

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
імені адмірала Макарова

Факультет економіки та екології моря
(повна назва підрозділу)

Кафедра економічної політики та безпеки
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖЕНО

Проректор з науково-
педагогічної роботи НУК





Сергій СЛОБОДЯН

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
Program of the Discipline

ЦИФРОВІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ
DIGITAL BUSINESS MODELS

рівень вищої освіти другий (магістерський)
перший (бакалаврський) / другий (магістерський)
тип дисципліни обов'язкова
обов'язкова / вибіркова
мова(и) викладання українська
українська / англійська

The Data Entrepreneurship in Action syllabus is developed in the framework of ERASMUS+ CBHE project "Digitalization of economic as an element of sustainable development of Ukraine and Tajikistan" / DigEco 618270-EPP-1-2020-1-LT-EPPKA2-CBHE-JP

This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.

Цей проект фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі.

Миколаїв 2025

Робоча програма навчальної дисципліни _____

Цифрові бізнес-моделі

(зазначається повна назва навчальної дисципліни)

є однією із складових комплексної підготовки фахівців галузі(ей) знань _____

С «Соціальні науки, журналістика та інформація»

(шифр і назва)

спеціальності(ей) С1 Економіка та міжнародні економічні відносини

(шифр і назва)

спеціалізації С1.01 Економіка

(шифр і назва)

освітня(і) програма(ми) Міжнародна економіка

(зазначаються повні назви освітніх програм)

« 15 » 05 2025 року. 18 с.

Розробник(и):

Світлана МАРУЩАК, к.е.н., доцентка, доцентка кафедри економічної політики та безпеки

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Економічна статистика» узгоджено з гарантом освітньої програми

Гарант освітньої програми «Міжнародна економіка»

Світлана МАРУЩАК, к.е.н., доцентка, доцентка кафедри економічної політики та безпеки

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Цифрові бізнес-моделі» розглянуто на засіданні кафедри економічної політики та безпеки

Протокол № 12 від « 15 » 05 2025 р.

Завідувачка кафедри д.е.н., проф. Ганна ЄФІМОВА

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Цифрові бізнес-моделі» розглянуто Методичною радою факультету економіки моря

Протокол № 11 від « 16 » 06 2025 р.

Голова к.е.н., доцент. Вячеслав ІВАТА

Проект робочої програми навчальної дисципліни «Цифрові бізнес-моделі» погоджено з навчальним відділом

Начальник відділу к.т.н., проф. НУК Андрій ЛАБАРТКАВА

Робоча програма навчальної дисципліни «Цифрові бізнес-моделі» затверджена Навчально-методичною радою НУК

Протокол № 6 від « 25 » 06 2025 р.

Голова НМР НУК проф. Сергій СЛОБОДЯН

© НУК, 2025

© Марущак С.М., 2025

ЗМІСТ

ВСТУП

1. Опис навчальної дисципліни	6
2. Мета вивчення навчальної дисципліни.....	7
3. Передумови для вивчення дисципліни	7
4. Очікувані результати навчання.....	7
5. Програма навчальної дисципліни.....	8
Теми практичних занять	9
Самостійна робота	9
Обсяги самостійної роботи	9
Завдання на самостійну роботу	10
6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методів їх демонстрування	10
7. Форми поточного та підсумкового контролю	11
Форми контролю результатів навчальної діяльності здобувачів та їх оцінювання	11
Оцінка результатів виконання самостійної роботи	12
Оцінка результатів виконання курсової роботи.....	14
Поточний модульний контроль у форму тестування	15
Підсумковий контроль (іспит) у формі захисту бізнес-моделі, розробленої в межах самостійної роботи	15
8. Критерії оцінювання результатів навчання.....	15
Критерії оцінювання за виконання курсової роботи.....	15
9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких	16
передбачає навчальна дисципліна	16
10. Рекомендовані джерела інформації.....	16
Основна література	16
Допоміжна література.....	16
Інформаційні ресурси в Internet.....	18

ВСТУП

АНОТАЦІЯ

Цифрова бізнес-модель – це форма створення вартості, джерело якої полягає у формуванні переваг для клієнтів із використанням цифрових технологій. Метою цифрового рішення є створення значної споживчої переваги, за яку клієнти готові платити. Це означає, що використання цифрових технологій забезпечує суттєву додану вартість для споживачів та сприяє підвищенню ефективності бізнесу.

Цифрові бізнес-моделі мають низку характеристик, які зазвичай застосовуються одночасно: – створення доданої вартості було б неможливим без використання цифрових технологій; – для бізнес-моделі характерні цифрові бізнес-інновації, оскільки цифрові бізнес-моделі базуються на нових для ринку послугах або способах взаємодії зі споживачами; – залучення та розширення клієнтської бази здійснюється переважно через цифрові канали; – клієнти готові платити за цифрову послугу або сервіс, оскільки цифрові бізнес-моделі створюють унікальну споживчу цінність, яку можна ефективно монетизувати.

Мета дисципліни «Цифрові бізнес-моделі» – надати здобувачам знання та практичні навички щодо побудови, вибору та імплементації цифрових бізнес-моделей, необхідних для розвитку індустрії 4.0, трансформації бізнесу із використанням цифрових технологій та орієнтацією на потреби клієнтів.

Протягом вивчення курсу розглядаються різні аспекти впровадження цифрових бізнес-моделей у підприємницьку діяльність – від усвідомлення їх сутності, значення та ролі в сучасному бізнесі до практики розробки й реалізації цифрових рішень.

