

# МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

## Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

Факультет математики, природничих наук та технологій  
Кафедра менеджменту та підприємництва

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о. завідувача кафедри

  
\_\_\_\_\_ О.М. Левченко

« 15 » серпня \_\_\_\_\_ 2024 року



## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### ПП 1.29 Формування бізнес-моделі підприємства

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

(шифр, назва галузі)

Спеціальність: 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

Освітня програма Економічна безпека

(назва)

Форма навчання денна/заочна

(денна, заочна)

2024 – 2025 навчальний рік

Робоча програма навчальної дисципліни Формування бізнес-моделі підприємства  
(назва навчальної дисципліни)  
розроблена на основі освітньо-професійної програми  
Економічна безпека  
(назва ОПП)

навчального плану підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавр за  
спеціальністю 051 Економіка  
(шифр і назва спеціальності)

Розробник: к.п.н., доцент Щоголева І.В.  
(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри менеджменту та підприємництва

Протокол від «15» 08 2024 року № 1

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні кафедри  
менеджменту та підприємництва

Протокол від «15» серпня 2024 року № 1

В.о. завідувача кафедри менеджменту та підприємництва



Левченко О.М.  
(прізвище та ініціали)

Робоча програма навчальної дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства»  
для студентів спеціальності *051 Економіка* за першим (бакалаврськими) рівнем вищої освіти.  
ЦДУ імені В. Винниченка, 2024. 18 с.

♥Щоголева І.В., 2024 рік  
♥ ЦДУ імені В. Винниченка,  
2024 рік

# 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

## 1.1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни		
		денна форма навчання	заочна форма навчання	
Кількість кредитів – 3,0	Галузь знань <u>05 Соціальні та поведінкові науки</u> (шифр і назва)	Нормативна		
Індивідуальне навчально-дослідне завдання _____ (назва)	Спеціальність: <u>051 Економіка</u> (шифр і назва)	Рік підготовки		
		4-й	4-й	
Загальна кількість годин – 90		Семестр		
		8-й	8-й	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 4	Освітня програма: <u>Економічна безпека</u> (шифр і назва)	24 год.	6 год.	
		Практичні, семінарські		
		12 год.	10 год.	
		Рівень вищої освіти: <u>перший (бакалаврський)</u>	Лабораторні	
			год.	год.
			Самостійна робота	
			54 год.	74 год.
			Індивідуальні завдання:	
			год.	
			Вид контролю:	
<i>Залік</i>	<i>Залік</i>			

## 1.2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння сучасних концепцій створення, розвитку та адаптації бізнес-моделей підприємств в умовах динамічного середовища.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- ознайомлення здобувачів з концептуальними засадами бізнес-моделювання;
- ознайомлення з сучасними підходами до формування бізнес-моделей підприємства;
- розвиток практичних навичок розробки бізнес-моделей для підприємств різних форм власності та галузей;
- формування здатності застосовувати інструменти і методики, такі як Business Model Canvas; PEST-аналіз, SWOT-аналіз та ін.
- навчання впровадженню інноваційних підходів у бізнес-моделі для підвищення їх адаптивності та конкурентоспроможності;
- формування навичок стратегічного планування;
- виконання проектних завдань на основі реальних бізнес-кейсів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані такі компетентності:

загальні	фахові
<i>ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</i>	<i>ФК 6. Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.</i>
<i>ЗК 9. Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.</i>	<i>ФК 11. Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.</i>
	<i>ФК 12. Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.</i>

## 1.3. Очікувані програмні результати навчання:

ПРН 5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

ПРН 8. Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.

ПРН 22. Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.

ПРН 23. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення.

## 2. Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Теоретичні основи бізнес-моделювання

#### Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних.

Концепція бізнес-моделювання та етапи її розвитку. «Багрянний океан» (Red Ocean) як традиційний ринковий простір. «Блакитний океан» (Blue Ocean) як новий ринковий простір, де компанії створюють інноваційні продукти або послуги. Поняття «бізнес-модель». Основні запитання, які визначають сутність бізнес-моделі. Основні змістовні елементи бізнес-моделі. «Змістовна» проекція бізнес-моделі компанії. Бізнес-модель як «посередницька конструкція». Стратегічні функції бізнес-моделі компанії. Операційні та фінансові функції

бізнес-моделі компанії. Зміни, що породжують необхідність створення нових бізнес-моделей. Еволюцію бізнес-моделей впродовж ХХ ст.

