Бакалавриат**

**Форма обучения**  
**очная, очно-заочная**

**Краснодар**  
**2021**


Рабочая программа дисциплины «Современные бизнес-модели» разработана на основе ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 954.

Автор:  
канд. экон. наук, доцент

 Е. А. Болотнова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 15.06.2021 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор


 Н. К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 16.06.2021 г., № 9.

Председатель  
методической комиссии,  
канд. экон. наук, доцент

 И. Н. Хромова

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д-р экон. наук, профессор

 Н. К. Васильева

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Современные бизнес-модели» является формирование теоретических знаний в области современных бизнес-моделей, умений разработки траекторий создания нового либо развития существующего бизнеса, навыков оценки эффективности различных бизнес-моделей и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами.

### **Задачи дисциплины:**

- сформировать знания о содержании и подходах к классификации современных бизнес-моделей, возможностях их применения в условиях российской экономики;
- выработать навыки выполнения и обоснования расчетов, необходимых при составлении экономических разделов планов для целей развития существующего или создания нового бизнеса;
- научить представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами ведения бизнеса;
- сформировать умения анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций в контексте оценки существующей или формирования новой бизнес-модели, отвечающей требованиям современного рынка;
- обеспечить получение навыков использования полученных сведений об эффективности реализуемой или внедряемой бизнес-модели для принятия управленческих решений.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса.

В результате изучения дисциплины «Современные бизнес-модели» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт - «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция - «Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей»

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Современные бизнес-модели» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	73	31
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	70	28
— лекции	36	12
— практические	34	16
— внеаудиторная	3	3
<b>экзамен</b>	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	71	113
<b>Итого по дисциплине</b>	144	144

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 3 курсе, в 5 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Содержание и структура бизнес-модели</b> 1. Основные научные теории возникновения бизнес-моделей и их основополагающие;	ПКС-4	4	2	2	6

	2. Понятие, структура и типы бизнес-моделей; 3. Преимущества бизнес-модели.					
2	<b>Внешне ориентированные бизнес-модели</b> 1. «Создание аналога» 2. «Супермаркет» 3. «Ты — мне, я — тебе» 4. «Франчайзинг» 5. «Электронная коммерция» 6. Open Source 7. «Айкидо» 8. Freemium	ПКС-4	4	2	2	6
3	<b>Классические бизнес-модели</b> 1. «Бритва и лезвие» 2. «Гарантированная работоспособность и наличие» 3. «Двусторонний рынок» 4. «Длинный хвост» 5. «Использование по максимуму» 6. «Контракты, основанные на показателях» 7. «Лицензирование»	ПКС-4	4	2	2	6
4	<b>Недифференцированные бизнес-модели</b> 1. «Аренда вместо покупки» 2. «Аукцион» 3. «Бартер» 4. «Дополнительные возможности» 5. «Лояльность клиентов» 6. «Оплата по факту использования» 7. «Платите по желанию» 8. «Подписка» 9. «Разделение доходов» 10. «Фиксированная стоимость»	ПКС-4	4	2	2	6
5	<b>Дифференцированные бизнес-модели</b> 1. «Робин Гуд» 2. «Роскошь и эксклюзив» 3. «Интегратор»	ПКС-4	4	2	2	6
6	<b>Сегментированные бизнес-модели</b> 1. «Магазин в магазине» 2. «Массовая кастомизация» 3. «Мусор — в наличные» 4. «Перекрестные продажи» 5. «Пользовательский проект» 6. «Провайдер решений» 7. «Продажа впечатлений» 8. «Прямые продажи» 9. «Самообслуживание»	ПКС-4	4	2	2	6
7	<b>Интегрированные бизнес-модели с инновационным процессом</b> 1. «Белая этикетка» 2. «Брендинг ингредиентов» 3. «Игрок одного уровня» 4. «Обратная инновация» 5. «От проталкивания к привлечению» 6. «Оцифровывание»	ПКС-4	4	2	2	6

8	<b>Адаптивные бизнес-модели</b> 1. «Аффилирование» 2. «Банкомат» 3. «Дирижер» 4. «Краудсорсинг» 5. «Краудфандинг» 6. «Открытый бизнес» 7. «Привязывание клиентов» 8. «Управление данными о клиентах»	ПКС-4	4	2	2	6
9	<b>Многофункциональные (смешанные) бизнес-модели</b> 1. «Без излишеств» 2. «Долевая собственность» 3. «Ориентация на бедных» 4. «Скрытый доход»	ПКС-4	4	2	2	6
10	<b>Генерация идей</b> 1. Общая характеристика методов генерирования идей 2. Процесс генерации идей 3. Метод мозгового штурма 4. Синектика 5. Морфологический анализ 6. Метод фокальных объектов 7. «ТРИЗ»	ПКС-4	4	8	4	6
11	<b>Оценка бизнес-моделей</b> 1. Оценка общей картины 2. SWOT- анализ каждого структурного блока 3. Оценка угроз 4. Оценка возможностей 5. Использование результатов SWOT- анализа для дизайна новых бизнес-моделей	ПКС-4	4	4	4	6
12	<b>Бизнес-модели и конкурентные преимущества</b> 1. Виды конкурентных преимуществ; 2. Факторы влияющие на выбор бизнес-модели; 3. Особенности бизнес-моделей в управлении созданием и удержанием конкурентных преимуществ.	ПКС-4	4	4	4	3
13	<b>Внедрение бизнес-моделей</b> 1. Среда внедрения бизнес-модели 2. Способность и готовность к быстрой адаптации бизнес-модели 3. Сочетание «старой» и «новой» бизнес-модели	ПКС-4	6	2	4	2
Итого				36	34	71

**Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения**

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Содержание и структура бизнес-модели</b> 1. Основные научные теории возникновения бизнес-моделей и их основоположники; 2. Понятие, структура и типы бизнес-моделей; 3. Преимущества бизнес-модели.	ПКС-4	5	0,5	1	8
2	<b>Внешне ориентированные бизнес-модели</b> 1. «Создание аналога» 2. «Супермаркет» 3. «Ты — мне, я — тебе» 4. «Франчайзинг» 5. «Электронная коммерция» 6. Open Source 7. «Айкидо» 8. Freemium	ПКС-4	5	0,5	1	8
3	<b>Классические бизнес-модели</b> 1. «Бритва и лезвие» 2. «Гарантированная работоспособность и наличие» 3. «Двусторонний рынок» 4. «Длинный хвост» 5. «Использование по максимуму» 6. «Контракты, основанные на показателях» 7. «Лицензирование»	ПКС-4	5	1	1	8
4	<b>Недифференцированные бизнес-модели</b> 1. «Аренда вместо покупки» 2. «Аукцион» 3. «Бартер» 4. «Дополнительные возможности» 5. «Лояльность клиентов» 6. «Оплата по факту использования» 7. «Платите по желанию» 8. «Подписка» 9. «Разделение доходов» 10. «Фиксированная стоимость»	ПКС-4	5	1	1	8
5	<b>Дифференцированные бизнес-модели</b> 1. «Робин Гуд» 2. «Роскошь и эксклюзив» 3. «Интегратор»	ПКС-4	5	1	1	8
6	<b>Сегментированные бизнес-модели</b> 1. «Магазин в магазине» 2. «Массовая кастомизация» 3. «Мусор — в наличные» 4. «Перекрестные продажи» 5. «Пользовательский проект» 6. «Провайдер решений» 7. «Продажа впечатлений» 8. «Прямые продажи» 9. «Самообслуживание»	ПКС-4	5	1	1	8

7	<b>Интегрированные бизнес-модели с инновационным процессом</b> 1. «Белая этикетка» 2. «Брендинг ингредиентов» 3. «Игрок одного уровня» 4. «Обратная инновация» 5. «От проталкивания к привлечению» 6. «Оцифровывание»	ПКС-4	5	1	1	8
8	<b>Адаптивные бизнес-модели</b> 1. «Аффилирование» 2. «Банкомат» 3. «Дирижер» 4. «Краудсорсинг» 5. «Краудфандинг» 6. «Открытый бизнес» 7. «Привязывание клиентов» 8. «Управление данными о клиентах»	ПКС-4	5	1	1	8
9	<b>Многофункциональные (смешанные) бизнес-модели</b> 1. «Без излишеств» 2. «Долевая собственность» 3. «Ориентация на бедных» 4. «Скрытый доход»	ПКС-4	5	1	1	8
10	<b>Генерация идей</b> 1. Общая характеристика методов генерирования идей 2. Процесс генерации идей 3. Метод мозгового штурма 4. Синектика 5. Морфологический анализ 6. Метод фокальных объектов 7. «ТРИЗ»	ПКС-4	5	1	2	8
11	<b>Оценка бизнес-моделей</b> 1. Оценка общей картины 2. SWOT- анализ каждого структурного блока 3. Оценка угроз 4. Оценка возможностей 5. Использование результатов SWOT- анализа для дизайна новых бизнес-моделей	ПКС-4	5	1	2	10
12	<b>Бизнес-модели и конкурентные преимущества</b> 1. Виды конкурентных преимуществ; 2. Факторы влияющие на выбор бизнес-модели; 3. Особенности бизнес-моделей в управлении созданием и удержанием конкурентных преимуществ.	ПКС-4	5	1	1	10
13	<b>Внедрение бизнес-модели</b> 1. Среда внедрения бизнес-модели 2. Способность и готовность к быстрой адаптации бизнес-модели 3. Сочетание «старой» и «новой» бизнес-модели	ПКС-4	5	1	2	13
Итого				12	16	113



## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

1. Современные бизнес-модели [Электронный ресурс]: методические указания для контактной и самостоятельной работы / Е. А. Болотнова, Е.В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 60 с.  
<https://kubsau.ru/upload/iblock/0a4/0a42d8604d99724f1d24737415a94eca.pdf>

2. Современные бизнес-модели [Электронный ресурс]: методические указания для контрольной работы / Е. А. Болотнова, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 85 с.  
<https://kubsau.ru/upload/iblock/3d5/3d580c9e7c058cbabe6bff066f207434.pdf>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса.	
1	Введение в профессию
3	Предпринимательское право
4	<i>Современные бизнес-модели</i>
4	Анализ данных на SQL
4	Практика по получению навыков профессиональной деятельности
5	Бизнес-анализ
5	Прикладная статистика
5	Управленческий учет
6	Бизнес-анализ
6	Моделирование и анализ бизнес-процессов
6	Методы принятия управленческих решений
6	Основы анализа данных на Python
7	Системы бизнес-аналитики (BI)
7	Бизнес-планирование
7	Анализ финансовой отчетности
7	Управленческая отчетность