Здобувачам буде запропоновано розробити власну бізнес-модель та оцінити її переваги. Для цього вони вивчатимуть і аналізуватимуть аналітику окремих бізнес-процесів, систематизуватимуть клієнтський досвід, опановуватимуть цифрові інструменти, а також ознайомляться з процесом побудови ефективної операційної моделі – розробкою та впровадженням нових систем, модернізацією бізнес-додатків і процесів з метою оптимізації діяльності та підвищення продуктивності.

Після завершення курсу здобувачі зможуть розробляти рішення щодо формування нових або оновлення існуючих бізнес-моделей із використанням цифрових технологій.

Курс спрямований на формування у здобувачів компетентностей щодо аналізу та визначення логіки бізнес-процесів, розробки бізнес-стратегії, побудови мапи подорожі клієнта, а також проектування різних типів цифрових бізнес-моделей: ресурсо-відкритої, безкоштовної, підписної, фріміум, «на запит», шерінгової, рекламо-підтримуваної, e-commerce, моделей із прихованими вигодами тощо.

Ключові слова: бізнес-модель, цифрова бізнес-модель, розвиток цифрового бізнесу, цифрова трансформація, цифровізація, проектування, інноваційне управління, канва клієнта, мапа подорожі клієнта.

ABSTRACT

A digital business model is a form of value creation based on developing customer advantages through the use of digital technologies. The purpose of a digital solution is to create a significant customer benefit for which customers are willing to pay. This means that the use of digital technologies generates substantial added value for consumers and contributes to improving business efficiency.

Digital business models have several characteristics that are usually applied simultaneously: – the creation of added value would be impossible without the use of digital technologies; – the business model is characterized by digital business innovations, as digital business models are based on services or methods of interaction that are new to the market; – customer acquisition and expansion are mainly carried out through digital channels; – customers are willing to pay for a digital service or

solution because digital business models create unique customer value that can be effectively monetized.

The purpose of the discipline “Digital Business Models” is to provide students with knowledge and practical skills related to the design, selection, and implementation of digital business models required for the development of Industry 4.0, business transformation through digital technologies, and customer-oriented business development.

During the course, various aspects of implementing digital business models in entrepreneurial activity are considered – from understanding their essence, significance, and role in modern business to the practical development and implementation of digital solutions.

Students will be offered the opportunity to develop their own business model and evaluate its advantages. For this purpose, they will study and analyze business process analytics, systematize customer experience, master digital tools, and become familiar with the process of building an effective operating model, including the development and implementation of new systems, modernization of business applications and processes aimed at optimization and productivity improvement.

Upon completion of the course, students will be able to develop solutions for creating new or updating existing business models using digital technologies.

The course is aimed at developing students’ competencies in analyzing and determining business process logic, designing business strategies, building customer journey maps, and developing various types of digital business models, including resource-sharing, free, subscription-based, freemium, on-demand, sharing economy, advertising-supported, e-commerce, and hidden-benefit models.

Keywords: business model, digital business model, digital business development, digital transformation, digitalization, design, innovation management, customer canvas, customer journey map.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність (освітня програма), освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузі знань С Соціальні науки, журналістика та інформація (шифр і назва)	Обов'язкова	
Модулів – 2		Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		5-й	5-й
Електронний адрес РПНД на сайті Університету https://nuos.edu.ua/studentu/polozhennya-nuk/opis-opp/opp-mizhnarodna-ekonomika-magistr/	Спеціальність С1 Економіка та міжнародні економічні відносини (код та найменування) Спеціалізація С1.01 Економіка (код та найменування) Освітня програма Міжнародна економіка (найменування)	Семестр	
Індивідуальне науково-дослідне завдання <i>курсowa робота</i> (назва)		9-й	9-й
Загальна кількість годин – 180		Лекцій	
		15 год.	12 год.
		Практичні, семінарські	
	30 год.	12 год.	
Тижневих годин для денної форми навчання:	Освітній рівень: <u>другий</u> (магістерський)	Самостійна робота робота	
аудиторних: 10-й семестр – 3 год.;		135 год.	156 год.
самостійної роботи: 10-й семестр – 9 год.		в т.ч. індивідуальні завдання (ІНДЗ – курсова робота)	
		Вид контролю: іспит, КР	
		Форма контролю: комбінована	

2. Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «**Цифрові бізнес-моделі**» є формування у здобувачів таких компетентностей:

ЗК 5 Здатність працювати в команді

СК 3 Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки

СК 4 Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження

СК 7 Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання

СК 8 Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумовами для вивчення дисципліни є: _____

(за винятком навчальних дисциплін 1 курсу 1 семестру)

4. Очікувані результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у здобувачів таких результатів навчання:

ПРН6 Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді

ПРН7 Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень

ПРН9 Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень

ПРН10 Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально- економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами

ПРН12 Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Цифрові бізнес-моделі та інноваційне управління: концептуальні положення

Тема 1. Бізнес-моделі: розуміння, трансформації, використання
[1], с. 19-23; [2], р. 32-47; [5], р. 49-62; 186-203

Тема 2. Цифрова трансформація та дифузія інновацій: цифрові бізнес-моделі та фокусування на клієнтах [1], с. 9-18; [2], с. 10-31; 32-47; [4], с. 8-17; [5], с. 49-62

Тема 3. Інноваційне управління: DOI [2], с. 68-89; [3], с. 136-191; [5], с. 41-48

Змістовий модуль 2. Стратегічне й операційне управління та цифрові бізнес-моделі: прикладний аспект