### **Тема 2 Таксономія та середовище бізнес-моделей.**

Таксономія бізнес-моделей як ієрархічна класифікація існуючих бізнес-моделей компаній від найпростіших до найскладніших їх видів. Загальний теоретичний підхід до класифікації видів бізнес-моделей (за Р. Альтом). Класифікаційна матриця видів бізнес-моделей за Пітером Вейлом (MIT Business Model Archetypes). Класифікація бізнес-моделей за Г. Чесбро. Класифікації бізнес-моделей (за Дж. Ліндером і С. Кантреллом). Бізнес-моделі за А. Ю. Соолятте. Класифікація електронних бізнес-моделей (за П. Тіммерсом). Середовище функціонування бізнес-моделі. Взаємозв'язок стратегії і бізнес-моделі компанії. Взаємозв'язок системи організації бізнесу і бізнес-моделі. ІКТ і бізнес-модель. Зовнішнє та внутрішнє середовище бізнес-моделі.

### **Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства**

Гуманітарний підхід до формування бізнес-моделі підприємства Бізнес-модель як об'єкт стратегічного аналізу (за А. Сливоцьким). Механізм формування бізнес-моделі (за А. Сливоцьким). Склад бізнес-моделі компанії за В. Котельниковим. Елементи бізнес-моделі за Г. Хамелом. Переваги та недоліки гуманітарного підходу до формування бізнес-моделі. Процесний (формальний) підхід, що базується на методології реінжинірингу бізнес-процесів (BPR - Business Process Reengineering). Складові структури бізнес-моделі компанії за процесним підходом. Переваги та недоліки бізнес-моделювання за процесним (формальним) підходом. Онтологічний підхід як підхід, що пов'язаний із розробкою та впровадженням комплексних автоматизованих корпоративних систем управління, а також появою нової сфери менеджменту – управління знаннями (Knowledge Management). Переваги та недоліки бізнес-моделювання за онтологічним підходом. Базис управлінського підходу в розробці механізму формування бізнес-моделі компанії – на основі синтезу та модифікації базових положень гуманітарного і процесного підходів у контексті забезпечення комплексного управління компанією в сучасних умовах. Переваги та недоліки бізнес-моделювання за управлінським підходом.

### **Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії**

Дослідження пріоритетів споживачів як найважливіша складова технології формування бізнес-моделі підприємства. Характеристика пріоритетів споживачів. Співвідношення понять «попит» і «пріоритети споживачів». Види споживчої цінності. Структура цінності. Сучасна маркетингова концепція «комплексного рішення». Традиційний ланцюжок створення цінності. Трансформований ланцюжок створення цінності. Три яруси «неклієнтів». Особливості формування пріоритетів споживачів. Система прийняття рішень споживачами. Реалізація «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії. Передбачення компанією пріоритетів споживачів на перспективний період. Основні функції відділу досліджень і розробок. Баланс стратегії «Зовні всередину» і «Зсередини назовні».

### **Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання.**

Характеристика ресурсного підходу в управлінні підприємством. Наукові корені ресурсної теорії. Напрямки розвитку ресурсної теорії: традиційна концепція ресурсної теорії, концепція «динамічних здатностей» і концепція «інтелектуального потенціалу фірми». Ключові положення ресурсної теорії за Б. Вернерфельтом. Активи як сукупність певних факторів виробництва. Здатності як «економічна похідна» ресурсів. Взаємозв'язок понять «здатності» та «компетенції» у межах ресурсної теорії. Відчутні та невідчутні ресурси. підхід до класифікації ресурсів 5М. Доступні (кореневі) ресурси та ресурси, що створюють вартість (ключові або стратегічні). Карта стратегічних ресурсів підприємства. Роль інтелектуального капіталу у формуванні бізнес-моделі підприємства. Структура інтелектуального капіталу підприємства. Оцінювання результатів використання інтелектуального капіталу. Основні етапи функціонування інтелектуального капіталу компанії.

**Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)**

Характеристика сучасних бізнес-моделей високотехнологічних компаній. Особливості бізнес-моделей комунікаційних компаній. Бізнес-моделі компаній-виробників комп'ютерної техніки. Чинники вдосконалення діючих і функціонування нових бізнес-моделей у цій сфері. Популярні бізнес-моделі електронної комерції, які можна використовувати для початку свого бізнесу: дропшипінг, виготовлення товарів ручної роботи, власне виробництво, оптова торгівля, друк за запитом, цифрові товари, прямі продажі споживачеві (DTC), надання передплат на продукти та послуги. Характеристика переваг та недоліків бізнес-моделей електронної комерції.