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
7	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Системы бизнес-аналитики (BI)
8	Управленческий анализ
8	Анализ эффективности бизнеса
8	Анализ и управление изменениями в организации
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Контроль и управление проектами
8	Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПКС-4 – способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса.					
ПКС-4.1 Определяет связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа	Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований по распознаванию бизнес-модели, а также применения ее в соответствие с полученными характеристиками организации, имели место грубые ошибки при решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b> в области вы-	Минимально допустимый уровень <b>знаний</b> , по распознаванию бизнес-модели, а также применения ее в соответствие с полученными характеристиками организации, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные <b>умения</b> , в области выбора правильной бизнес-мо-	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, для распознавания бизнес-модели, а также применения ее в соответствие с полученными характеристиками организации, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> , в области выбора	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, для распознавания бизнес-модели, а также применения ее в соответствие с полученными характеристиками организации без ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> , в области выбора правильной бизнес-модели для	устный опрос (знания)  доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения)  кейс-задания (знания, умения, навыки)  тест (знания, умения, навыки)  рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	бора правильной бизнес-модели, имели место грубые ошибки при генерации идей и оценки бизнес-модели, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b> по внедрению бизнес-модели в организацию	дели, произведена на низком уровне генерация идей и оценка выбранной бизнес-модели. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> по внедрению бизнес-модели в жизнь компании	правильной бизнес-модели для улучшения состояния организации произведена на среднем уровне генерация идей и оценка выбранной бизнес-модели. Имеется средний уровень <b>навыков</b> по внедрению бизнес-модели в жизнь компании	улучшения состояния организации произведена на высоком уровне генерация идей и оценка выбранной бизнес-модели. Продемонстрированы <b>навыки</b> по внедрению бизнес-модели в жизнь компании адаптированной к внешней и внутренней среде	(знания, умения)  Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)
ПКС-4.2 Анализирует и интерпретирует информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивает их эффективность с точки зрения выбранных целевых показателей	Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований по определению видов конкурентных преимуществ с грубыми ошибками оценки факторов, влияющих на выбор бизнес-модели. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b> по определению среды внедрения бизнес-модели, а также способности определения	Минимально допустимый уровень <b>знаний</b> , в структуре определения видов конкурентных преимуществ, допущено много негрубых ошибок в оценки факторов, влияющих на выбор бизнес-модели. Продемонстрированы основные <b>умения</b> по определению среды внедрения бизнес-модели, а также способности опреде-	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, в структуре определения видов конкурентных преимуществ, допущено несколько негрубых ошибок в оценки факторов, влияющих на выбор бизнес-модели. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> , по определению среды внедрения бизнес-модели, а	Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок в структуре определения видов конкурентных преимуществ, оценки факторов, влияющих на выбор бизнес-модели. Продемонстрированы все основные <b>умения</b> , по определению среды внедрения бизнес-модели, а также способности опреде-	устный опрос (знания)  доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения)  кейс-задания (знания, умения, навыки)  тест (знания, умения, навыки)  рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения) (знания, умения)  Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	к быстрой адаптации выбранной бизнес-модели, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b> по сочетанию «старой» и «новой» бизнес-модели при решении типовых задач	ления к быстрой адаптации выбранной бизнес-модели, с решением типовых задач. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> по сочетанию «старой» и «новой» бизнес-модели при решении типовых задач	также способности определения к быстрой адаптации выбранной бизнес-модели, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> при решении стандартных задач по сочетанию «старой» и «новой» бизнес-модели с процессом генерацией идей.	ления к быстрой адаптации выбранной бизнес-модели, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы <b>навыки</b> при решении нестандартных задач по сочетанию «старой» и «новой» бизнес-модели с процессом генерацией идей.	

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

#### Текущий контроль

##### Устный опрос

1. Опишите основных участников бизнес-модели.
2. В чем отличие бизнес-модели от системы управления.
3. Опишите технологию построения бизнес-моделей.
4. Опишите преимущества бизнес-модели «айкидо».
5. Сформулируйте преимущества использования бизнес-моделей «электронный бизнес».
6. Сформулируйте основные преимущества и недостатки использования бизнес-модели «белая этикетка».
7. Опишите основные виды финансовых циклов реализации цепочек создания ценности.
8. Определите, какие факторы влияют на длительность финансового цикла.
9. Как оценивается эффективность бизнес-модулей.

10. Приведите примеры показателей, используемых для оценки эффективности бизнес-моделей.

### **Кейс-задания**

#### **Кейс-задание 1.**

##### **Условие кейс-задания**

Салон красоты оказывает следующие услуги: маникюр — 300 руб. (0,7 ч); педикюр — 900 руб. (1,5 ч); долговременное однотонное покрытие — 700 руб. (0,4 ч); долговременное покрытие с дизайном — 1200 руб. (0,5 ч); макияж без ресниц — 1700 руб. (0,5 ч); макияж с ресницами — 2000 руб. (0,8 ч); архитектура бровей — 800 руб. (0,6 ч); коррекция формы бровей — 350 руб. (0,4 ч). В месяц салон красоты работает 30 дней с 10:00 до 20:00.

Количество оказываемых услуг в день: маникюр — 70; педикюр — 40; долговременное однотонное покрытие — 15; долговременное покрытие с дизайном — 40; макияж без ресниц — 6; макияж с ресницами — 2; архитектура бровей — 20; коррекция формы бровей — 8.

