

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГАОУ ВО «РГУГУ»)**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
Кафедра национальной и мировой экономики

**ИННОВАЦИОННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.01 Экономика

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

**Бизнес-аналитика в цифровой экономике**

---

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная, заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2025

*Инновационные бизнес-модели*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:  
*д.э.н., профессор Л.В. Матраева*

УТВЕРЖДЕНО  
Протокол заседания кафедры  
№ 4 от 16.11.2024 г.

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка	4
1.1. Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
2. Структура дисциплины	5
3. Содержание дисциплины	6
4. Образовательные технологии	6
5. Оценка планируемых результатов обучения	7
5.1 Система оценивания	7
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине	8
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	9
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	9
6.1 Список источников и литературы	9
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	9
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	9
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	10
9. Методические материалы	11
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий	11
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ	12
9.3 Иные материалы	12
Приложение 1. Аннотация дисциплины	13

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Инновационные бизнес-модели» – на основе целостного представления о системе инновационного развития экономики формирование у магистров комплексных знаний и компетенций в области анализа и разработки инновационных бизнес-моделей.

Задачи дисциплины:

- формирование знаний и понимания основных принципов и методов разработки инновационных бизнес-моделей;
- получение знаний об особенностях процесса формирования потребительской ценности и анализа потребительского опыта;
- изучения основных экономических моделей и фреймворки, используемые в процессе разработки инновационных бизнес-моделей;
- формирование навыков разработки инновационной стратегии;

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

компетенции	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ПК-1 Способен осуществлять подготовку экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-3.1 Разрабатывает эконометрические и финансово-экономические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценивает и интерпретирует полученные результаты	<i>Знать:</i> - основные виды инновационных бизнес-моделей; - основные экономические модели и фреймворки, используемые в процессе разработки инновационных бизнес-моделей  <i>Уметь:</i> - использовать экономические модели и фреймворки в процессе разработки инновационных бизнес-моделей  <i>Владеть:</i> - навыками анализа и интерпретации результатов потребительской ценности в процессе формирования инновационной бизнес-модели и MVP-продукта - навыками анализа рисков инновационной бизнес-модели
ПК-4 Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	ПК-4.1 Составляет аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений	<i>Знать:</i> - состав и структуру аналитических материалов, используемых в процессе разработки инновационных бизнес-моделей  <i>Уметь:</i> - определять потребность в конкретных аналитических материалах, обеспечивающих процесс разработки инновационных бизнес-моделей

		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками составления аналитических материалов для оценки и представления инновационных бизнес моделей идей</li> </ul>
	<p>ПК-4.2 Разрабатывает стратегии развития и функционирования организаций и ее бизнес-процессов</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, виды и принципы инновационных бизнес-моделей организации</li> <li>- особенности разработки инновационных бизнес-моделей и их место в стратегическом планировании</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять и оценивать новые рыночные возможности для создания инновационных продуктов и услуг;</li> <li>- разрабатывать стратегии развития инновационных продуктов и услуг</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки и адаптации инновационных бизнес-модели с учетом специфики реализуемой стратегии</li> </ul>

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Инновационные бизнес-модели» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины (*модуля*) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин Аналитическая поддержка стратегических решений, Методы аналитической работы и подготовки аналитических материалов.

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы и сдаче и сдача государственного экзамена.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
3	Лекции	10
3	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		30

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 60 академических часов, экзамен – 18 часов.

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
3	Лекции	4
3	Семинары/лабораторные работы	8
Всего:		12

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 87 академических часов, экзамен – 9 часов.

### 3. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование разделов и тем дисциплины	Содержание раздела
1.	Понятие и сущность инновационных бизнес-моделей	Определение понятия «инновационная бизнес-модель». Функции бизнес-модели. Определение типа и формата бизнес-модели. Кривые обучения. Принципы построения инновационной бизнес-модели инновационная бизнес-модель, дирижирования, модель лицензирования, Инструменты управления бизнес-моделью, Кривая наличности и ее взаимосвязь с концепцией 4S-факторов Кривая наличности и ее взаимосвязь с концепцией 4S-факторов, Новейшие тенденции в бизнес-моделировании, Предпосылки внедрения открытых (адаптивных) бизнес-моделей
2.	Классификация бизнес-моделей и их виды	Базовый цикл создания инновационной бизнес-модели Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: Freemium (“Начни пользоваться бесплатно”), Long Tail (“Длинный хвост”), Lock-In (“Бритва и лезвие”), Crowdfunding (Краудфандинг, “вкладчину”), P2P (Peer-to-Peer) “Ты мне - я тебе”/Без посредников, Аренда вместо покупки, Аукцион, Долевая собственность, Подписка, Самообслуживание, Двусторонний рынок, Айкидо (дифференциация). Проблемы создания инновационной бизнес-модели
3.	Бизнес-модели развития стартапов	Стартап как форма организации и развития бизнеса. Оценка факторов внешней среды для разработки бизнес-модели стартапа. Бизнес-модель для стартапов (Lean Canvas). Анализ рисков в Lean Canvas.
4.	Управление потребительской ценностью в процессе создания инновационной бизнес-модели	Понятие и характерные черты потребительской ценности. Создание и изменение потребительской ценности. Цепочка создания ценности. Общая структура цепочки добавленной ценности компании Портера. Правила анализа цепочки ценности.