Тема 4. Бізнес-стратегії в цифровій економіці [4], с. 18-72; [5], с. 94-112

Тема 5. Проєктування бізнес-моделей: ресурсо-відкрита, безкоштовна, базована на підписці, фріміум (Freemium), «на запит», шерінгова, рекламо-підтримуюча, е-комерс (E-commerce), з прихованими вигодами, монетизації даних користувачів

[1], с. 36-37; [2], с. 90-119; [5], с. 186-203

Тема 6. Імплементації бізнес-моделей як частина бізнес-операцій: канва клієнта
[2], с. 90-119; [4], с. 18-41; 42-68; [5], с. 116-131

Тема 7. Базовий рівень моделювання: мапа подорожі клієнта [6], с. 25-86;

Тема 8. Моделювання бізнес-процесів: BPMN [7]; [8]

Тематичний план навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
1	2	лек	пр	с.р.	6	лек	пр	с.р.
Змістовий модуль 1. Цифрові бізнес-моделі та інноваційне управління: концептуальні положення								
Тема 1. Бізнес-моделі: розуміння, трансформації, використання	10	2	4	4	10	1	1	8
Тема 2. Цифрова трансформація та дифузія інновацій: цифрові бізнес-моделі та фокусування на клієнтах	10	2	4	4	10	1	1	8
Тема 3. Інноваційне управління: DOI	10	2	4	4	10	1	1	8
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	30	6	12	12	30	3	3	24
Змістовий модуль 2. Стратегічне й операційне управління та цифрові бізнес-моделі: прикладний аспект								
Тема 4. Бізнес-стратегії в цифровій економіці	10	2	2	6	10	1	1	8
Тема 5. Проєктування бізнес-моделей	14	2	4	8	12	2	2	8
Тема 6. Імплементації бізнес-моделей як частина бізнес-операцій: канва клієнта	12	2	4	6	13	2	2	9
Тема 7. Базовий рівень моделювання: мапа подорожі клієнта	12	2	4	6	13	2	2	9
Тема 8. Моделювання бізнес-процесів: BPMN	12	1	4	7	12	2	2	8
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	60	9	18	33	60	9	9	42
<i>Усього годин</i>	90	15	30	45	90	12	12	66
ІНДЗ (курсова робота)	90	–	–	90	–	–	–	90
<i>Усього годин</i>	90	–	–	90	–	–	–	90
Разом за курсом	180	15	30	135	180	12	12	156

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Тема 1. Бізнес-моделі: розуміння, трансформації, використання	4	1
2	Тема 2. Цифрова трансформація та дифузія інновацій: цифрові бізнес-моделі та фокусування на клієнтах	4	1
3	Тема 3. Іноваційне управління: DOI	4	1
4	Тема 4. Бізнес-стратегії в цифровій економіці	2	1
5	Тема 5. Проєктування бізнес-моделей	4	2
6	Тема 6. Імплементації бізнес-моделей як частина бізнес-операцій: канва клієнта	4	2
7	Тема 7. Базовий рівень моделювання: мапа подорожі клієнта	4	2
8	Тема 8. Моделювання бізнес-процесів: BPMN	4	2
Разом		30	12

Самостійна робота

- Розподіл годин самостійної роботи для здобувачів денної форми навчання:
 - самостійне опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом – **1 год/1 год. занять (2 години на 1 лекцію)**;
 - підготовки та виконання окремих етапів командних проєктів (включає підготовку та виконання проєктних кейсів) – **2 год/2 год занять**.
- Розподіл годин самостійної роботи для здобувачів заочної форми навчання:
 - самостійне опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом – **1 год/1 год. занять (2 години на 1 лекцію)**;
 - підготовки та виконання окремих етапів командних проєктів (включає підготовку та виконання проєктних кейсів) – **2,5 год/1 год. занять**;
 - підготовка до модульного контролю – **12 год**.

Обсяги самостійної роботи

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
Модуль 1			
1	Самостійне опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом	15	24
2	Підготовка та виконання проєктних кейсів	30	30
	Підготовка до модульного контролю	–	12
	Разом по модулю 1	45	66
Модуль 2			
4	Виконання і захист курсової роботи	90	90
	Разом по модулю 2	90	90
...	Разом	135	156

Завдання на самостійну роботу

Завдання на самостійну роботу – наскрізне проєктне завдання, метою якого є розробка та презентація життєздатної цифрової бізнес-моделі на основі реального або гіпотетичного продукту/послуги.

Це командний проєкт, здобувачі працюють в командах з 2-3 осіб. Спільна робота, розподіл завдань та колективне прийняття рішень є ключовими компонентами завдання. Студенти застосовуватимуть знання з проєктування бізнес-моделей, клієнтоорієнтованого мислення, цифрових інструментів та моделювання процесів.

Опис завдання та його складові:

I. Вибрати ідею для цифрового продукту або послуги: Реальна компанія, яка потребує цифрової трансформації / Вигаданий стартап / Проєкт соціального підприємництва з цифровою складовою

II. Визначити потребу або проблему клієнта: що вирішує продукт/послуга.

III. Розробити повноцінне полотно бізнес-моделі, включаючи: Ключові партнери, Ключові види діяльності, Ключові ресурси, Ціннісна пропозиція, Відносини з клієнтами, Канали збуту, Сегменти клієнтів, Структура витрат, Потоки доходів.

IV. Створити карту шляху клієнта: візуалізувати, як клієнт взаємодіє з продуктом або послугою від моменту ознайомлення з ним до моменту після покупки.

V. Змоделювати основний бізнес-процес: використання BPMN (моделі та нотації бізнес-процесів) – наприклад, виконання замовлень, підтримка клієнтів, адаптація.