Мастер маникюра оказывает следующие услуги: маникюр, педикюр, долговременное однотонное покрытие, долговременное покрытие с дизайном. Стоимость работы мастера маникюра — 35% от стоимости услуги. Косметолог оказывает следующие услуги: макияж без ресниц, макияж с ресницами, архитектура бровей, коррекция формы бровей. Стоимость работы косметолога — 35% от стоимости услуги. Стоимость материалов составляет в среднем 20% от стоимости услуги. Аренда помещения под салон красоты составляет 400 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала, включая социальные отчисления, составляет 450 000 руб. в месяц (генеральный директор, заместитель генерального директора, администраторы — 6 человек, уборщицы — 2 человека). Оплата услуг бухгалтерии, юридического и ИТ-обеспечения — 100 000 руб. в месяц. Коммунальные платежи составляют 50 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц — 5% от выручки.

##### **Задания**

1. Определите ежемесячную прибыль до налогообложения.
2. Определите требуемое количество мастеров маникюра и косметологов в день.
3. Определите безубыточность для данной бизнес-модели.
4. Определите требуемую ежемесячную выручку для данной бизнес-модели, которая обеспечит прибыль до налогообложения в размере 900 000 руб.
5. Определите изменения в количестве персонала с учетом того, что требуемая выручка достигается за счет увеличения потребления услуги «макияж с ресницами».

#### **Кейс-задание 2.**

##### **Условие кейс-задания**

Кофейня в центре города продает следующую продукцию, руб.: эспresso — 50; двойной эспresso — 80; американо — 120; капучино — 180; латте — 200; раф-кофе — 220; дополнительные ингредиенты — 50; круассан

классический — 70; круассан с шоколадом — 90; круассан с сыром и ветчиной — 120; эклер — 140. Кофейня работает 30 дней в месяц с 11:00 до 23:00.

Количество реализуемой продукции в день, шт.: эспрессо — 10; двойной эспрессо — 5; американо — 10; капучино — 100; латте — 80; раф-кофе — 20; дополнительные ингредиенты — 50; круассан классический — 80; круассан с шоколадом — 40; круассан с сыром и ветчиной — 60; эклер — 100.

Себестоимость, руб.: эспрессо — 20; двойной эспрессо — 30; американо — 35; капучино — 40; латте — 46; раф-кофе — 60; дополнительные ингредиенты — 20.

Цена закупки, руб.: круассан классический — 30; круассан с шоколадом — 45; круассан с сыром и ветчиной — 50; эклер — 60.

Время обслуживания одного клиента составляет 5 мин. Средний чек — 220 руб. Стоимость одного часа работы бариста (включая налоги) составляет 240 руб. Ежемесячная аренда помещения под кофейню составляет 500 000 руб. Коммунальные платежи — 50 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала, включая социальные отчисления, — 280 000 руб. в месяц. Стоимость услуг по бухгалтерскому, юридическому и ИТ-обеспечению составляет 40 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц (в том числе списания) составляют 7% от выручки.

#### Задания

1. Определите требуемое количество бариста в день.
2. Определите ежемесячную прибыль до налогообложения.
3. Определите безубыточность для данной бизнес-модели.
4. Определите требуемую ежемесячную выручку для данной бизнес-модели, которая обеспечит прибыль до налогообложения в размере 300 000 руб.
5. Определите, насколько нужно увеличить продажи эклеров в месяц для обеспечения первоначальной ежемесячной выручки в случае снижения цены на них до 120 руб. за единицу.

#### Кейс-задание 3

##### Условие кейс-задания

Салон красоты оказывает следующие услуги: маникюр — 300 руб. (0,7 ч); педикюр — 900 руб. (1,5 ч); долговременное однотонное покрытие — 700 руб. (0,4 ч); долговременное покрытие с дизайном — 1200 руб. (0,5 ч); макияж без ресниц — 1700 руб. (0,5 ч); макияж с ресницами — 2000 руб. (0,8 ч); архитектура бровей — 800 руб. (0,6 ч); коррекция формы бровей — 350 руб. (0,4 ч). В месяц салон красоты работает 30 дней с 10:00 до 20:00.

Количество оказываемых услуг в день: маникюр — 70; педикюр — 40; долговременное однотонное покрытие — 15; долговременное покрытие с дизайном — 40; макияж без ресниц — 6; макияж с ресницами — 2; архитектура бровей — 20; коррекция формы бровей — 8.

Мастер маникюра оказывает следующие услуги: маникюр, педикюр, долговременное однотонное покрытие, долговременное покрытие с дизайном. Стоимость работы мастера маникюра — 35% от стоимости услуги. Косметолог оказывает следующие услуги: макияж без ресниц, макияж с ресницами,

архитектура бровей, коррекция формы бровей. Стоимость работы косметолога — 35% от стоимости услуги. Стоимость материалов составляет в среднем 20% от стоимости услуги. Аренда помещения под салон красоты составляет 400 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала, включая социальные отчисления, — 450 000 руб. в месяц (генеральный директор, заместитель генерального директора, администраторы — 6 человек, уборщицы — 2 человека). Оплата услуг бухгалтерии, юридического и ИТ-обеспечения — 100 000 руб. в месяц. Коммунальные платежи составляют 50 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц — 5% от выручки.

#### Задания

1. Салон красоты предоставляет скидку 10% для клиентов поставщика материалов, которые в месяц потребляют следующее количество услуг: маникюр — 60; педикюр — 40; долговременное однотонное покрытие — 40; долговременное покрытие с дизайном — 20. При этом поставщик материалов делает скидку салону красоты. Стоимость материалов составит 18% от стоимости услуг. Определите, насколько изменится прибыль салона красоты в результате вышеописанных взаимоотношений с поставщиком материалов.