## **Змістовий модуль 2**

### **Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства**

#### ***Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії***

Поняття та види компетенцій компанії. Ідея корпоративних компетенцій як концепції забезпечення унікальності компанії. Загальні характеристики компетенцій компанії. Внутрішні компетенції компанії. Зовнішні компетенції компанії. Ключові компетенції компанії. Взаємозв'язок ключових компетенцій та елементів інтелектуального капіталу. Модель «дерева компетенцій» компанії. Взаємозв'язок ресурсів, бізнес-процесів і компетенцій як елементів бізнес-моделі компанії. Формування компетенцій компанії в умовах мінливого середовища. Етапи формування компетенцій компанії. Ідентифікація ключових компетенцій підприємства. Рівні ідентифікації компетенцій підприємства. Етапи ідентифікації ключових компетенцій. Ключові компетенції як джерело найбільшої кількості й розмаїтості властивостей товарів і послуг. Послідовність аналізу ключових компетенцій. Методика формування й розвитку ключових компетенцій підприємства.

#### ***Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії***

Процесний, функціональний та цільовий підхід до управління підприємством. Еволюція процесно орієнтованого управління бізнесом. Сутність та класифікація бізнес-процесів підприємства. Власник бізнес-процесу. Вхід та вихід бізнес-процесу. Ресурс бізнес-процесу. Клієнт бізнес-процесу. Складові управління бізнес-процесом. Класифікація бізнес-процесів підприємства. Характеристика основних бізнес-процесів підприємства. Характеристика допоміжних (забезпечуючих) бізнес-процесів підприємства. Характеристика бізнес-процесів управління підприємством. Параметри бізнес-процесів. Інструменти моделювання бізнес-процесів підприємства. Реінжиніринг бізнес-процесів. Основні етапи реінжинірингу системи бізнес-процесів.

#### ***Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії.***

Сутність та розвиток аутсорсингу. Характерні риси змісту аутсорсингу. Основні сфери і напрями використання аутсорсингу. Змістова характеристика аутсорсингу. Основні етапи формування технології аутсорсингу. Класифікація аутсорсингу. Аутстаффінг як новий напрям управління трудовими ресурсами. Характерні аспекти аутсорсингової моделі бізнесу OEM (Original Equipment Manufacturers). Модель інноваційного аутсорсингу. Переваги та недоліки використання аутсорсингової моделі в бізнесі. Обґрунтування доцільності використання аутсорсингу в бізнесі. Структура «матриці аутсорсингу». Основні напрями використання модуля ARIS Process Cost Analyzer.

#### ***Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії***

Сутність та основна мета портфельного аналізу бізнесу. Етапи проведення аналізу бізнес-портфеля компанії. Модель Бостонської консалтингової групи (БКГ). Основна аналітична цінність моделі БКГ. Модель GE/McKinsey. Характеристика сильних сторін підприємства і привабливості ринку, що використовуються в моделі GE/McKinsey. Модель Shell/DPM – матриця спрямованої політики. Модель «Продукт – ринок» І. Ансоффа. Тривимірна матриця Д. Абеля. Переваги та недоліки матриці. Матриця життєвого циклу Arthur D. Little. Модель стратегічного аналізу (база даних PIMS).

#### ***Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії.***

Концепція життєвого циклу Теодора Левітта. Модель організаційного розвитку за Л. Грейнером. Модель життєвого циклу підприємства за І. Адізесом. Модель хаотичної поведінки бізнес-систем у господарському середовищі за Міллером. Траєкторії розвитку «парадокса Ікара» (за Міллером). Основні обрії зростання компанії згідно з концепцією McKinsey. Типи нестабільних життєвих циклів підприємств за McKinsey. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії залежно від стадії руху капіталу. Співвідношення операційного, інвестиційного та фінансового грошових потоків на різних етапах життєвого циклу. Трансформація бізнес-моделі компанії.

### **Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії**

Концепція стратегічного вимірювання в бізнес-моделюванні. Концепція заінтересованих осіб Р. Фрімена. Процес оцінювання за системою показників відповідальності (ASC). Піраміда результативності за С. Дж. МакНейром, Р. Л. Лінчом і К. Ф. Кроссом. Характеристика основних систем оцінювання за концепцією «Performance Measurement». Система оцінювання досягнень компанії «Ернст & Янг». Ділове вікно управління (Business Management Window). Система оцінювання «ДжАйКейс» (J. I. Case). Концепція внутрішнього ринку «Х'юлет-Паккард». Концепція 7S (McKinsey). Ешридська модель місії. Концепція EFQM. Модель «Дельта» (Delta Model). Сучасні методи вартісного оцінювання бізнес-моделі компанії. Концепція управління, орієнтованого на вартість (VBM — Value Based Management). модель економічної доданої вартості (EVA — Economic Value Added).