VI. Визначити та описати цифрові технології та інструменти, які підтримуватимуть бізнес-модель (наприклад, CRM, ІІТ, Інтернет речей, блокчейн, аналітика даних, цифрові платформи).

VII. Проаналізувати базову фінансову життєздатність, включаючи: Структуру витрат та джерела доходів, Потенційні варіанти фінансування, Потенціал прибутковості або точку беззбитковості (необов'язково).

VIII. Підготовка пітчу та фінальна презентація проєкту:

- виявлена проблема або потреба клієнта;
- запропонована цифрова бізнес-модель;
- ключові бізнес-процеси (наприклад, CJM, BPMN) ;
- вибрані цифрові інструменти та технології;
- фінансовий огляд та життєздатність.

6. Методи навчання, засоби діагностики результатів навчання та методів їх демонстрування

Методи навчання – способи, якими забезпечується набуття здобувачами відповідних компетенцій через засвоєння програмного матеріалу та активізацію навчального процесу.

Методи навчання на лекціях:

- вербальний метод (лекція, дискусія тощо);
- методи візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний тощо), метод демонстрацій та інші);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування тощо);
- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо).

Методи навчання на практичних заняттях:

- практичний метод (практичні заняття);
- метод візуалізації (презентація, метод ілюстрації (графічний, табличний, тощо), метод демонстрацій та інші);

- інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- кейс-метод (вирішення ситуацій тощо).

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

1. На практичних заняттях – презентації результатів виконання кейсів.
2. ПМК – стандартизовані тести
3. За весь курс – іспит у вигляді презентації бізнес-моделі.

7. Форми поточного та підсумкового контролю

Досягнення здобувача оцінюються за 100-бальною системою Університету. Підсумкова оцінка навчального курсу включає в себе оцінки з поточного контролю і оцінки заключного заліку. У кожного компонента своя частка в загальній системі оцінок. У проміжних оцінках здобувач може набрати до 60 балів. Під компонентом проміжних оцінок розуміються поточні оцінки протягом семестру (активність, участь в дискусіях; виконання завдань та інше).

Питома вага заключного заліку в загальній системі оцінок – 40 балів. Право здавати заключний залік дається здобувачу, який з урахуванням максимальних балів проміжних оцінок набирає не менше 20 балів. Підсумкова оцінка навчального курсу є сумою проміжних оцінок і оцінки заліку.

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми (у тому числі самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на практичних заняттях та набутих практичних навичок під час виконання завдань практичних робіт.

Зарахування кредитів навчального курсу можливо тільки після досягнення результатів, запланованих РПНД, що виражається в одній з позитивних оцінок, передбачених чинним законодавством.

Форми контролю результатів навчальної діяльності здобувачів та їх оцінювання

Кількість балів	Критерії оцінювання
Кейси	
5	Здобувач демонструє глибоке та системне розуміння матеріалу, самостійно й у повному обсязі вирішує поставлені завдання, обґрунтовано обирає та коректно застосовує методи збирання, обробки й аналізу інформації, сучасні цифрові інструменти та аналітичні підходи. Аналіз ситуації є комплексним, логічним і аргументованим. На основі отриманих результатів сформульовано обґрунтовані висновки та визначено перспективи подальших досліджень або практичного застосування результатів. Звіт повністю відповідає встановленим вимогам, має чітку структуру, аналітичний характер і належне оформлення. Презентація (графічний розв'язок) є змістовною, візуально логічною, повністю відображає результати аналізу та відповідає меті дослідження. Робота виконана своєчасно та без зауважень.
4	Здобувач добре володіє матеріалом, правильно вирішує поставлені завдання, самостійно обирає та переважно коректно застосовує методи аналізу інформації та цифрові інструменти. Аналіз ситуації є достатньо повним і логічним. Сформульовані висновки відповідають результатам дослідження. Звіт відповідає встановленим вимогам, має логічну структуру та містить основні результати дослідження. Презентація (графічний розв'язок) відображає ключові аспекти аналізу та висновків. Робота виконана у встановлений термін. Можливі окремі несуттєві помилки або неточності, які не впливають істотно на кінцевий результат.
3	Здобувач загалом володіє матеріалом і вирішує основну частину поставлених завдань. Самостійно застосовує базові методи аналізу інформації та окремі цифрові інструменти. Аналіз ситуації є частково поверховим або недостатньо аргументованим. Висновки сформульовані, але не повністю розкривають результати дослідження. Звіт у цілому відповідає вимогам, однак має окремі структурні або змістові недоліки. Презентація (графічний розв'язок) частково висвітлює результати аналізу. Робота виконана у встановлений термін. Під час виконання завдань допущено суттєві помилки або неточності, що частково впливають на якість рішення.