2. Определите требуемую выручку после осуществления изменений в бизнес-модели (задание 1), которая обеспечит прибыль до налогообложения 850 000 руб., с учетом того, что произошли следующие изменения: арендодатель увеличил стоимость аренды на 5%, коммунальные платежи выросли на 10%. ФОТ административного персонала увеличился на 5%.

3. Определите минимальные цены на услуги для данной бизнес-модели, при которых прибыль будет составлять 5% от выручки (следует ориентироваться на ежемесячную выручку с учетом скидки, и при изменении выручки скидку отдельно не выделять).

#### Кейс-задание 4

##### Условие кейс-задания

Кофейня в центре города продает следующую продукцию, руб.: эспresso — 50; двойной эспresso — 80; американо — 120; капучино — 180; латте — 200; раф-кофе — 220; дополнительные ингредиенты — 50; круассан классический — 70; круассан с шоколадом — 90; круассан с сыром и ветчиной — 120; эклер — 140.

Кофейня работает 30 дней в месяц с 11:00 до 23:00. Количество реализуемой продукции в день, шт.: эспresso — 10; двойной эспresso — 5; американо — 10; капучино — 100; латте — 80; раф-кофе — 20; дополнительные ингредиенты — 50; круассан классический — 80; круассан с шоколадом — 40; круассан с сыром и ветчиной — 60; эклер — 100.

Себестоимость, руб.: эспresso — 20; двойной эспresso — 30; американо — 35; капучино — 40; латте — 46; раф-кофе — 60; дополнительные ингредиенты — 20.

Цена закупки, руб.: круассан классический — 30; круассан с шоколадом — 45; круассан с сыром и ветчиной — 50; эклер — 60.

Время обслуживания одного клиента составляет 5 мин. Средний чек — 220 руб. Стоимость одного часа работы бариста (включая налоги) составляет 240 руб. Ежемесячная аренда помещения под кофейню составляет 500 000 руб. Коммунальные платежи — 50 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала, включая социальные отчисления, — 280 000 руб. в месяц. Стоимость услуг по бухгалтерскому, юридическому и ИТ-обеспечению составляет 40 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц (в том числе списания) составляют 7% от выручки.

#### Задания

1. Кофейня заключает партнерский договор с компаний, которая занимается продажей мороженого. Данная компания платит 250 000 руб. за аренду помещения, где расположена кофейня. Однако спрос на круассаны и эклеры падает на 25%. Определите, насколько увеличится (уменьшится) прибыль кофейни в результате взаимодействия с партнером.

2. В бизнес-модели произошли следующие изменения: стоимость аренды помещения увеличилась на 5% (аренда оплачивается пополам с партнером); стоимость коммунальных платежей увеличилась на 10%; стоимость одного часа работы бариста увеличилась до 260 руб.

Определите ежемесячную прибыль до налогообложения.

3. Определите требуемую выручку, которая обеспечит прибыль в размере 350 000 руб., с учетом изменений (задания 1, 2) и увеличения себестоимости кофейных напитков на 10%.

#### Кейс-задание 5

##### Условие кейс-задания

Салон красоты оказывает следующие услуги: маникюр — 300 руб. (0,7 ч); педикюр — 900 руб. (1,5 ч); долговременное однотонное покрытие — 700 руб. (0,4 ч); долговременное покрытие с дизайном — 1200 руб. (0,5 ч); макияж без ресниц — 1700 руб. (0,5 ч); макияж с ресницами — 2000 руб. (0,8 ч); архитектура бровей — 800 руб. (0,6 ч); коррекция формы бровей — 350 руб. (0,4 ч).

В месяц салон красоты работает 30 дней с 10:00 до 20:00. Количество оказываемых услуг в день: маникюр — 70; педикюр — 40; долговременное однотонное покрытие — 15; долговременное покрытие с дизайном — 40; макияж без ресниц — 6; макияж с ресницами — 2; архитектура бровей — 20; коррекция формы бровей — 8.

Мастер маникюра оказывает следующие услуги: маникюр, педикюр, долговременное однотонное покрытие, долговременное покрытие с дизайном. Стоимость работы мастера маникюра — 35% от стоимости услуги. Косметолог оказывает следующие услуги: макияж без ресниц, макияж с ресницами, архитектура бровей, коррекция формы бровей. Стоимость работы косметолога — 35% от стоимости услуги. Стоимость материалов составляет в среднем 20% от стоимости услуги. Аренда помещения под салон красоты составляет 400 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала, включая социальные отчисления, составляет 450 000 руб. в месяц (генеральный директор, заместитель



генерального директора, администраторы — 6 человек, уборщицы — 2 человека). Оплата услуг бухгалтерии, юридического и ИТ-обеспечения — 100 000 руб. в месяц. Коммунальные платежи составляют 50 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц — 5% от выручки.

#### Задание

1. Салон красоты организует продажу франшизы. Роялти для франчайзи составят 5% от выручки. Стоимость материалов для франчайзи составит в среднем 25% от услуги (закупка материалов осуществляется у франчайзера). Ежемесячные затраты на поддержание франшизной сети для франчайзера составляют 25 000 руб. Франчайзи рассчитывает оказывать услуги по тем же ценам в следующем объеме.