## **3. Структура навчальної дисципліни**

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					у с ь о г о	у тому числі				
		Лекції	Практичні	Семінари	Консультації	Самостійна робота		Лекції	Практичні	Семінари	Консультації	Самостійна робота
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовний модуль 1</b>												
<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>												
Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	7	2	1			4	2	1	1			6
Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	8	2	1			5						
Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	7	2	1			4	3	1		1		6
Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	8	2	1			5				1		
Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	7	2	1			4	3	1	1			6
Тема 6. Практичний	8	2	1			5				1		

досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)												
Разом	45	12	6			27	8	3	5			37
<b>Змістовний модуль 2</b>												
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>												
Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	7	2	1			4	2	1	1			6
Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	8	2	1			5						
Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	7	2	1			4	3	1	1			6
Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	8	2	1			5				1		
Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	7	2	1			4	3	1	1			6
Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	8	2	1			5				1		
Всього	45	12	6			27	8	3	5			37
<b>Разом</b>	<b>90</b>	<b>24</b>	<b>12</b>			<b>54</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>			<b>74</b>

#### 4. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

##### 4.1. Теми лекційних занять

##### 4.1.1 денна форма навчання

№ заняття	Назва розділу Тема лекції	Кількість годин
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1</b>		
<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>		
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	2
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	2
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	2
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	2
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	2
6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	2
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2</b>		
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>		
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	2
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	2
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	2
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	2
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	2
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	2
<b>Разом</b>		<b>24</b>



#### 4.1.2 заочна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	2
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	2
6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	2
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	
Разом		<b>6</b>

#### 4.2. Теми семінарських (практичних) занять

##### 4.2.1 денна форма навчання

№ з/п		Кількість годин
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1</b>		
<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>		
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	2
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	2
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	2
6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2</b>		
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>		
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	2
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	2
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	2
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	
<b>Всього</b>		<b>12</b>

##### 4.2.2 заочна форма навчання

№ з/п		Кількість годин
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1</b>		

<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>		
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	2
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	2
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	2
6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2</b>		
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>		
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	2
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	2
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	
<b>Разом</b>		<b>10</b>

**4.3. Теми лабораторних занять**  
**4.3.1 денна форма навчання**  
(не передбачено навчальним планом)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
<b>Разом</b>		

**4.3.2 заочна форма навчання**  
(не передбачено навчальним планом)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
<b>Разом</b>		

**4.4. Самостійна робота**  
**4.4.1 денна форма навчання**

№ з/п		Кількість годин
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1</b>		
<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>		
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	4
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	5
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	4
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	5
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	4

6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	5
<b>Всього</b>		<b>27</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2</b>		
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>		
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	4
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	5
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	4
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	5
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	4
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	5
<b>Всього</b>		<b>27</b>
<b>Разом</b>		<b>54</b>

#### 4.4.2 заочна форма навчання

№ з/п		Кількість годин
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1</b>		
<b>Теоретичні основи бізнес-моделювання</b>		
1	Тема 1. Еволюція бізнес-моделей: від традиційних до інноваційних	6
2	Тема 2. Таксономія та середовище бізнес-моделей	6
3	Тема 3. Формування бізнес-моделі підприємства	6
4	Тема 4. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі компанії	6
5	Тема 5. Ресурсна теорія в системі бізнес-моделювання	6
6	Тема 6. Практичний досвід розробки бізнес-моделі підприємства (Tesla, Amazon, Airbnb та ін.)	7
<b>Всього</b>		<b>37</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2</b>		
<b>Технологічні аспекти формування бізнес-моделі підприємства</b>		
7	Тема 7. Визначення ключових компетенцій компанії	6
8	Тема 8. Формування системи бізнес-процесів компанії	6
9	Тема 9. Особливості аутсорсингової моделі бізнесу компанії	6
10	Тема 10. Технологія аналізу бізнес-портфеля компанії	6
11	Тема 11. Життєвий цикл бізнес-моделі компанії	6
12	Тема 12. Оцінювання ефективності бізнес-моделі компанії	7
<b>Всього</b>		<b>37</b>
<b>Разом</b>		<b>74</b>

#### 4.5. Індивідуальне навчально-дослідне завдання (не передбачено)

*Підготовка доповідей, есе, рефератів, презентацій за темами:*

1. Визначення та основні компоненти бізнес-моделі.
2. Аналіз існуючих бізнес-моделей підприємств.
3. Вибір бізнес-моделі для стартапу.