Кількість балів	Критерії оцінювання
	Здобувач частково володіє матеріалом, виконує лише окремі елементи завдання, застосовує методи аналізу та цифрові інструменти переважно за допомогою викладача. Аналіз ситуації є фрагментарним, висновки недостатньо обґрунтовані або неповні. Звіт лише частково відповідає встановленим вимогам, має змістові та структурні недоліки. Презентація (графічний розв'язок) містить окремі результати дослідження без належного узагальнення. Робота виконана у встановлений термін, але містить значну кількість помилок і неточностей.
1	Здобувач демонструє поверхове розуміння матеріалу, виконує завдання лише за суттєвої допомоги викладача, використовує спрощені алгоритми аналізу без належного обґрунтування. Аналіз ситуації є неповним і поверховим, висновки практично відсутні або не відповідають змісту роботи. Звіт не відповідає більшості встановлених вимог. Презентація (графічний розв'язок) містить лише окремі елементи дослідження. Робота виконана з порушенням встановлених термінів.
0	Здобувач не виконав завдання або виконана робота не дає можливості оцінити рівень сформованих знань і практичних навичок.
<i>Максимальна оцінка здобувача за даний компонент програми: 40 балів (8 робіт по 5 балів)</i>	

Оцінка результатів виконання самостійної роботи

Кількість балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
40	Командний проєкт виконано на високому професійному рівні. У бізнес-моделі коректно відтворено послідовність, логіку та взаємозв'язки бізнес-процесів. Проведено комплексний збір, систематизацію та інтелектуальний аналіз даних із використанням сучасних цифрових інструментів. Продемонстровано здатність інтегрувати аналітичні, економічні, правові, етичні та управлінські аспекти при обґрунтуванні рішень. Бізнес-модель є цілісною, реалістичною, інноваційною та придатною до практичного впровадження. Наведено результати тестування, оцінено ризики, переваги та перспективи розвитку моделі. Звіт має чітку структуру, відповідає встановленим вимогам, містить обґрунтовані висновки та рекомендації. Презентація є логічною, професійно оформленою та супроводжується якісними ілюстративними матеріалами. Учасники команди демонструють високий рівень володіння матеріалом, чітко, аргументовано та послідовно представляють результати дослідження, впевнено відповідають на запитання, обґрунтовують власну позицію та демонструють командну взаємодію.
35	Командний проєкт виконано якісно. У бізнес-моделі правильно відображено основні етапи та логіку бізнес-процесу, сформульовано ключові взаємозв'язки. Зібрано та структуровано достатній обсяг інформації, проведено якісний аналіз даних. Висновки щодо ефективності та доцільності бізнес-моделі є обґрунтованими, наведено результати тестування. Звіт відповідає встановленим вимогам, хоча можуть бути окремі несуттєві недоліки в оформленні або структурі. Презентація логічна та інформативна, ілюстративні матеріали відповідають змісту роботи. Учасники команди впевнено презентують результати, дають правильні відповіді на запитання, хоча окремі аргументи можуть бути недостатньо переконливими або деталізованими.
30	У проєкті відображено основні етапи бізнес-процесу, однак окремі взаємозв'язки бізнес-моделі розкрито недостатньо чітко. Інформація зібрана в достатньому обсязі, але її систематизація та аналітичне опрацювання є неповними. Бізнес-модель має окремі недоліки або суперечності, результати тестування містять неточності. Висновки частково обґрунтовані. Робота виконувалась нерівномірно або з порушенням окремих етапів підготовки. Презентація супроводжується ілюстративними матеріалами, однак їх використання або оформлення є не завжди коректним. Учасники команди загалом володіють матеріалом, але допускають неточності у відповідях та аргументації.
20	У бізнес-моделі відображено лише основні елементи бізнес-процесу, частина взаємозв'язків визначена поверхово або некоректно. Аналіз даних є обмеженим, недостатньо обґрунтованим або фрагментарним. Бізнес-модель має суттєві недоліки, результати тестування подані узагальнено або без належного аналізу. Висновки та рекомендації є нечіткими та недостатньо аргументованими. Звіт має структурні та змістові недоліки. Презентація містить окремі ілюстративні матеріали, однак їх якість або відповідність змісту роботи є недостатньою. Під час захисту учасники команди невпевнено представляють результати, дають неповні відповіді на запитання та мають труднощі з аргументацією власної позиції.
10	Проєкт лише частково відображає зміст і логіку бізнес-процесу. Значна частина взаємозв'язків бізнес-моделі відтворена неправильно або відсутня. Аналіз даних поверховий, результати тестування не наведені або не обґрунтовані. Матеріал викладено непослідовно, висновки мають

Кількість балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
	формальний характер. Звіт не відповідає більшості встановлених вимог. Презентація неструктурована, ілюстративні матеріали низької якості або не пов'язані зі змістом роботи. Учасники команди демонструють лише базове розуміння теми, не можуть чітко відповісти на більшість запитань та належно обґрунтувати результати дослідження.
5	Бізнес-модель у загальних рисах описує окремі аспекти бізнес-процесу, але не містить цілісного бачення проблеми. Аналіз фактично відсутній або має формальний характер. Результати тестування та обґрунтовані висновки не наведені. Звіт має суттєві недоліки та не відповідає встановленим вимогам. Презентація неорганізована, ілюстративні матеріали відсутні або низької якості. Учасники команди не володіють матеріалом, не можуть відповісти на запитання та аргументувати власну позицію.

Складові загальної оцінки

Кількість балів	Критерії оцінювання
Зміст та якість проєкту (max = 20 балів)	
20	Проєкт повністю відповідає поставленому завданню. Чітко визначено проблему або потребу клієнта, побудовано цілісну та логічну бізнес-модель Canvas. Розроблено якісну Карту шляху клієнта (Customer Journey Map) та BPMN-модель бізнес-процесу. Обґрунтовано вибір цифрових інструментів, технологій та способів їх використання. Проведено базовий фінансовий аналіз і оцінку доцільності впровадження рішення. Проєкт є інноваційним, логічно структурованим, містить аргументовані висновки та демонструє комплексний підхід до вирішення проблеми.
15	Проєкт загалом відповідає поставленому завданню. Основні елементи бізнес-моделі розроблені коректно, однак окремі складові (CJM, BPMN, фінансовий аналіз або обґрунтування цифрових рішень) подані недостатньо детально чи мають окремі недоліки. Бізнес-модель є цілісною, але частина рішень потребує глибшого обґрунтування або деталізації.
10	Проєкт містить лише частину необхідних компонентів. Аналіз проблеми та бізнес-процесів є поверхневим. Бізнес-модель має структурні або логічні недоліки. Вибір цифрових інструментів та фінансова доцільність обґрунтовані частково або недостатньо переконливо.
5	Проєкт відображає лише окремі елементи завдання без системного підходу. Бізнес-модель є неповною, взаємозв'язки між її компонентами розкрито поверхово. Аналіз, обґрунтування рішень та фінансова оцінка практично відсутні.
0	Завдання не виконано або зміст проєкту не відповідає поставленим вимогам.
Матеріали для візуалізації та презентації (max = 10 балів)	
10	Презентація має чітку структуру та професійне оформлення. Використані якісні візуальні матеріали (слайди, схеми, BPMN-діаграми, CJM, макети, демонстраційні матеріали або відео), які повністю відповідають змісту проєкту та підсилюють сприйняття результатів дослідження.
8	Візуальні матеріали є достатньо якісними та змістовними, однак мають окремі стилістичні, технічні або структурні недоліки, що не суттєво впливають на загальне сприйняття презентації.
6	Візуалізація присутня, але лише частково підтримує зміст проєкту. Матеріали містять помітні недоліки в оформленні, структурі або якості подання інформації.
4	Представлено мінімальний набір візуальних матеріалів, які слабо пов'язані зі змістом проєкту або не відповідають вимогам до презентації.
0	Візуальні матеріали або презентація відсутні.
Фінальна презентація та командна робота (max = 10 балів)	
10	Презентація є логічною, послідовною та переконливою. Усі члени команди беруть активну участь у представленні результатів, демонструють високий рівень володіння матеріалом та ефективну взаємодію. Відповіді на запитання є точними, аргументованими та свідчать про глибоке розуміння теми й результатів проєкту.
8	Презентація є зрозумілою та структурованою, однак участь членів команди є дещо нерівномірною. Відповіді на запитання загалом правильні, хоча окремим учасникам бракує впевненості або аргументованості.
6	Презентація частково неструктурована або недостатньо узгоджена між учасниками команди. Участь у захисті є нерівномірною. Відповіді на запитання поверхневі або неповні.
4	Презентація має хаотичний характер, командна взаємодія є слабкою. Не всі учасники команди беруть участь у захисті. Відповіді на запитання є необґрунтованими або неточними.
0	Фінальна презентація не проведена або команда не змогла представити результати проєкту.

Оцінка результатів виконання курсової роботи

	Кількість балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
Пояснювальна записка	40	Зміст курсової роботи повністю відповідає обраній темі та поставленим завданням. Чітко сформульовано проблему дослідження, коректно визначено об'єкт, предмет, мету та завдання роботи. Проведено ґрунтовний аналіз ступеня наукової розробленості проблеми. Використано актуальні наукові джерела та сучасні підходи до дослідження. Робота містить логічну структуру, аргументований аналіз, обґрунтоване застосування методів дослідження, у тому числі методів математичної статистики та цифрових інструментів аналізу даних. Результати дослідження належно інтерпретовані, висновки повністю відповідають поставленій меті та завданням. Робота оформлена відповідно до встановлених вимог, виконувалась систематично та своєчасно подавалась на перевірку науковому керівнику.
	35	Робота відповідає темі та основним вимогам до курсових робіт. Коректно сформульовано основні елементи дослідження (проблему, об'єкт, предмет, мету та завдання). Проведено достатній аналіз літературних джерел і використано відповідні методи дослідження. Висновки загалом відповідають змісту роботи та поставленим завданням. Можливі окремі неточності в аналізі, структурі або оформленні роботи. Робота виконувалась із незначним порушенням графіка подання матеріалів на перевірку.
	30	Зміст роботи загалом відповідає темі, однак аналіз проблеми є поверхневим або недостатньо аргументованим. Матеріал подано непослідовно, окремі положення не мають належного обґрунтування. Методи дослідження використані частково або недостатньо коректно. Висновки є загальними та лише частково відповідають поставленим завданням. Робота виконувалась несистематично та подавалась на перевірку з порушенням встановленого графіка.
	20	Робота формально відповідає встановленим вимогам, однак має значні змістові недоліки. Аналіз проблеми є недостатньо критичним і фрагментарним. Матеріал викладено непослідовно, окремі висновки, рекомендації та пропозиції є нечіткими або необґрунтованими. Використання наукових джерел та методів дослідження є обмеженим.
	15	Робота має переважно описовий характер. Здобувач демонструє лише базове розуміння теми, допускає значну кількість змістових, методичних та структурних помилок. Аналіз практично відсутній або має формальний характер. Висновки недостатньо обґрунтовані.
	5	Робота не має дослідницького характеру, не відповідає вимогам до курсових робіт, містить значні порушення структури та оформлення. Аналіз і висновки відсутні або мають декларативний характер.
Ілюстративна частина	20	Презентація та ілюстративні матеріали (таблиці, графіки, схеми, діаграми, моделі тощо) є змістовними, якісними та професійно оформленими. Візуальні матеріали логічно пов'язані зі змістом роботи, повністю підтримують результати дослідження та відповідають установленим вимогам.
	15	Презентація є структурованою та інформативною. Ілюстративні матеріали загалом відповідають змісту роботи, однак мають окремі незначні недоліки в оформленні, структурі або використанні під час доповіді.
	10	Ілюстративні матеріали представлені, але їх якість або змістове наповнення є недостатніми. Візуалізація лише частково підтримує результати дослідження. У презентації помітна невпевненість або порушення логіки подання матеріалу.
	5	Ілюстративні матеріали мають низьку якість, не відповідають змісту роботи або практично не використовуються під час доповіді. Презентація неструктурована та не забезпечує належного представлення результатів дослідження.
Захист роботи	40	Доповідь є логічною, чіткою та аргументованою. Здобувач демонструє глибоке розуміння теми дослідження, впевнено оперує теоретичними положеннями, результатами аналізу та фактичними даними. Під час захисту вміло використовує презентаційні матеріали, надає повні, точні та обґрунтовані відповіді на запитання, аргументовано відстоює власну позицію та пропонує практичні рекомендації за темою дослідження.
	35	Здобувач чітко та послідовно представляє результати дослідження, демонструє належний рівень володіння матеріалом. Дає правильні відповіді на запитання,

	Кількість балів	Критерії оцінювання за бальною шкалою
		хоча окремі аргументи можуть бути недостатньо переконливими або деталізованими.
	30	Здобувач загалом володіє матеріалом та може представити основні результати дослідження. Відповіді на запитання є правильними, але містять окремі неточності або недостатньо аргументовані положення.
	25	Здобувач здатний викласти основний зміст роботи, однак допускає суттєві неточності у відповідях на запитання та не завжди може належно обґрунтувати результати дослідження.
	20	Доповідь є недостатньо структурованою. Здобувач поверхово орієнтується в темі дослідження, намагається відповідати на запитання, але аргументація є слабкою та непослідовною.
	15	Здобувач невпорядковано викладає результати роботи, надає поверхові, неповні або необґрунтовані відповіді на запитання, демонструє низький рівень володіння матеріалом.
	10	Здобувач демонструє лише базове розуміння теми, не може впевнено відповідати на запитання комісії та обґрунтовувати основні положення роботи.
	5	Здобувач не володіє матеріалом роботи, не може представити результати дослідження, відповісти на запитання або аргументувати власну позицію.

Поточний модульний контроль у форму тестування

Правильних відповідей, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10
Бал	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Максимальна оцінка здобувача за даний компонент програми: 10 балів										
Форма контролю					Максимальна кількість балів					
Виконання проєктних кейсів					8*5 балів = 40 балів					
Поточний модульний контроль					2*10 балів – 20 балів					
Разом					60					

Підсумковий контроль (іспит) у формі захисту бізнес-моделі, розробленої в межах самостійної роботи

Максимальна оцінка здобувача за даний компонент програми: 40 балів

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Елемент програми		Денна форма		Заочна форма	
		Вид роботи	Кількість балів	Вид роботи	Кількість балів
ЗМ 1	ПР 1	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 2	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 3	Кейс	5	Кейс	5
ПМК		Тест	10	Тест	10
ЗМ 3	ПР 4	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 5	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 6	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 7	Кейс	5	Кейс	5
	ПР 8	Кейс	5	Кейс	5
ПМК		Тест	10	Тест	10
Підсумковий контроль		Іспит	40	Іспит	40
Сума балів за семестр			100		

Критерії оцінювання за виконання курсової роботи

Пояснювальна записка	Ілюстративна частина	Захист роботи	Сума
до 40	до 20	до 40	100

9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

- мультимедіа-, проекційна апаратура (проектори, екрани тощо);
- комп'ютери, комп'ютерні системи та мережі;
- бібліотечні фонди (підручники і навчальні посібники, методичні рекомендації, наукова література тощо);
- при проведенні занять за дистанційною формою навчання використовуються дистанційні платформи й інформаційно-комунікаційні технології (ZOOM Cloud Meetings, Viber, Telegram тощо).

10. Рекомендовані джерела інформації Основна література

1. Колешня Я. О. Цифрова трансформація і нові бізнес-моделі : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 66 с.
2. Baalmans B. S., Broekhuizen T. L. J., Fabian N. E. Digital Transformation: A Guide for Managers. Groningen : Groningen Digital Business Centre, University of Groningen, 2022. 129 p.
3. Digitalization of Economics: Inter-disciplinary and Inter-branch Approach : manual / edited by Zhytomyr Polytechnic State University та ін. Житомир : Book-Druk, 2023. 540 p.
4. Digitalise Your Business: Digital Strategies for Micro, Small and Medium-sized Businesses. Geneva : International Labour Organization, 2022. 76 p.
5. Doing Business Digitally : textbook / ed. by P. Magliocca. Foggia ; Cracow : Cracow University of Economics, 2021. 344 p.
6. Kalbach James. Mapping Experiences: A Complete Guide to Customer Alignment Through Journeys, Blueprints, and Diagrams. 2nd Edition. O'Reilly Media, 2020. 440 p.
7. Freund J., Rücker B. Real-Life BPMN: Includes an Introduction to DMN. 5th ed. Independently published, 2025. 221 p.
8. Camunda BPMN Reference. Camunda : вебсайт. URL: https://camunda.com/bpmn/reference/?utm_source=chatgpt.com

Допоміжна література

1. Freund J., Rücker B. Real-Life BPMN: With introductions to CMMN and DMN. Analyze, improve and automate business processes in your company. 3rd Edition. CreateSpace, 2017. 300 p.
2. Trischler M. F. G., Li-Ying J. Digital business model innovation: toward construct clarity and future research directions. *Review of Managerial Science*. 2023. Vol. 17. P. 3–32. DOI: 10.1007/s11846-021-00508-2.
3. Vaska S., Massaro M., Bagarotto E. M., Dal Mas F. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*. 2021. Vol. 11. Article 539363. DOI: 10.3389/fpsyg.2020.539363.
4. Jovanovic M., Sjödin D., Parida V. Co-evolution of platform architecture, platform services, and platform governance: Expanding the platform value of industrial digital platforms. *Technovation*. 2022. Vol. 118. DOI: 10.1016/j.technovation.2020.102218.
5. Bellantuono N., Pontrandolfo P., Scozzi B. Digital Transformation Models for the I4.0 Transition. *Sustainability*. 2021. Vol. 13(23). DOI: 10.3390/su132312941.
6. Cioppi M., Curina I., Francioni B., Savelli E. Digital transformation and marketing: a systematic and thematic literature review. *Italian Journal of Marketing*. 2023. № 2. P. 207–288. DOI: 10.1007/s43039-023-00067-2.
7. Schiuma G., Schettini E., Santarsiero F. Innovation management and digital transformation. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2021. Vol. 6(4). DOI: 10.1016/j.jik.2021.100171.

8. Tidd J., Bessant J. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 7th ed. Hoboken : Wiley, 2021.
9. Foss N. J., Saebi T. Fifteen Years of Research on Business Model Innovation. *Journal of Management*. 2017. Vol. 43(1). P. 200–227. DOI: 10.1177/0149206316675927.
10. Teece D. J. Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*. 2018. Vol. 51(1). P. 40–49. DOI: 10.1016/j.lrp.2017.06.007.
11. Rosenbaum M. S. et al. Customer Journey Mapping: Theoretical Foundations and Practical Insights. *Journal of Services Marketing*. 2022. Vol. 36(2). DOI: 10.1108/JSM-01-2021-0046.
12. Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. *Fundamentals of Business Process Management*. 3rd ed. Berlin : Springer, 2023. DOI: 10.1007/978-3-662-56509-4.
13. van der Aalst W. *Process Mining: Data Science in Action*. 3rd ed. Berlin : Springer, 2022. DOI: 10.1007/978-3-662-65141-4.
14. Ye Y. et al. A SEED model for constructing the data factor market: Evidence from Guiyang Global Big Data Exchange (GBDEX) in China. *Journal of Digital Economy*. 2023. Vol. 2(3). P. 233–243. DOI: 10.1016/j.jdec.2023.09.001.
15. Chu Z. et al. Impact of data factor and data integration on economic development: Empirical insights from China. *Telecommunications Policy*. 2025. Vol. 49(8). DOI: 10.1016/j.telpol.2025.103004.
16. Filosa C., Jovanovic M., Agostini L., Nosella A. Pivoting B2B platform business models: From platform experimentation to multi-platform integration to ecosystem envelopment. *arXiv*. 2024. DOI: 10.48550/arXiv.2412.19931.
17. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation*. Hoboken : Wiley, актуальні перевидання 2021–2025.
18. Osterwalder A., Pigneur Y., Etienne F., Smith A. *The Invincible Company: How to Constantly Reinvent Your Organization with Inspiration From the World's Best Business Models*. Hoboken : Wiley, 2020.
19. Osterwalder A. et al. *Value Proposition Design*. Hoboken : Wiley, актуальні перевидання 2021–2025.
20. Bland D., Osterwalder A. *Testing Business Ideas*. Hoboken : Wiley, 2020.
21. Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*. 2013. Vol. 37(2). P. 471–482. DOI: 10.25300/MISQ/2013/37:2.3.
22. Глушечський В. Я. Вплив цифрової економіки на підприємництво. *Humanities Studies*. 2023. № 16(93). DOI: 10.32782/hst-2023-16-93-16.
23. Тенденції цифрової трансформації бізнесу в умовах глобалізації та технологічного прогресу. *Digital Economy and Economic Security*. 2024. DOI: 10.32782/dees.17-41.
24. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-12.
25. Тростянська К. М. Трансформація бізнес-моделей під впливом цифровізації: глобальні тенденції та український контекст. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2. С. 111–119. DOI: 10.37332/2309-1533.2025.2.12.
26. Пічкурова З. В. Розвиток цифрової економіки України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-73.
27. Юрченко О. А., Чернишова О. О., Стойка І. І. DIGITAL-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-29.
28. Двуліт З. П., Завербний А. С., Романюк А. О. Диджиталізація – дієвий інструмент антикризового розвитку бізнесу в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.5.
29. Цифрова трансформація як сучасний фактор розвитку бізнес-процесів підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.200.

- 30.Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-47-55.
- 31.Шведа Н. Трансформація бізнес-моделей в умовах цифрової економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2023. URL: ELARTU TNTU
- 32.Реслер М., Лінтур І., Цигак О. Цифрова економіка: виклики та можливості. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-64-117.
33. Швецов В. Цифрова трансформація бізнес-моделей: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. DOI: 10.32750/2025-0343.

Інформаційні ресурси в Internet

1. Business Models: Definition and Reasons // [BMI Lab](#)
2. What Is Industry 4.0? // [Lvivity](#)
3. Intel's Digital Transformation // [Intel IT Peer Network](#)
4. Digital Business Models // [FourWeekMBA](#)
5. Customer Data Monetization // [Business Model Toolbox](#)
6. Personas – A Simple Introduction // [Interaction Design Foundation](#)
7. Persona Canvas // [Business Models Inc.](#)
8. Customer Journey Maps // SAP Signavio Documentation
9. Digital Business Model // [Gary Fox](#)
10. What Is a Business Model? // [Alejandro Cremades](#)