Количество оказываемых услуг в день: маникюр — 50; педикюр — 35; долговременное однотонное покрытие — 5; долговременное покрытие с дизайном — 20; макияж без ресниц — 4; макияж с ресницами — 1; архитектура бровей — 15; коррекция формы бровей — 6.

График работы франчайзи: 30 дней в месяц с 10:00 до 20:00. Стоимость работы мастера маникюра — 30% от стоимости услуги. Стоимость работы косметолога — 35% от стоимости услуги. Аренда помещения под салон красоты для франчайзи составит 250 000 руб. в месяц. ФОТ административного персонала — 400 000 руб. в месяц (генеральный директор, заместитель генерального директора, администраторы — 4 человека, уборщицы — 2 человека). Оплата услуг бухгалтерии, юридического и ИТ-обеспечения — 100 000 руб. в месяц. Коммунальные платежи составляют 40 000 руб. в месяц. Непредвиденные расходы в месяц — 3% выручки. Рассчитайте ежемесячную прибыль франчайзи.

2. Рассчитайте ежемесячную дополнительную прибыль от продажи франшизы для франчайзера на основе условия задания 1.

#### **Доклад (доклад с представлением презентации)**

1. Типы и формы моделей.
2. Проблемно-ориентированные имитационные модели.
3. Применение имитационных моделей при осуществлении сложных.
4. Построение модели фирмы с учетом ее взаимодействия: с рынком, с банками, с поставщиками, с бюджетом.
5. Развитие организационной модели управления предприятием.
6. Связь «окружение – внутренняя среда» при описании экономических объектов.
7. Бизнес-модели финансовой структуры предприятия.
8. Информационные модели предприятия.
9. Конкурентный профиль предприятия.
10. Динамические модели процессов на предприятии

## **Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)**

*Примеры теоретических вопросов и практических заданий контрольной работы:*

1. Охарактеризуйте внешне ориентированные бизнес-модели и приведите примеры.
2. Раскройте сущность бизнес-модели «Айкидо» на пример известной организации.
3. Раскройте сущность бизнес-модели «Создание аналога» на пример известной организации.
4. Раскройте сущность бизнес-модели «Электронная коммерция» на пример известной организации.
5. Раскройте сущность бизнес-модели «Длинный хвост» на пример известной организации.
6. Раскройте сущность бизнес-модели «Двусторонний рынок» на пример известной организации.
7. Раскройте сущность бизнес-модели «Аукцион» на пример известной организации.
8. Охарактеризуйте виды бизнес-моделей и сделайте выводы:

Вид бизнес-модели	Определение	Задачи	Цель	Автор
«Робин Гуд»				
«Лояльность клиентов»				
«Платите по желанию»				
«Подписка»				

9. Найдите сходства и отличия приведенных ниже интегрированных бизнес-моделей с инновационным процессом.

Вид бизнес-модели	Сходства	Отличия
«Белая этикетка»		
«Игрок одного уровня»		
«Обратная инновация»		
«Брендинг ингредиентов»		
«От проталкивания к привлечению»		
«Оцифровывание»		

10. Раскройте сущность бизнес-модели «Бартер» на пример известной организации.
11. Раскройте сущность бизнес-модели «Магазин в магазине» на пример известной организации.
12. Раскройте сущность бизнес-модели «Мусор в наличие» на пример известной организации.

Комплект контрольных заданий для выполнения рубежной контрольной работы (для очно-заочной формы обучения) состоящий из теоретической и практической части, по вариантам, в полном объеме представлен на сайте. Режим доступа:

## **Тесты для текущего контроля и промежуточной аттестации**

### *Примеры тестовых заданий:*

1. Выберите верное определение понятия «бизнес-модель»:
  - а) описание процесса создания и реализации ценности для потребителя, определяющей стоимость товаров, услуг и работ (ТУР), а также денежные потоки и стоимость бизнеса;
  - б) последовательность действий, формирующих ценность для клиентов;
  - в) совокупность элементов, с помощью которых осуществляется организация деятельности;
  - г) заключение договора между производителем и поставщиком.
  
2. Выберите верное определение понятия «система управления»:
  - а) совокупность элементов, с помощью которых осуществляется организация деятельности;
  - б) описание процесса создания и реализации ценности для потребителя, определяющей стоимость товаров, услуг и работ (ТУР), а также денежные потоки и стоимость бизнеса;
  - в) последовательность действий, формирующих ценность для клиентов;
  - г) заключение договора между производителем и поставщиком.
  
3. Выберите верное определение понятия «цепочка создания ценности»:
  - а) последовательность действий, формирующих ценность для клиентов;
  - б) совокупность элементов, с помощью которых осуществляется организация деятельности;
  - в) описание процесса создания и реализации ценности для потребителя, определяющей стоимость товаров, услуг и работ (ТУР), а также денежные потоки и стоимость бизнеса;
  - г) заключение договора между производителем и поставщиком.
  
4. Выберите, какой из перечисленных ниже вариантов может не являться ключевым участником бизнес-модели:
  - а) страховщик;
  - б) лизингодатель;
  - в) лизингополучатель;
  - г) поставщик.
  
5. Выберите, какой из перечисленных ниже вариантов относится к контрагентам:
  - а) банк;

- б) бизнес-модель;
- в) система управления;
- г) цепочка создания ценностей.

6. Выберите, для какой модели характерна позиция, диаметрально противоположная позиции конкурентов:

- а) айкидо;
- б) факторинг;
- в) лизинг;
- г) краудсорсинг.