4. Бізнес-модель Canvas: структура та застосування.
5. Управління бізнес-моделями в умовах кризи.
6. Бізнес-моделі у сфері електронної комерції.
7. Вплив цифрової трансформації на бізнес-моделі.
8. Бізнес-моделі у сфері послуг.
9. Інновації у бізнес-моделях.
10. Вибір бізнес-моделі для міжнародних ринків.
11. Бізнес-моделі для соціальних підприємств.
12. Вплив стейкхолдерів на формування бізнес-моделі.
13. Бізнес-моделі у сфері виробництва.
14. Порівняльний аналіз бізнес-моделей успішних компаній.
15. Бізнес-моделі у сфері охорони здоров'я.
16. Впровадження гнучких бізнес-моделей.
17. Бізнес-моделі у сфері технологічних інновацій.
18. Роль маркетингу у формуванні бізнес-моделі.
19. Бізнес-моделі для малого та середнього бізнесу.
20. Бізнес-моделі на основі підписки.
21. Вплив екологічних факторів на бізнес-модель.
22. Бізнес-моделі в аграрному секторі.
23. Вибір стратегічних партнерів для бізнес-моделі.
24. Бізнес-моделі у сфері фінансових послуг.
25. Управління ризиками в бізнес-моделі.
26. Бізнес-моделі у сфері роздрібно́ї торгівлі.
27. Впровадження блокчейн-технологій у бізнес-модель.
28. Бізнес-моделі у сфері освіти.
29. Аналіз конкурентоспроможності бізнес-моделі.
30. Бізнес-моделі для стійкого розвитку.

**Індивідуальне завдання** – є однією з основних і ефективних форм самостійної роботи студентів та полягає у поглибленні й закріпленні теоретичних знань, отриманих студентом в процесі вивчення дисципліни «**Формування бізнес-моделі підприємства**».

В процесі виконання індивідуального завдання студент повинен отримати навички самостійного опрацювання різноманітних сучасних інформаційних джерел: наукова та періодична література, законодавчо-нормативна база з досліджуваної проблеми.

#### **4.6. Методи навчання**

Під час вивчення дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» передбачено комплексне використання різноманітних методів організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності студентів та методів стимулювання і мотивації їх навчання, що сприяє розвитку творчих засад особистості майбутнього фахівця, з урахуванням індивідуальних особливостей учасників освітнього процесу.

З метою формування професійних компетентностей широко впроваджуються інноваційні методи навчання. Це – комп'ютерна підтримка освітнього процесу, впровадження інтерактивних методів навчання (робота в малих групах, мозковий штурм, ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань, кейс-метод, проектний метод тощо).

За джерелами знань на заняттях використовуються словесні (розповідь, бесіда, лекція) та практичні методи.

За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються проблемно-інформаційний, проектно-пошуковий, дослідницький методи.

Із метою забезпечення максимального засвоєння студентами матеріалу курсу використовуються наступні методи навчання:

- 1) Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:
  - словесні (лекція-монолог, лекція-діалог, проблемна-лекція);
  - наочні (презентація, демонстрування);
  - практичні методи (вправи; практичні завдання).
- 2) Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності:
  - метод проблемного викладу матеріалу;
  - моделювання життєвих ситуацій;
  - мозковий штурм;
  - метод опори на життєвий досвід;
  - навчальної дискусії.
- 3) Методи контролю й самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:
  - усного контролю;
  - письмового контролю;
  - самоконтролю та взаємоконтролю;
  - рецензування відповідей.

#### **4.7. Засоби діагностики результатів навчання здобувачів освіти.**

##### **Порядок та критерії виставлення балів**

Методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:

- експрес-опитування на лекціях;
- опитування на заняттях (письмове, усне, групове й індивідуальне);
- контрольні роботи;
- тестові методи перевірки знань.

Технологія застосування різних методів контролю знань студентів з дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» передбачає проведення попереднього, поточного контролю успішності навчання і підсумкового контролю студентів.

Підсумковий контроль: *залік*

Поточний контроль: *опитування, співбесіди, тестування, доповіді, рішення ситуаційних задач, контрольні роботи.*

##### ***Попередній контроль знань здобувачів***

Попередній контроль являє собою діагностику вхідного рівня знань студентів, який дає змогу визначити наявний рівень знань здобувачів на початку вивчення дисципліни чи на початку вивчення конкретної теми. Формою попереднього контролю є вхідний контроль знань. Він проводиться на 1-му семінарському занятті з метою оцінки залишкових знань здобувачів вищої освіти. Вхідний контроль знань проводиться у формі письмової роботи з визначення певних понять, категорій чи економічних явищ протягом 10 хвилин на початку заняття.