		Виртуальные цепочки создания ценностей.
5.	Проектирование инновационного ценностного предложения	Понятие и шаблон ценностного предложения Клиентский сегмент и продуктивное предложение. Кано-анализ. Этапы создания MVP-продукта Формулирование ценностного предложения.

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1 Система оценивания<sup>1</sup>

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
<i>Текущий контроль:</i>		
- тестирование	20 баллов	20 баллов
- решений кейс- задач	8 баллов	40 баллов
Промежуточная аттестация (зачет)		40 баллов
Итого за курс		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

##### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

<sup>1</sup> Система оценивания выстраивается в соответствии с учебным планом, где определены формы промежуточной аттестации (зачёт/зачёт с оценкой/экзамен), и структурой дисциплины, где определены формы текущего контроля. Указывается распределение баллов по формам текущего контроля и промежуточной аттестации, сроки отчётности.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

А) Критерии оценки ответов на тесты:

Правильный ответ на тестовое задание – 1 балл

Неправильный ответ на тестовое задание – 0 баллов.

Б) При оценивании кейса учитывается:

- полнота выполненной работы:
- задание выполнено полностью без ошибок – 10 баллов;
- задание выполнено не полностью или допущены ошибки или неточности – 5-9 баллов;
- задание выполнено не полностью и допущены ошибки или неточности – 1-4 балла.

### **Пример тестовых вопросов**

#### **1. Что не является одним из 9 блоков в модели Остервальдера (CANVA):**

1. потоки доходов
2. ценностные предложения
3. каналы закупок
4. потребительские сегменты
5. ключевые метрики

#### **2. Заполните недостающий элемент модели Lean Canvas:**

1. Пользователи. 2.????? 3. Уникальное торговое предложение. 4. Решение. 5. ?????

6. Каналы сбыта. 7. Структура расходов. 8. Источники дохода. 9. Скрытое преимущество.

1. Ключевые партнёры
2. Отношения с клиентами
3. Ключевые ресурсы
4. Ключевые метрики
5. Каналы сбыта
6. Ценностное предложение
7. Проблема

#### **3. Какую модель лучше использовать для стартапа, который находится на раннем этапе развития:**

1. Модель Lean Canvas
2. Модель Canvas
3. Можно использовать как Lean Canvas, так и Canvas
4. Lean Canvas и Canvas не подходят для этой цели

#### **4. Продукт с хорошим ценностным предложением должен удовлетворять следующим трём критериям**

1. Уникальность
2. Ценность
3. Доказанность
4. Популярность
5. Дешевизна

#### **5. Траектория потребительского риска в Lean Canvas, означает, что**

1. неправильно выбрана аудитория или сегмент early adopters,
2. неправильно выбраны каналы, по которым должны узнавать о продукте
3. ошибку в формировании продукта
4. переоценка проблемы
5. придумали плохое решение
6. недооценили или переоценили внешние параметры,
7. альтернативы конкурентов слишком сильные и нет места на рынке,
8. дорого будет стоить выход на рынок.

#### **6. Инновация ценностей – это центральное понятие концепции:**

1. Lock-In (“Бритва и лезвие”)
2. Long Tail (“Длинный хвост”)
3. Подписка
4. Двусторонний рынок
5. Айкидо
6. Голубого Океана

#### **7. Какую бизнес-модель следует применять для товаров или услуг, кардинально отличающимся от отраслевого стандарта:**

1. Freemium (“Начни пользоваться бесплатно”)
2. Lock-In (“Бритва и лезвие”)
3. Подписка
4. Двусторонний рынок
5. Айкидо
6. Голубого Океана

#### **8. Метод «рычаг» при тиражировании бизнес-моделей заключается в:**

1. Использовании успешной бизнес-модель для другой продуктовой линейки
2. Переносе и объединение двух бизнес-моделей
3. Практическом применении существующая бизнес-модели в другой сфере

#### **9. Опишите основные этапы создания ценности в рамках цепочки ценностей Портера.**

1. Входная логистика
2. Операционная деятельность
3. Выходная логистика
4. Маркетинг и продажи
5. Все вышеперечисленные

**10. Как можно использовать модель цепочки ценностей Портера для определения приоритетных направлений развития вашей компании?**

1. Анализ текущей ситуации
2. Определение возможностей для улучшения
3. Определение наиболее перспективных направлений развития
4. Все вышеперечисленное

## Аналитические кейс-задания

### Задание 1.

Придумайте продукт, которого еще нет (можно взять из сказок, фантастических фильмов или придумать самому). Разработайте модель CANVAS для данного продукта. Эта бизнес-модель должна отражать логику процесса создания ценности в виде девяти взаимосвязанных блоков, разделенных на четыре основные сферы бизнеса:

- Продукт
- Взаимодействие с потребителем
- Инфраструктура
- Финансовая эффективность



### Задание 2.

Проведите кано- анализ для создания MPV-продукта.

1. Составьте список всех характеристик (функций) вашего продукта, на которых вы хотите сфокусировать внимание пользователей
2. Определите целевой сегмент для которого будете проводить анализ
3. Рассчитайте объем выборки
4. Определите условия репрезентативности выборки
5. Разработайте анкету
6. Проведите опрос в он-лайн форме
7. Выполните анализ результатов.
8. Определите концепцию MPV-продукта и постройте дальнейшую эволюцию ценностей вашего товара:

### Задание 3.

Используя фремворк Портера, постройте и проанализируйте цепочку добавленной ценности на примере Вашего товара:

1. Постройте диаграмму ценностей
2. Постройте диаграммы заинтересованных сторон

3. Определите границы цепочки ценностей
4. Постройте верхнеуровневую цепочку ценностей
5. Проанализируйте полученные аналитические материалы и предложите решение по расширению цепочки ценности.

#### **Задание 4.**

Используя следующие шаблоны инновационных бизнес - моделей, которые оказали большое влияние на рынки

1. Freemium (“Начни пользоваться бесплатно”)
2. Long Tail (“Длинный хвост”)
3. Lock-In (“Бритва и лезвие”)
4. Crowdfunding (Краудфандинг, “вкладчину”)
5. P2P (Peer-to-Peer) “Ты мне - я тебе”/Без посредников
6. Аренда вместо покупки
7. Аукцион
8. Долевая собственность
9. Подписка
10. Самообслуживание
11. Двусторонний рынок
12. Айкидо (дифференциация)

и стратегии генерирования новых бизнес-идей (перенос, комбинирование, рычаг), добавьте свой шаблон инновационного товара инновационную бизнес-стратегию.

Опишите, ее. Измените модель «Lean Canvas» в соответствии с введенными инновациями.

Проанализируйте риски данной инновационной модели.

#### **Задание 5.**

Для Вашего продукта проведите анализ по модели «5 СИЛ ПОРТЕРА». Обратите внимание, что к КАЖДОМУ пункту в аналитических таблицах ДОЛЖНО быть обоснование выбора балльной оценки (С данными и прослеживаемой логикой ответа!). Проанализируйте полученные результаты и дайте обоснование итоговой стратегии, которая будет использована при продвижении Вашего товара.

По итогам выполнения практических кейс-заданий, необходимо подготовить аналитический отчет, содержащий,

- во-первых, отчет о проделанной работе по изучению и обобщению полученных данных,
- во-вторых, (и прежде всего!) анализ материалов, полученных в результате ее выполнения

Примерная структура итоговой презентации (обязательные элементы)

1. Описание товара: базовая концепция продукта
2. Результаты Кано-анализа
  - свойства,
  - алгоритм и результаты опроса
  - итоговая матрица
  - концепция MPV-продукта
  - раскрытие частных матриц для наиболее интересных свойств
4. Lean Canvas для MPV-продукта
5. Риски Lean Canvas
6. Инновационная Lean Canvas.
7. Риски инновационной модели.
8. Результаты анализа 5 сил по Портеру.
9. Обоснование итоговой стратегии и ее рисков.

### *Промежуточная аттестация*

#### Вопросы к зачету

1. Определение понятия «инновационная бизнес-модель». Функции бизнес-модели.
2. Принципы построения инновационной бизнес-модели. Кривые обучения.
3. Инновационная бизнес- модель
4. Бизнес- модель дирижирования
5. Модель лицензирования

6. Инструменты управления бизнес-моделью
7. Кривая наличности и ее взаимосвязь с концепцией 4S-факторов
8. Новейшие тенденции в бизнес-моделировании
9. Предпосылки внедрения открытых (адаптивных) бизнес-моделей
10. Базовый цикл создания инновационной бизнес-модели
11. Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: Freemium (“Начни пользоваться бесплатно”), Long Tail (“Длинный хвост”)
12. Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: Lock-In (“Бритва и лезвие”), Crowdfunding (Краудфандинг, “вкладчину”)
13. Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: P2P (Peer-to-Peer) “Ты мне - я тебе”/Без посредников, Аренда вместо покупки,
14. Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: Аукцион, Долевая собственность, Подписка,
15. Типовые шаблоны создания бизнес-моделей: Самообслуживание, Двусторонний рынок, Айкидо (дифференциация).
16. Проблемы создания инновационной бизнес-модели
17. Стартап как форма организации и развития бизнеса. Бизнес-модель для стартапов (Lean Canvas). Анализ рисков в Lean Canvas.
18. Оценка факторов внешней среды для разработки бизнес-модели стартапа.
19. Понятие и характерные черты потребительской ценности. Создание и изменение потребительской ценности.
20. Цепочка создания ценности. Общая структура цепочки добавленной ценности компании Портера.
21. Правила анализа цепочки ценности.
22. Виртуальные цепочки создания ценностей.
23. Понятие и шаблон ценностного предложения
24. Клиентский сегмент и продуктивное предложение.
25. Кано-анализ.
26. Этапы создания MVP-продукта
27. Формулирование ценностного предложения.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Список источников и литературы<sup>2</sup>

#### Источники

##### Основные

Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О науке и государственной научно-технической политике» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф Электрон. дан. – [М., 2019] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya\\_deyatelnost/](http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya_deyatelnost/)

Федеральный закон от 29.07.2017 N 216-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // КонсультантПлюс. ВерсияПроф Электрон. дан. – [М., 2019] - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya\\_deyatelnost/](http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya_deyatelnost/)

##### Дополнительные

Форма: Сведения об инновационной деятельности организации. Форма N 4-инновация (годовая) (Форма по ОКУД 0604017) (Приказ Росстата от 06.08.2018 N 487 (ред. от 04.09.2018)) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф.

<sup>2</sup> Рекомендуется включать в списки издания из ЭБС и не более 15 печатных изданий.

Электрон. дан. – [М., 2019] - Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya\\_deyatelnost/](http://www.consultant.ru/law/podborki/innovacionnaya_deyatelnost/)  
 Национальная технологическая инициатива. Агентство стратегических инициатив.  
 Электрон. дан. – [М., 2019] - Режим доступа: <https://asi.ru/nti/>

### Литература

#### Основная

1. Инновации и современные модели бизнеса : учебник / Т. Г. Попадюк, Н. В. Линдер, А. В. Трачук [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 334 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1876532. - ISBN 978-5-16-019078-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2079311> (дата обращения: 27.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий: учебник / А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. А.Д. Бобрышева, д-ра экон. наук, проф. В.М. Тумина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 289 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5b519180563f24.57747020. - ISBN 978-5-16-014167-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1877050> (дата обращения: 27.02.2024). –

#### Дополнительная

3. Магретта, Д. Трансформация бизнес-модели : научно-популярное издание / . - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 170 с. - (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). - ISBN 978-5-9614-3999-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841901> (дата обращения: 27.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

4. Построение современных бизнес-моделей в промышленности : монография / А.Д. Бобрышев, К.М. Тарабрин, В.М. Тумин [и др.] ; под общ. ред. А.Д. Бобрышева, В.М. Тумина. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 226 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/monography\_5939117fae3ed6.60775048. - ISBN 978-5-16-012980-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2090006> (дата обращения: 27.02.2024). – Режим доступа: по подписке.

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

№ №	Название электронного ресурса	Описание электронного ресурса	Используемый для работы адрес
1.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru	Крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 34 млн научных публикаций и патентов	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
3.	Образовательная платформа	Электронно-библиотечная система для ВУЗов, ССУЗов, обеспечивающая доступ к	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>

	Юрайт	учебникам, учебной и методической литературе по различным дисциплинам.	
4.	Информационный интернет-канал «Наука и инновации»	Работает под патронажем Российского фонда фундаментальных исследований и Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере и представляет статьи, информацию о конкурсах и грантах, базу данных научных руководителей и молодых исследователей. Канал содержит систему форумов, которые важны для молодых ученых.	<a href="http://www.rsci.ru">www.rsci.ru</a>
5.	Портал «Инновационный бизнес»	Статьи, пресс-релизы, новости, мероприятия, предложения, аналитика, консультации, интервью в области инновационного бизнеса	<a href="http://www.innovbusiness.ru/">http://www.innovbusiness.ru/</a>

### Перечень БД и ИСС

1.	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	представляет собой государственную информационную систему, объединяющую официальные государственные информационные статистические ресурсы, формируемые субъектами официального статистического учета в рамках реализации Федерального плана статистических работ.	<a href="https://www.fedstat.ru/">https://www.fedstat.ru/</a>
2.	Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс	компьютерная система для поиска и работы с правовой информацией. СПС КонсультантПлюс поставляется в различных модификациях: с разным набором информационных банков в зависимости от потребностей пользователей	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3.	База данных инновационных проектов и продуктов	Создан для информационной поддержки предпринимателей и компаний, действующих в сфере инновационного бизнеса. На портале размещены инновационные проекты и продукты.	<a href="https://fsimp.ru/databases/projects/">https://fsimp.ru/databases/projects/</a> <a href="https://fsimp.ru/databases/products/">https://fsimp.ru/databases/products/</a>
4.	Портал «Национальный центр по мониторингу инновационной инфраструктуры научно-технической деятельности и региональных инновационных систем»	Создан для мониторинга региональных инновационных систем Российской Федерации. Информационную основу портала составляют данные о состоянии научно-технологического и инновационного комплекса по всем субъектам Российской Федерации.	<a href="http://www.miiris.ru">www.miiris.ru</a>

### 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

При проведении занятий без специального ПО:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security
4. Adobe Master Collection
5. AutoCAD
6. Archicad
8. ОС «Альт Образование»
9. Visual Studio
10. Adobe Creative Cloud

Самостоятельная работа студентов в ходе изучения дисциплины предполагает обращение в научную библиотеку РГГУ, доступ к интернет-ресурсам, в том числе к электронной библиотечной системе ЭБС.

Электронные образовательные ресурсы включают:

1. Информационный комплекс "Научная библиотека" <http://liber.rsuh.ru/>
2. Электронная библиотека РГГУ <http://marc.lib.rsuh.ru/MegaPro/Web>
3. Электронно-библиотечные ресурсы РГГУ <http://liber.rsuh.ru/?q=node/1271>

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских занятий

**Цель практических занятий:** проработать круг вопросов, связанных с системой знаний в сфере разработки инновационных бизнес-моделей, создания и развития инновационных компаний, выборе и разработке инновационных стратегий развития бизнеса.

### Практическое занятие № 1 «Разработка бизнес- модели развития стартапов в фреймворке CANVAS»

**Форма проведения практического занятия:** решение аналитического кейса

#### Задание

1. Придумайте продукт, которого еще нет (можно взять из сказок, фантастических фильмов или придумать самому, можно взять из базы инновационных продуктов <https://fsimp.ru/database/products/>)

.Разработайте модель CANVAS для данного продукта. Эта бизнес-модель должна отражать логику процесса создания ценности в виде девяти взаимосвязанных блоков, разделенных на четыре основные сферы бизнеса:

- Продукт
- Взаимодействие с потребителем
- Инфраструктура
- Финансовая эффективность

Проанализируйте траектории рисков в CANVAS.



### Практическое занятие № 2-3 «Проведение канонического анализа и создание MVP-продукта»

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

Проведите канонический анализ для создания MVP-продукта.

1. Составьте список всех характеристик (функций) вашего продукта, на которых вы хотите сфокусировать внимание пользователей
2. Определите целевой сегмент для которого будете проводить анализ
3. Рассчитайте объем выборки
4. Определите условия репрезентативности выборки
5. Разработайте анкету
6. Проведите опрос в он-лайн форме
7. Выполните анализ результатов.
8. Определите концепцию MVP-продукта и постройте дальнейшую эволюцию ценностей вашего товара:

### Практическое занятие № 4-5 «Построение и анализ цепочки ценностей»

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

Используя фреймворк Портера, постройте и проанализируйте цепочку добавленной ценности на примере Вашего товара:

1. Постройте диаграмму ценностей
2. Постройте диаграммы заинтересованных сторон
3. Определите границы цепочки ценностей
4. Постройте верхнеуровневую цепочку ценностей
5. Проанализируйте полученные аналитические материалы и предложите решение по расширению цепочки ценности.

### Практическое занятие № 6-7 «Разработка инновационной бизнес-модели»

*Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.*

Используя следующие шаблоны инновационных бизнес - моделей, которые оказали большое влияние на рынки

13. Freemium (“Начни пользоваться бесплатно”)
14. Long Tail (“Длинный хвост”)
15. Lock-In (“Бритва и лезвие”)
16. Crowdfunding (Краудфандинг, “вкладчину”)
17. P2P (Peer-to-Peer) “Ты мне - я тебе”/Без посредников
18. Аренда вместо покупки
19. Аукцион
20. Долевая собственность

21. Подписка
22. Самообслуживание
23. Двусторонний рынок
24. Айкидо (дифференциация)

и стратегии генерирования новых бизнес-идей (перенос, комбинирование, рычаг), добавьте свой шаблон инновационного товара инновационную бизнес-стратегию.

Опишите, ее. Измените модель «Lean Canvas» в соответствии с введенными инновациями. Проанализируйте риски данной инновационной модели.

### **Практическое занятие № 8-9 «Разработка инновационной бизнес-стратегии»**

***Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.***

1. Для Вашего продукта проведите анализ по модели «5 СИЛ ПОРТЕРА». Обратите внимание, что к КАЖДОМУ пункту в аналитических таблицах ДОЛЖНО быть обоснование выбора бальной оценки (С данными и прослеживаемой логикой ответа!).

2. Проанализируйте полученные результаты и дайте обоснование итоговой стратегии, которая будет использована при продвижении Вашего товара.

### **Практическое занятие № 10 «Подготовка аналитических материалов по результатам сквозного кейса и их презентация»**

***Форма проведения практического занятия: решение аналитического кейса.***

По итогам выполнения практических кейс-заданий, необходимо подготовить аналитический отчет, содержащий,

- во-первых, отчет о проделанной работе по изучению и обобщению полученных данных,
- во-вторых, (и прежде всего!) анализ материалов, полученных в результате ее выполнения

Примерная структура итоговой презентации (обязательные элементы)

3. Описание товара: базовая концепция продукта
4. Результаты Кано-анализа
  - свойства,
  - алгоритм и результаты опроса
  - итоговая матрица
  - концепция MPV-продукта
  - раскрытие частных матриц для наиболее интересных свойств
4. Lean Canvas для MPV-продукта
5. Риски Lean Canvas
6. Инновационная Lean Canvas.
7. Риски инновационной модели.
8. Результаты анализа 5 сил по Портеру.
9. Обоснование итоговой стратегии и ее рисков.

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель дисциплины: на основе целостного представления о системе инновационного развития экономики формирование у магистров комплексных знаний и компетенций в области анализа и разработки инновационных бизнес-моделей.

Задачи:

1. формирование знаний и понимания основных принципов и методов разработки инновационных бизнес-моделей;
2. получение знаний об особенностях процесса формирования потребительской ценности и анализа потребительского опыта;
3. изучения основных экономических моделей и фреймворки, используемые в процессе разработки инновационных бизнес-моделей;
4. формирование навыков разработки инновационной стратегии;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- ~ основные виды инновационных бизнес-моделей;
- ~ основные экономические модели и фреймворки, используемые в процессе разработки инновационных бизнес-моделей
- ~ состав и структуру аналитических материалов, используемых в процессе разработки инновационных бизнес-моделей
- ~ сущность, виды и принципы инновационных бизнес-моделей организации
- ~ особенности разработки инновационных бизнес-моделей и их место в стратегическом планировании

*Уметь:*

- ~ использовать экономические модели и фреймворки в процессе разработки инновационных бизнес-моделей
- ~ определять потребность в конкретных аналитических материалах, обеспечивающих процесс разработки инновационных бизнес-моделей
- ~ выявлять и оценивать новые рыночные возможности для создания инновационных продуктов и услуг;
- ~ разрабатывать стратегии развития инновационных продуктов и услуг

*Владеть:*

- ~ навыками анализа и интерпретации результатов потребительской ценности в процессе формирования инновационной бизнес-модели и MVP-продукта
- ~ навыками анализа рисков инновационной бизнес-модели
- ~ навыками составления аналитических материалов для оценки и представления инновационных бизнес-моделей
- ~ навыками разработки и адаптации инновационных бизнес-моделей с учетом специфики реализуемой стратегии