7. Выберите, для какой бизнес-модели характерна передача определенных процессов внешним исполнителям посредством открытого призыва для получения наиболее качественного результата:

- а) краудсорсинг;
- б) айкидо;
- в) факторинг;
- г) лизинг.

8. Выберите, для какой бизнес-модели характерно привлечение средств большого количества частных лиц для достижения определенной цели:

- а) краудфандинг;
- б) краудсорсинг;
- в) айкидо;
- г) банкомат.

9. Выберите, для какой бизнес-модели характерна передача организацией другой стороне определенных процессов с целью их более качественной реализации:

- а) аутсорсинг;
- б) краудфандинг;
- в) краудсорсинг;
- г) банкомат.

10. Выберите, какая бизнес-модель предполагает организацию бизнеса, при которой клиент подписывается на ежемесячные продукты или услуги и оплачивает стоимость подписки:

- а) подписка;
- б) банкомат;
- в) краудсорсинг;
- г) аутсорсинг.

11. Выберите процессы управления, рассматриваемые в концепции PRM:

а) управление бизнес-архитектурой партнерских проектов, финансовое планирование партнерских проектов, управление совместным оказанием услуг;

- б) снабжение, совместные продажи, послепродажное обслуживание;
- в) бухгалтерский и налоговый учет, обеспечение экономической безопасности, юридическое обеспечение;
- г) маркетинг, совместное производство, внутренняя логистика.

12. Выберите основные процессы, рассматриваемые в концепции PRM:

- а) снабжение, совместное производство, совместные продажи;
- б) управление качеством партнерских проектов, управление договорной деятельностью в партнерских проектах, управление рисками партнерских проектов;
- в) управление бизнес-архитектурой партнерских проектов, финансовое планирование партнерских проектов, управление совместным оказанием услуг;
- г) юридическое обеспечение партнерских проектов, обеспечение экономической безопасности, юридическое обеспечение.

13. Выберите процессы обеспечения, рассматриваемые в концепции PRM:

- а) юридическое обеспечение партнерских проектов, обеспечение экономической безопасности, юридическое обеспечение;
- б) снабжение, совместное производство, совместные продажи;
- в) управление инфраструктурой партнерских проектов, управление жизненным циклом партнерских проектов, управление инновациями в партнерских проектах;
- г) управление качеством партнерских проектов, управление договорной деятельностью в партнерских проектах, управление рисками партнерских проектов.

### **Промежуточная аттестация**

**Компетенция:** способность анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса (ПКС-4)

### **Вопросы для проведения экзамена**

1. Понятие бизнес-модели.
2. Принципы бизнес-моделирования.
3. Системное мышление как основа бизнес-моделирования.
4. Системный анализ и системный подход в решении проблем в сфере сервиса.
5. Классификация бизнес-моделей на современных рынках.
6. История развития бизнес-моделей в отечественной и зарубежной практике.

7. Инновационные бизнес-модели в сфере сервиса.
8. Бизнес-процесс и его составляющие.
9. Классификация бизнес-процессов.
10. Структурные блоки бизнес-модели.
11. Понятие «стартап».
12. Стартап: применение системного подхода.
13. Показатели эффективности стартапа.
14. Стартап: оптимальное решение; алгоритм улучшения бизнес-модели.
15. Модель и моделирование.
16. Особенности моделирования сервисной деятельности.
17. Текстовые модели в сервисе.
18. Модели-схемы в сфере сервиса.
19. Математические модели сервисной деятельности.
20. Оптимизация бизнес-процессов сервисного предприятия.
21. Эргономика на предприятиях сервиса.
22. Модель простой парной регрессии.
23. Аддитивная и мультипликативная модели временных рядов.
24. Применение эконометрических моделей в сервисной деятельности.
25. Основные научные теории возникновения бизнес-моделей и их основоположники;
26. Понятие, структура и типы бизнес-моделей;
27. Преимущества бизнес-моделей.
28. Бизнес-модель: 55 лучших шаблонов;
29. Бизнес модель Д. Джонсона;
30. Бизнес модель К. Кристенсена;
31. Бизнес модель Х. Кагерманна;
32. Концепция ценностного предложения А. Остервальда.
33. Общая характеристика методов генерирования идей
34. Процесс генерации идей
35. Метод мозгового штурма
36. Синектика
37. Морфологический анализ
38. Метод фокальных объектов
39. «ТРИЗ»
40. Методы визуализации
41. Техники визуализации в бизнесе
42. Разработка прототипа сайта
43. 10 правил визуализации сторителлинга
44. Основные понятия бизнес-моделирования
45. Методы моделирования;
46. Движущие факторы дизайна и ограничения бизнес-моделирования
47. развитие своей бизнес-модели в изменяющихся условиях
48. Понятие, цель, виды и этапы бизнес-процессов;
49. Принципы моделирования бизнес-процессов;

50. Выбор метода моделирования бизнес-процессов для предприятий.
51. Оценка общей картины
52. SWOT- анализ каждого структурного блока
53. Оценка угроз
54. Оценка возможностей
55. Использование результатов SWOT- анализа для дизайна новых бизнес-моделей
56. Виды конкурентных преимуществ;
57. Факторы влияющие на выбор бизнес-модели;
58. Особенности бизнес-моделей в управлении созданием и удержанием конкурентных преимуществ.
59. Отправная точка для инноваций бизнес-моделей
60. Дизайнерский подход
61. 5 стадий дизайна (мобилизация, понимание, дизайн, применение, управление)
62. Преобразование бизнес-моделей;
63. Оптимизация моделей бизнеса.