##### ***Поточний контроль знань здобувачів***

Поточний контроль знань є органічною частиною всього навчального процесу і слугує засобом виявлення ступеня сприйняття (засвоєння) навчального матеріалу з дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства». Оцінювання знань здобувачів на основі даних поточного контролю знань відбувається:

1) за допомогою контролю активності роботи здобувачів протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства», включаючи відповіді на практичних заняттях, написання та захист реферату, участь у науковій роботі факультету та написання наукової роботи, підготовка доповідей, повідомлень та аналітичних матеріалів з курсу «Формування бізнес-моделі підприємства» тощо;

2) через виконання завдань для самостійної роботи, включаючи ведення конспекту лекцій, ведення конспекту для підготовки до практичних занять, ведення словника термінів з дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» тощо;

3) через виконання контрольних робіт.

**Поточний контроль на практичних заняттях** проводиться з метою виявлення готовності здобувачів до занять у таких формах:

- вибіркового усного опитування перед початком занять;
- фронтального стандартизованого усного опитування здобувачів за основними питаннями заняття;
- фронтальної перевірки виконання домашніх завдань; виклику до дошки окремих здобувачів для самостійного розв'язування практичних завдань чи ситуацій;
- експрес-опитування, що являє собою або суцільне опитування всіх присутніх здобувачів групи, або вибіркоче опитування частини здобувачів групи. При експрес-опитуванні кожен здобувач має право відповісти лише один раз; тестування; реферативних повідомлень та їх обговорень; інше.

В ході вивчення дисципліни здобувач має право підготувати і захистити один реферат на обрану ним особисто тему. Реферат оцінюватиметься за 10 бальною шкалою (5 балів за зміст реферату, 2 бали за оформлення та 3 бали за захист) і буде входити до підсумкової рейтингової оцінки за аудиторну роботу.

**Самостійна робота** здобувачів передбачає цілеспрямований пошук ефективних способів вивчення дисципліни «Основи менеджменту», свідоме ставлення та послідовність в роботі, вміння використовувати наявну літературу і нормативну базу, планувати власну роботу. Самостійна робота передбачає виконання письмових завдань до кожної теми в окремому зошиті, які перевіряються викладачем.

**Підсумковий контроль** знань здобувачів з дисципліни «Формування бізнес-моделі підприємства» проводиться за результатами рейтингової оцінки за увесь період вивчення даної дисципліни та у формі **заліку**.

Для розрахунку рейтингової підсумкової оцінки використовується єдина бальна система оцінювання академічної успішності здобувачів з обов'язковим переведенням оцінок до національної шкали та шкали ECTS.

**Семестровий залік** – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння студентом навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях. Семестровий залік планується при відсутності модульного контролю та екзамену і не передбачає обов'язкову присутність студентів.

ЗАЛІК являє собою одну з основних форм перевірки знань студентів з психології, яка передбачає альтернативну оцінку та відповідно бінарну оцінку: «зараховано» або «не зараховано».

«ЗАРАХОВАНО» ставиться в тому випадку, якщо студент виконував завдання, давав вірні відповіді на протязі всього семестру, а також засвоїв навчальний матеріал курсу.

«НЕ ЗАРАХОВАНО» ставиться в тому випадку, якщо студент не виконував завдання, не давав вірні відповіді на запитання викладача, а також не засвоїв навчальний матеріал курсу за навчальний семестр.

Важливим завданням для викладача є визначення ступеня правильності виконання завдання, при якому може бути виставлено залік. Тому викладач чітко визначає критерії і доводить їх до відома студентів.

Залік розрахований, перш за все, для оцінки виконання завдань практичного характеру. Тому він використовується для врахування факту здачі певних тем курсу, практичних робіт, якщо такі передбачені навчальним планом. Інколи для того, щоб знизити ступінь диференційованості в оцінці засвоєння студентами знань з навчального курсу, використовують диференційований залік, при якому залік виставляється у вигляді бальної оцінки.

При оцінюванні відповідей студентів викладач керується такими критеріями:

- повнота та змістовність відповіді;
- вміння відібрати суттєвий матеріал для розкриття питання;
- логічність та послідовність в розкритті питання;
- точність в описі фактів, викладу теорій та формулюванні понять;
- вміння навести приклади, які ілюструють матеріал (особливо цінуються самостійно підібрані приклади);
- вміння робити висновки;
- вміння стилістично та граматично вірно оформлювати відповідь;
- уміння вкластися у відведений час;
- вміння відповідати на додаткові запитання викладача.