### **Практические задания для проведения экзамена**

Задание 1. Раскройте сущность приведенных сегментированных бизнес-моделей.

Вид модели	Пояснение
«Магазин в магазине»	
«Мусор – в наличные»	
«Пользовательский проект»	
«Продажа впечатлений»	
«Прямые продажи»	

Задание 2. Раскройте сущность приведенных недифференцированных бизнес-моделей.

Вид модели	Пояснение
«Аренда вместо покупки»	
«Аукцион»	
«Бартер»	
«Дополнительные возможности»	
«Платите по желанию»	

Задание 3. Заполните таблицу основных понятийных категорий бизнес-модели «Белая этикетка»

Показатель	Содержание
Направленность бизнес-модели	
Цель бизнес-модели	
Задачи бизнес-модели	

Функции бизнес-модели	
Примеры организаций, использующие данную бизнес-модель	

Задание 4. Заполните таблицу основных понятийных категорий бизнес-модели «Супермаркет»

Показатель	Содержание
Направленность бизнес-модели	
Цель бизнес-модели	
Задачи бизнес-модели	
Функции бизнес-модели	
Примеры организаций, использующие данную бизнес-модель	

Задание 5. Примените SWOT – анализ для многофункциональных (смешанных) бизнес-моделей применительно таблицы.

Сильные стороны	Возможности
Слабые стороны	Угрозы

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний и умений обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

**Оценочные средства:**

**Устный опрос**

**Опрос** – метод, контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.



### **Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.**

Оценка **«отлично»** выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка **«хорошо»** выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

### **Доклад**

Доклад – это письменное или устное сообщение по соответствующей отрасли научных знаний. Представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Таблица – Лист оценки доклада

Критерий	Шкала оценивания				Оценка
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или не все обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы	

Критерий	Шкала оценивания				Оценка
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представленная информация не систематизирована или непоследовательна. Используются 1-2 профессиональных термина	Представленная информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представленная информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов	
Оформление	Не использованы информационные технологии. Более 4 ошибок в представляемой информации	Использованы информационные технологии частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы информационные технологии. Не более 2 ошибок в представленной информации	Широко использованы информационные технологии. Отсутствуют ошибки в представляемой информации	
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений	
Итоговая оценка					

### Кейс-задания

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

**Оценка «отлично»** – при наборе в 5 баллов.

**Оценка «хорошо»** – при наборе в 4 балла.

**Оценка «удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

**Оценка «неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

### Тест

**Тест** – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

### **Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и более тестовых заданий.

### **Рубежная контрольная работа**

**Рубежная контрольная работа (для очно-заочной формы обучения)** – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы.

Оценка «отлично» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и

понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Александр, Остервальдер Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / Остервальдер Александр, Пинье Ив ; перевод М. Кульнева ; под редакцией М. Савиной. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 287 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/93048.html>

2. Бобрышев А. Д. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / Бобрышев А. Д., Тумин В. М., Тарабрин К. М., Бубенок Е. А., Зенкина Е. В. – М.: Инфра., 2021. – 289 с.- Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=362114>

3. Магретта Д. Трансформация бизнес-модели / Д. Магретта, М. Джонсон, К. Кристенсен [и др.]. — Москва : Альпина Паблишер, 2021. — 170 с. - Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/109266.html>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Александров Д. В. Моделирование и анализ бизнес-процессов: учебник / Д. В. Александров. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 227 с. Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/61086.html>

2. Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике: учебное пособие / Т.П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-015484-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1037144>

3. Кен, Швабер Скрам: гибкое управление продуктом и бизнесом / Швабер Кен ; перевод Д. Блинов. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-9614-2546-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96868.html>

4. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-009611-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1226518>

5. Рис Э. Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели: учебное пособие / Рис Э. - М.: Альпина Пабл., 2017. — 253 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=187738>

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
4	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### **Перечень Интернет сайтов:**

- Минфин России: Документы МСФО: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs), свободный. – Загл. с экрана
- Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru>, свободный. – Загл. с экрана
- Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>, свободный. – Загл. с экрана

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Современные бизнес-модели [Электронный ресурс]: методические указания для контактной и самостоятельной работы / Е. А. Болотнова, Е.В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 60 с. <https://kubsau.ru/upload/iblock/0a4/0a42d8604d99724f1d24737415a94eca.pdf>
2. Современные бизнес-модели [Электронный ресурс]: методические указания для контрольной работы / Е. А. Болотнова, Е. В. Сидорчукова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 85 с. <https://kubsau.ru/upload/iblock/3d5/3d580c9e7c058cbabe6bfff066f207434.pdf>

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

## Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	MicrosoftWindows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

## Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
2	Консультант Плюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>

Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета

## 12. Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Современные бизнес-модели	Помещение №413 ЗОО, посадочных мест — 120; площадь — 97,5м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. сплит-система — 1 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Современные бизнес-модели	Помещение №322 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 64,6м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).	
3	Современные бизнес-модели	Помещение №242 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 31,1м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
4	Современные бизнес-модели	Помещение №259 ЗОО, посадочных мест — 30; площадь — 31,6м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
5	Современные бизнес-модели	Помещение №1 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 127,5м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель)	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
6	Современные бизнес-модели	Помещение №2 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 129,6м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
7	Современные бизнес-модели	Помещение №409 ЭЛ, посадочных мест — 28; площадь — 34,3м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 12 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель(учебная мебель).	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13