#### Критеріями оцінки є:

*усні відповіді:*

- повнота розкриття питання;
- логіка викладання, культура мови;
- аргументованість тверджень;
- використання основної та додаткової літератури;
- аналітичні міркування, уміння робити порівняння, висновки.

*виконання письмових завдань:*

- повнота розкриття питання;
- правильність розв'язання ситуаційних та практичних завдань;
- цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки;
- акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальний бал за практичне заняття – 15 балів:

12-15 балів	Студент повністю засвоїв теоретичний матеріал, логічно викладає його, пов'язуючи з вивченим раніше. Бачить між предметні зв'язки, наводить аргументи, робить посилання на потрібну літературу. Обов'язковим є ознайомлення з додатковою літературою, її опрацювання і використання під час розкриття питання. Студент робить висновки, висловлює гіпотези, дискутує.
8-11 балів	Студент засвоїв теоретичний матеріал, вільно викладає його, наводить приклади, однак є незначні проблеми з усвідомленням системних зв'язків, коментарем теоретичного матеріалу. Не завжди дотримується логіки викладу, припускається незначних помилок чи неточностей.
4-7 бали	Студент засвоїв матеріал на рівні переказування, відтворює вивчене не завжди логічно, припускається помилок.
1-3 бали	Студент з незначними помилками переказує матеріал, не завжди вправно ілюструючи його. Під час відповідні потребує допомоги, припускається помилок.

#### 4.8. Визнання результатів неформальної та/або інформальної освіти

Результати навчання, здобуті здобувачами ВО шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в системі формальної освіти в порядку, визначеному законодавством та регламентовано ПОРЯДКОМ визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти, в Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка, затвердженого вченою радою університету (протокол № 9 від 26 грудня 2022 р.). (<https://shorturl.cusu.edu.ua/6h>).

#### 4.9. Схема нарахування балів, які отримують студенти

ПЗ1 (Т 1-2)	ПЗ2 (Т 3-4)	ПЗ3 (Т5-6)	ПЗ4 Т (7-8)	ПЗ5 Т (8-9)	ПЗ6 (Т 11-12)	Інд. завдання	Загальна (максимальна)
----------------	----------------	---------------	----------------	----------------	------------------	------------------	---------------------------

							сума балів
15	15	15	15	15	15	10	100

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

<i>Сума балів за всі види навчальної діяльності</i>	<i>Оцінка ECTS</i>	<i>Оцінка за національною шкалою</i>	
		<i>для екзамену, курсового проекту (роботи), практики</i>	<i>для заліку</i>
90 – 100	A	Відмінно	Зараховано
82 – 89	B	Добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	Задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання	Не зараховано з можливістю повторного складання
1 – 34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

**4.10. Питання для підсумкового контролю**

1. Основні відмінності між традиційними та інноваційними бізнес-моделями.
2. Приклади традиційних бізнес-моделей.
3. Інноваційні підходи до бізнес-моделей, що сприяли їх еволюції.
4. Вплив глобалізації на розвиток бізнес-моделей.
5. Основні виклики глобалізації для бізнес-моделей.
6. Визначення конкурентоспроможності бізнес-моделі.
7. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнес-моделі.
8. Стратегії для підвищення конкурентоспроможності бізнес-моделі.
9. Поняття та принципи роботи бізнес-моделі freemium.
10. Переваги та недоліки бізнес-моделі SaaS (Software as a Service).
11. Вплив моделі sharing есоному на традиційні галузі бізнесу.
12. Вплив цифрових технологій на ефективність бізнес-моделей.
13. Методи підвищення клієнтоорієнтованості.
14. Вплив клієнтоорієнтованості на стійкість бізнес-моделі.
15. Поняття гнучкості бізнес-моделі.
16. Методи підвищення адаптивності бізнес-моделі.
17. Адаптація бізнес-моделі до змін на ринку.
18. Поняття екологічно орієнтованої бізнес-моделі.
19. Стратегії впровадження екологічно орієнтованих бізнес-моделей.
20. Вплив екологічних бізнес-моделей на репутацію підприємства.
21. Основні етапи фінансового моделювання бізнесу.
22. Роль прогнозування у плануванні бізнесу.
23. Інструменти для фінансового моделювання.
24. Основні підходи до створення вартості бізнесу.
25. Інструменти для підвищення вартості бізнесу.
26. Метрики для оцінки вартості бізнесу.
27. Вплив криз на бізнес-моделі.
28. Стратегії для адаптації бізнес-моделей під час кризи.



29. Роль бізнес-моделі у виживанні підприємства в умовах кризи.
30. Основні ризики, пов'язані з бізнес-моделлями.
31. Методи ідентифікації ризиків у бізнес-моделлях.
32. Методи управління ризиками, що виникають у бізнес-моделлях.
33. Інструменти для мінімізації ризиків у бізнес-моделлях.
34. Ключові показники ефективності (КПІ) для оцінки бізнес-моделей.
35. Вплив інноваційних підходів на вдосконалення бізнес-моделей.

## **5. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

### **5.1. Рекомендована література**

#### **Законодавча база**

1. Конституція України від 28.06.1996 року. URL: [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96)
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755- VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
3. Цивільний кодекс України. URL: [www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15](http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15)
4. Господарський кодекс України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
5. Кодекс України про адміністративні правопорушення. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>

#### **Основна література:**

1. Гриненко В. В. Управління та удосконалення бізнес-процесів: конспект лекцій для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2018. 147 с.
2. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. / С.В. Козир, В.В. Слесарев, С.А. Ус, Т.В. Хом'як. Дніпро: НТУ «ДП», 2022. 162 с.
3. Остервальдер О., Піньє І. Розробка бізнес-моделей: настільна книга стратега та новатора. К.: Альпіна Паблішер, 2020. 288 с.
4. Ткачук Г.Ю., Кушніренко О.М. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. Житомир: ЖДТУ, 2016. 222 с.
5. Швиданенко Г.О., Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2013. 423 с.

#### **Додаткова література:**

1. Остервальдер О., Піньє І., Сміт А. Створення ціннісних пропозицій. К.: Наш формат, 2023. 324 с.
2. Ріс Е. Стартап без помилок. : К.: Наш формат, 2016. 368 с.
3. Щоголева І. В. Інтелектуалізація бізнес-процесів як чинник трансформації функціонування підсистем менеджменту підприємства / Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2024. №4. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-4-9813>
4. Oleksii Hutsaliuk, Iulia Bondar, Iryna Savelieva, Inna Shchoholieva and Alla Navolokina. Resource saving as a tool for environmental and production management in ensuring economic security of sustainable enterprise development 01025. International Conference on Agricultural, Biodiversity and Environmental Economics (ICABEE 2024). Stara Zagora, Republic of Bulgaria, June 13, V. 114. 2024. URL: [https://www.bio-conferences.org/articles/bioconf/abs/2024/33/bioconf\\_icabee2024\\_01025/bioconf\\_icabee2024\\_01025.htm](https://www.bio-conferences.org/articles/bioconf/abs/2024/33/bioconf_icabee2024_01025/bioconf_icabee2024_01025.htm)
5. Saila Tykkyläinen, Paavo Ritala. Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. *Journal of Business Research*. Volume 125, March 2021, P. 684-697.
6. Rocio Rodriguez, Francisco-Jose Molina-Castillo, Göran Svensson. Enterprise resource planning and business model innovation: process, evolution and outcome. *European Journal of Innovation Management*. 2020. Vol. 23. Issue 4.
7. Ciro Troise, Gabriele Santoro, Paul Jones and Stefano Bresciani. Small and medium enterprises and sustainable business models: Exploring enabling factors for adoption. Published online by Cambridge University Press: 31 August 2023.

## 5.2. Методичне забезпечення

1. Конспект лекцій.
2. Презентації до лекцій.
3. Завдання для практичних занять.
4. Завдання для самостійної роботи.
5. Тестові завдання.

## 5.3. Інформаційні ресурси, у т.ч. в мережі Інтернет

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.stat.gov.ua>
4. Сайт по менеджменту. URL: <http://www.management.com.ua>
5. Що таке бізнес-процес? URL: <https://hurma.work/blog/biznes-proczes-vyznachennya-vydy/>
6. Бізнес-модель: що це таке, її основні види і як вибрати оптимальну. URL: <https://ag.marketing/blog/biznes-model-vidi/>
7. Бізнес з нуля. Як обрати бізнес-модель? URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/biznes-z-nulya-yak-obraty-biznes-model>

## 5.4. Програмне забезпечення навчальної дисципліни

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office:
  - Microsoft PowerPoint;
  - Microsoft Word;
  - Microsoft Excel.
2. Глобальна мережа Internet.

## 6. ПОЛІТИКА ЩОДО АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Політика щодо академічної доброчесності формується на основі дотримання принципів академічної доброчесності відповідно до Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про авторське право і суміжні права», «Про видавничу справу», з урахуванням норм Положення «Про академічну свободу та академічну доброчесність в Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка».