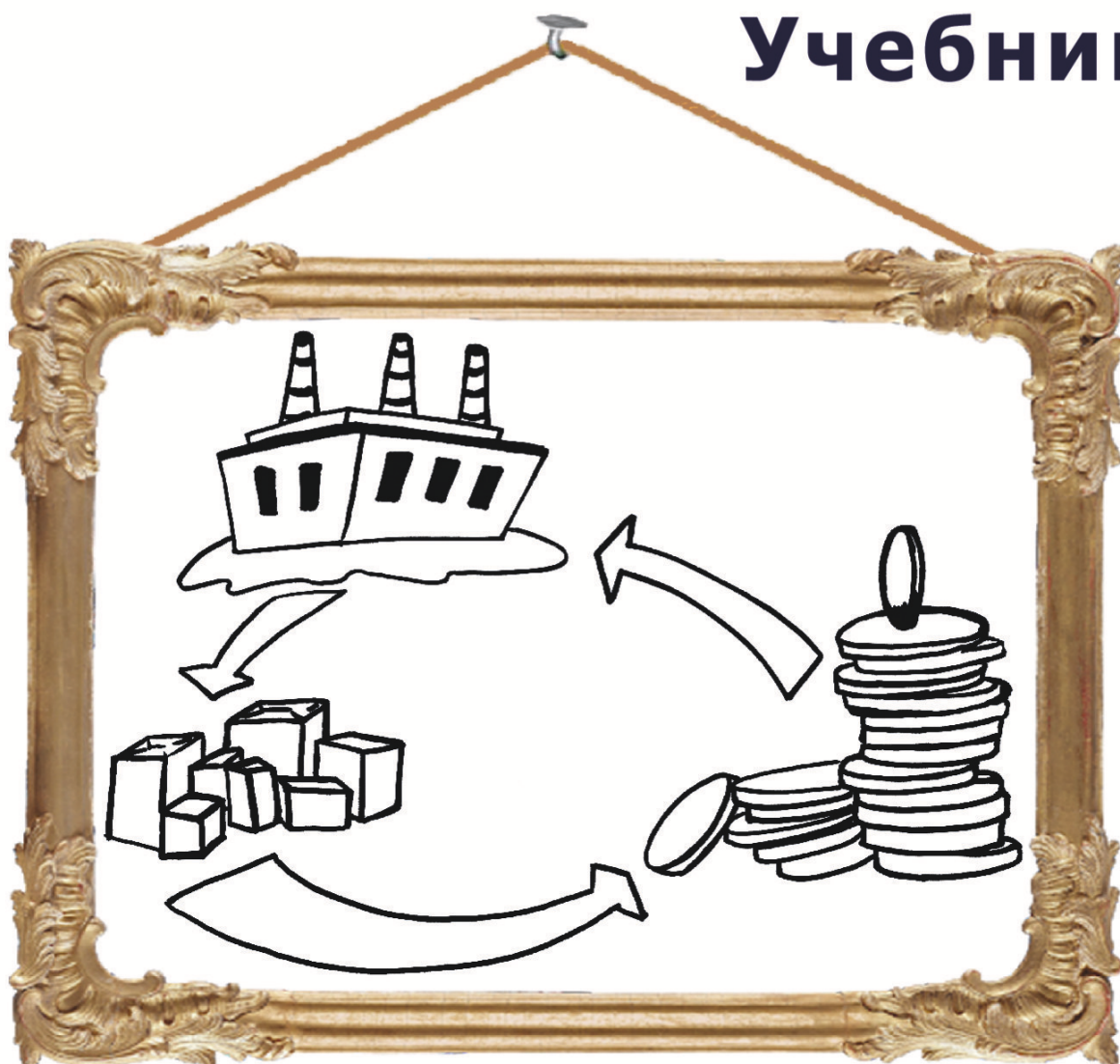


---

# ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС

---

Учебник



# **ECONOMICS AND BUSINESS**

The textbook

EDITORS

Leonid Melnyk, Oleksandra Karintseva

Sumy  
«University book»  
2018

# **ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС**

**Учебник**

Под редакцией  
д.э.н., проф. Л. Г. Мельника,  
д.э.н., доц. Каринцевой А. И.

Сумы  
Университетская книга  
2018

УДК 330.341  
Э 40

**Рецензенты:**

*Дейнеко Л. В.*, доктор экономических наук, профессор, Институт экономики и прогнозирования Национальной академии наук Украины, г. Киев;

*Дергачова В. В.*, доктор экономических наук, профессор, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт», г. Киев;

*Перерва П. Г.*, доктор экономических наук, профессор, Харьковский национальный политехнический университет, г. Харьков

Утверждено Министерством образования и науки Украины как учебник для студентов высших учебных заведений (письмо №1/11 13671 от 09.09.2013 г.)

Э 40 Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с.

ISBN 978-966-680-787-1

Содержание учебника отображает современные проблемы и влияние экономических законов на предпринимательскую деятельность бизнес-структур. Рассматриваются вопросы функционирования экономических систем на рынке, специфика управления трансформационными процессами, а также вопросы развития предприятия и учёта обратных связей, инноваций и реструктуризации предприятий, инициирования бизнес-процессов и формирование моделей ведения бизнеса и др.

Учебник предназначен для преподавателей и студентов, а также может быть использован руководителями предприятий, специалистами и бизнесменами в качестве научно-образовательного материала.

**УДК 330.341**

ISBN 978-966-680-787-1

© Л. Г. Мельник, А. И. Каринцева и др.  
2018

© ООО «ИТД “Университетская книга”»,  
2018

<b>РАЗДЕЛ 16 ФАКТОРЫ И МЕХАНИЗМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ</b> .....	357
16.1 Понятие об экономической системе .....	357
16.2 Квазиэнергетические основы функционирования предприятия .....	363
16.3 Механизмы обратной связи .....	365
16.4 Характеристики устойчивости систем .....	370
16.5 Стабильность, устойчивость и эластичность системы .....	374
Литература .....	379
Вопросы к теме .....	380
<b>РАЗДЕЛ 17 РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ</b> .....	382
17.1 Понятие о развитии .....	382
17.2 Понятие об упорядоченности системы .....	387
17.3 Целеполагание как фактор развития систем .....	391
17.4 Трансформационные механизмы .....	394
17.5 Ключевая триада развития: изменчивость, наследственность, отбор .....	397
Литература .....	404
Вопросы к теме .....	405
<b>РАЗДЕЛ 18 МЕХАНИЗМЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ В БИЗНЕСЕ</b> .....	407
18.1 Управление бизнесом .....	407
18.2 Государственное регулирование и поддержка предпринимательской деятельности .....	412
18.3 Методы мотивации .....	416
18.4 Механизм хозяйственного управления .....	426
18.5 Основные черты современного управления .....	433
Литература .....	435
Вопросы к теме .....	435
<b>РАЗДЕЛ 19 МОДЕЛИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА</b> .....	436
19.1 От бизнес-процессов к бизнес-моделям .....	436
19.2 Теории развития моделирования бизнес-процессов .....	440
19.3 Концепции и формы бизнес-моделей .....	445
19.4 Процедура построения бизнес-моделей .....	447
19.5 Цифровая трансформация бизнес-моделей .....	454
Литература .....	461
Вопросы к теме .....	462
<b>Case Study. Примеры специфических бизнес-моделей</b> .....	463
<b>РАЗДЕЛ 20 РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ</b> .....	465
20.1 Реструктуризация бизнеса: понятие, классификация, методы оценки .....	465
20.2 Экономическая сущность и классификация реинжиниринга бизнес-процессов .....	468
20.3 Методы оценки реинжиниринга бизнеса .....	470
Литература .....	473
Вопросы к теме .....	474
<b>ГЛАВА 21 СТАРТАП: ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ</b> .....	476
21.1 Что такое стартап и его особенности .....	476
21.2 Этапы реализации стартапа .....	484
21.3 Жизненный цикл стартапа .....	490
Литература .....	494
Вопросы к теме .....	494

Авторы надеются, что данный учебник позволит студентам, преподавателям и специалистам бизнеса не только расширить кругозор и почерпнуть нужные знания, но и получить необходимый толчок к их самообучению и получению новых знаний.

Авторский вклад в создании учебника осуществили: д.э.н., проф. Мельник Л. Г. (редактор) – разделы 10, 16, 17, 23, 25, подраздел 19.5; д.э.н., доц. Каринцева А. И. (редактор) – раздел 4, подразделы 5.1, 5.3, раздела 7, подраздел 13.4, раздел 22; подраздел 24.5; к.э.н., доц. Кубатко А. Вик. (технический редактор) – подразделы 19.1–19.3, case study к разделу 19; заключение; к.э.н., доц. Чортюк Ю. В. (технический редактор) – раздел 9; к.э.н., доц. Бурлакова И. М. – подразделы 5.2, 5.4; д.э.н., проф. Веклич О. А. – подраздел 8.1; к.э.н., доц. Владимир О. М. – раздел 6; к.э.н., доц. Возная Л. Ю. – раздел 11; к.э.н. Волк О. Н. (Германия) – подраздел 10.5; д.э.н., проф. Гриценко А. А. – подраздел 10.5; к.э.н., доц. Дегтярёва И. Б. – подразделы 13.1–13.3, 13.5; 22.2–22.3, 23.1, 23.3; д.э.н., проф. Дейнека Л. В. – подраздел 22.1; к.э.н., доц. Деревянко Ю. Н. – подразделы 8.1; д.э.н., доц. Дериколенко А. Н. – case study к разделу 9; Дериколенко А. А. – подраздел 25.2; PhD Дзиконский К. (Польша) – case study к разделу 12; к.э.н., доц. Дутченко О. Н. – подраздел 18.1–18.2; д.э.н., проф. Дымченко Е. В. – подраздел 10.6; к.э.н., доц. Евдокимов А. В. – подраздел 17.4; PhD Евдокимов Ю. (Канада) – подразделы 17.1–17.2; Завдовьева Ю. Н. – подраздел 10.6; к.э.н., проф. Карпищенко А. И. – раздел 12; д.э.н., доц. Касьяненко В. А. – подраздел 22.3; к.э.н. Касьяненко Т. В. – подраздел 5.3, разделы 7, 8; к.э.н., доц. Ковалёв Б. Л. – подраздел 10.5; подраздел 19.4; Коновалов Н. Г. (Норвегия) – case study к разделу 25; PhD Коновалова Н. И. (Латвия) – case study к разделу 15; к.э.н., Кочубей Р. В. – подразделы 24.1–24.4; д.э.н., проф. Кривенко Л. В. – подразделы 24.2, 24.5, 24.6; д.э.н., проф. Кубатко А. Вас. – раздел 14; к.э.н., доц. Лукаш О. А. – подразделы 8.2–8.5; к.э.н., доц. Маценко А. М. – подразделы 18.3, 19.5; PhD Мельник В. (Испания) – подразделы 2.1–2.2; Мельник Н. Н. – подраздел 8.6; д.э.н., проф. Мишенин Е. В. – раздел 4, подразделы 18.1–18.2; к.э.н., доц. Мишенина Н. В. – подразделы 1.1–1.3; к.э.н., доц. Пимоненко Т. В. – раздел 21; case study к разделу 2; case study к разделу 10; д.э.н., проф. Пустовийт Р. Ф. – подразделы 1.4–1.5; case study к разделу 1; к.э.н., доц. Рябцева Н. В. – раздел 3; к.э.н., доц. Сабаш В. В. – раздел 15; д.э.н., проф. Самаль С. А. – подраздел 5.3; к.э.н., доц. Ступникер А. Л. – case study к разделу 4; PhD Тамбовцева Т. (Латвия) – подраздел 26.1; д.э.н., проф. Таранюк Л. М. – раздел 20; д.э.н., проф. Тарасевич В. М. – раздел 3; к.э.н., доц. Харченко Н. А. – подразделы 5.1, 5.3, 13.4, раздел 22; PhD Хенс Л. (Бельгия) – подраздел 10.6; подраздел 25.2; к.э.н., доц. Чигрин Е. Ю. – раздел 2; д.э.н., доц. Шкарупа О. В. – подраздел 9.2; к.э.н., PhD Эндер Д. – подраздел 16.1; к.э.н., доц. Яровая И. Е. – раздел 4; подразделы 18.4–18.5.

Учебник предназначен для преподавателей и студентов, а также может быть использован руководителями предприятий, специалистами и бизнесменами в качестве научно-образовательного материала.

**Слова благодарности.** Авторы выражают благодарность рецензентам за ценные советы и замечания, благодарны коллегам за содействие в издании книги.

## 19.5 Цифровая трансформация бизнес-моделей

Цифровая экономика отличается от традиционной значительным увеличением количества торговых операций. Это обеспечивается благодаря снятию географических барьеров в условиях открытой сетевизации общества. Торговать стало возможным в условиях реального времени и почти бесплатно. Появление цифровых платформ вроде Amazon, Airbnb, Uber, eBay и доступа к ним через мобильные приложения смартфонов позволило экспоненциально нарастить мировой товарооборот (Furr, 2014). Глобализация и открытая конкуренция приводит к росту уровня конкуренции между производителями товаров и услуг. Выживание в цифровой среде может быть обеспечено только периодическим изменением или совершенствованием бизнес-моделей. Особенно трудно в таких условиях крупным предприятиям.

Человечество прошло несколько решающих этапов развития и организации. На первом этапе люди жили разрозненными кочевыми племенами; на втором – собрались в поселения (села и города), занимаясь земледелием; на третьем, благодаря паровой тяге, начала развиваться промышленность и транспорт, что привело к повышению мобильности человека и росту торговли, а сегодня, благодаря Интернету, социальным сетям и различным цифровым торговым площадкам, каждый может быть соединён с каждым.

Переход к информационному обществу отмечается несколькими ключевыми факторами: во-первых, основным фактором производства и потребления становится информация (поэтому базовую хозяйственную систему, к которой следует человечество, называют «информационной экономикой»); во-вторых, материальное воздействие человека на экосистемы планеты уменьшается в разы (поэтому вторым названием, которое получает хозяйствование, является «зеленая экономика»); в-третьих, происходит сплошная сетевизация производственной сферы и общественной жизни (поэтому третьим названием хозяйства является «сетевая экономика»).

При переходе к информационной экономике меняются все три группы системообразующих факторов: материально-энергетическая, информационная, синергетическая. В частности, трансформация материально-энергетической основы включает переход к возобновляемой («зеленой») энергетике и широкое использование аддитивных технологий на основе 3D-принтеров. Во второй группе решающими трансформациями являются компьютеризация, переход к цифровым формам фиксации информации, создание производственных киберфизических систем, и облачные технологии как системы глобальной памяти. Третью группу преобразований представляют: сетевизация производственных систем, возникновение вирту-

альных предприятий, образование горизонтальных производственно-потребительских систем, формирование Интернета вещей. Исходя из названных преобразований грядущая хозяйственная система человечества вполне справедливо называется часто постиндустриальной, цифровой.

Глобальная трансформация социально-экономических систем требует постоянной трансформации существующих бизнес-моделей. В цифровой экономике законы классической экономики, которая базировалась на ограниченных физических ресурсах, перестают работать. Главным ресурсом цифровой экономики становятся данные и информация, а капиталом – идеи и знания. В таких условиях изменения происходят большими темпами, меняется культура бизнеса, подходы к менеджменту и организации компаний. Такой переход усиливается глобальной (международной) конкуренцией и технологические компании, которые возникли или адаптировались в условиях цифровой трансформации, смогли перейти к инновационным бизнес-моделям.

К концу 1980-х годов только 1% информации в мире сохранялся в цифровой форме. А в 2014 эта доля достигла 99%. В 1990 г. услугами Интернета пользовались лишь 0,05% жителей Земли. В 2016 г. это число превысило половину населения планеты (Digital, 2020). Широкий доступ к Интернету, развитие социальных сетей способствовал тотальному доступу к данным и информации. Большинство рынков стали виртуальными, бизнес-модели начали строиться на идеях.

**Бизнес-модель возобновляемых циклов в условиях цифровой экономики** – это модель, которая является способом реализации бизнес-идей на цифровых платформах и базируется на использовании преимущественно информационных ресурсов с целью сокращения циклов возобновления производства, транспортировки, хранения и реализации продукции, а также ее потребления и рециклинга. В цифровой экономике конкурентные преимущества формируются интеллектуальным капиталом (сочетание человеческого капитала и технологий), основой возобновляемых циклов являются бизнес-идеи, а ресурсом – большие объёмы данных (Big Data) и информация.

**Модели цифровой экономики** отличаются клиентоцентричностью. Это предполагает не просто ориентацию бизнеса или предприятия на обеспечение спроса путём удовлетворения потребностей клиента. Трансформируется сама структура ведения бизнеса. Клиентам предоставляют возможность самим создавать цифровую и даже бизнес-среду. Клиент может конфигурировать группы торговых партнёров, социальную среду и т. д. и становится полноценным участником бизнес-среды.

В цифровой экономике выделяют следующие бизнес-модели (Muñoz, 2017):



- *Бизнес-модели совместного участия*, основанные на совместном использовании (аренда, продажа, обмен). Такие модели позволяют значительно повысить социо-эколого-экономическую эффективность. Примером является сервис поиска попутчиков BlaBlaCar.

- *Бизнес-модели на основе технологий и совместного управления*. В основном, это технологические посредники, оптимизирующие спрос и предложение. Например, сервисы взаимного кредитования.

- *Бизнес-модели, которые ориентируются на набор критической массы пользователей и соответственно на анализ больших данных*. Такие модели являются наиболее привлекательными для инвестирования. Примером может быть сервис для аренды частной недвижимости Airbnb.

- *Бизнес-модели совместного использования пространства и времени*. Базируются на создании инфраструктуры технологических зон для совместного проведения времени с целью развлечений, совместного креатива, реализации проектов. Например, технологическая зона TalantGarden.

- *Бизнес-модели, направленные на оптимизацию бизнес-процессов*. Например, логистическая компания LardiTrans разработала удобную платформу для объединения интересов перевозчиков и владельцев грузов.

Цифровые бизнес-модели создают угрожающие условия для традиционных. Многие из них оказались не готовы к такому повороту вещей. Например, традиционные хостелы или такси не смогли заблаговременно понять природу цифровых изменений и предложить стратегические ответы для противостояния новым угрозам.

Предприятия постсоветских стран и их продукция в открытой цифровой среде или отсутствуют вообще или представлены неконкурентоспособными товарами и услугами с высокой себестоимостью по сравнению с аналогами. В связи с этим, необходимо признать, что цифровая трансформация бизнеса должна основываться на конструктивных изменениях продукции, что является источником повышения ее добавленной стоимости. Такие изменения можно осуществить переквалификацией, обучением и превращением персонала предприятия в цифровой и креативный, способный генерировать идеи для улучшения качества производимой продукции.

С целью обеспечения цифровой гибкости предприятиям необходимо внедрять тотальную диджитализацию производства и маркетинга, то есть создавать цифровую основу бизнеса.

В цифровой экономике на первый план выходит такой параметр бизнеса как скорость внедрения инновационных изменений с целью скорейшего завоевания секторов рынка, что стало возможным благодаря цифровым платформам торговли. Сегодня благодаря цифровой трансформации возможно завоевать миллионы пользователей за несколько дней и создать угрозу другим компаниям.

**Модель возобновляемых циклов производства.** В современных условиях беспрецедентной изменчивости развития экономики насущной необходимостью является переход от относительно устоявшихся процессов производства и потребления продукции к динамическому возобновлению производственно-потребительских циклов, ведущим фактором которых должна стать информация.

Схематично сферы действия информационных факторов в возобновляемом цикле имеют вид: «производство – интерфейсная сфера (трансфер технологий, транспортировка, хранения, торговля) – потребление – постпотребительская сфера» (рис. 19.4). При этом указанный цикл может касаться возобновления широкого спектра активов: технологий, средств производства (включая информацию), конечной продукции, человеческого капитала, потребительского цикла, природных факторов.

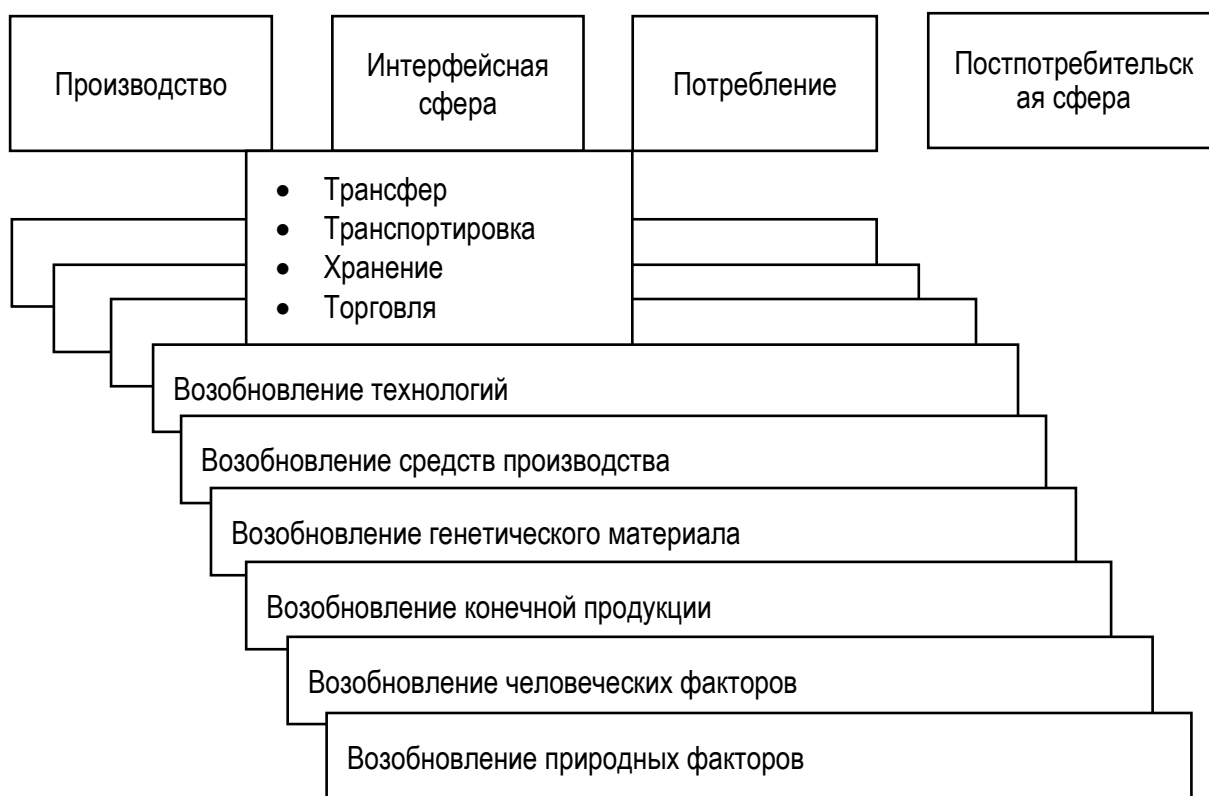


Рисунок 19.4 – Сферы действия информационных факторов

Процесс современного производства должен представлять собой систему, которая постоянно возобновляет основные взаимосвязанные и взаимообусловленные системные элементы. К основным компонентам возобновляемого механизма производства могут быть отнесены:

- возобновление спроса;
- возобновление производственной базы;

- возобновление человеческих факторов;
- возобновление мотивов.

Указанный возобновляемый механизм может реализовываться только под влиянием постоянного действия организационных, экономических и социальных инструментов (рычагов), которые будут способствовать цифровой трансформации составляющих экономической системы и процессов, происходящих в ней.

Именно информационные факторы являются ключевыми в формировании производственной сферы, определяя базовые ее параметры (технологии, дизайн продукта, исходные ресурсы, природные условия, средства производства, параметры пространства и времени, коммуникации, кадровый потенциал, мотивы труда, уровень синергизма, потенциал управления, институты и др.). Значительным конкурентным преимуществом современной продукции является ее интеграция в интернет вещей, что позволяет контролировать отдельные этапы воспроизводственного цикла.

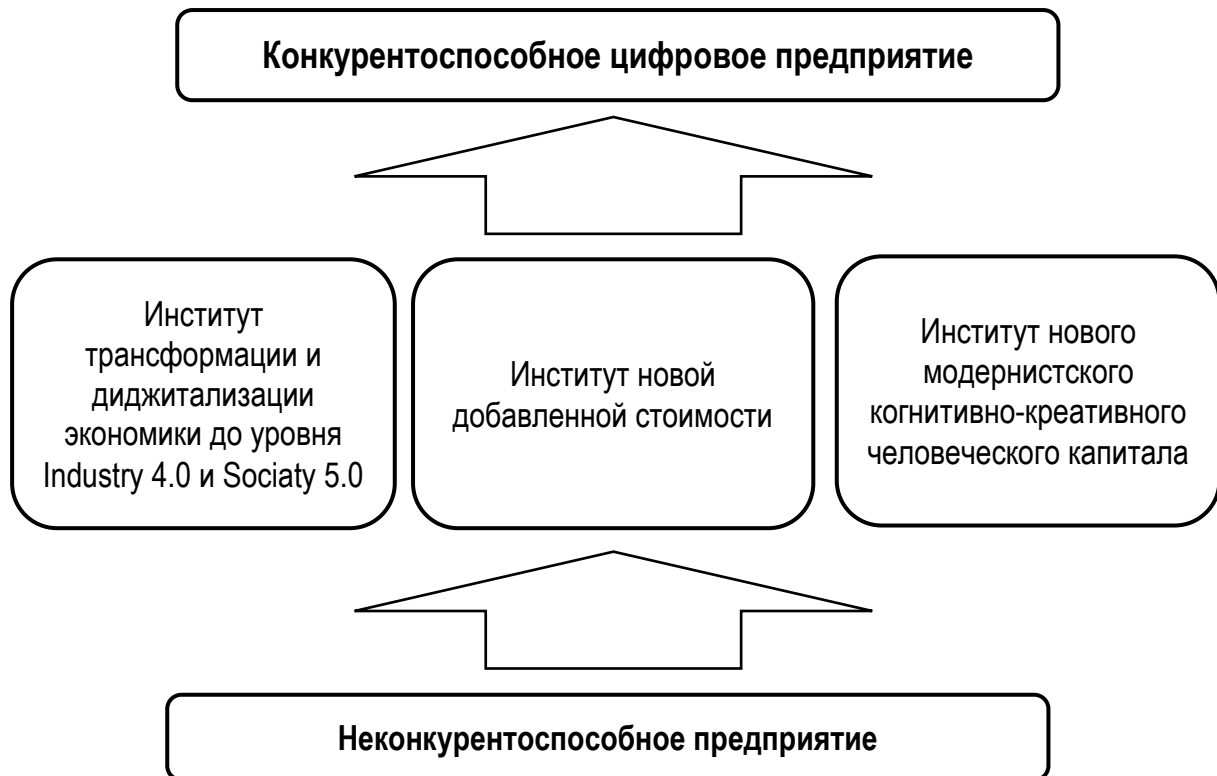
Участие информационных факторов в функционировании современного предприятия связана с выполнением ряда функций, в частности:

- формированием информационной программы (кода) функционирования в пространстве и времени;
- адаптацией системы под меняющиеся внутренние и внешние условия;
- выполнением оперативной деятельности;
- интеграцией отдельных соисполнителей;
- возобновлением физических и умственных свойств исполнителей;
- инновационным возобновлением (продукта, технологии, средств производства, знаний, навыков).

Чрезвычайно важную роль информационные факторы играют в воспроизводстве человеческого капитала и формировании отдельных характеристик человека (социальная память, кругозор, профессиональные компетенции, коммуникации, навыки самообучения, лидерские навыки, способность к физическому самовозобновлению, мотивы деятельности).

Информационные факторы являются решающими и в формировании параметров современного потребления продукции (знания, интересы, потребности, спрос, навыки, этические принципы, социальная ответственность, инфраструктура, коммуникации, платежеспособность, институты).

Обеспечивающей основой информационных факторов является цифровизация. В условиях цифровой экономики современное предприятие должно тотально оцифровывать собственные производственные процессы. При этом цифровизация должна быть выведена на уровень института (рис. 19.5), который ориентируется на современные стандарты Industry 4.0 и Society 5.0.



*Рисунок 19.5* – Модель обеспечения конкурентоспособности предприятия в условиях цифровой экономики

Оцифровке в первую очередь должны подлежать:

- взаимосвязь с поставщиками должна быть реализована на конкурентной основе через цифровые тендеры с целью влияния на имидж поставщика путем возможности предоставления цифровых оценок и рейтингов;
- средства производства и коммуникационные связи в процессе производства. Это обеспечит повышение качества контроллинга, настройку обратных связей между персоналом и средствами производства, а также предикативную аналитику процессов производства в целом;
- каналы продаж. Современное предприятие не может не использовать современные платформы, позволяющие достигать к потенциальным покупателям и клиентским базам. Сегодня недостаточно ограничиваться только рекламой в социальных сетях. Необходимо создавать условия для глубокого взаимодействия клиента (покупателя) и предприятия;
- процессы управления. При оцифровке процессов производства и маркетинга современный менеджмент сталкивается с большим потоком данных – Big Data. Растёт спрос на бизнес-аналитиков и программистов в сфере Machine Learning, то есть специалистов, способных добывать информацию из данных и подавать ее в удобном для восприятия виде с целью принятия эффективных управленческих решений;

- процессы прогнозирования. Цифровое отслеживание рынка, конкурентов в своей сфере с целью ориентации на лучшие технологии и использование этой информации для прогнозирования и стратегического планирования.

Институт трансформации и цифровизации экономики до уровня Industry 4.0 и Society 5.0 предусматривает:

- развитие инновационных информационных технологий с целью создания кардинально новой добавленной стоимости, ориентируясь на развитие Internet of Things (IoT), искусственного интеллекта (AI) и робототехники;
- создание безопасных цифровых платформ для осуществления розничного экспорта;
- разработка локального применения цифровых решений;
- имплементация цифровых решений в промышленность и общество в целом;
- оцифровка социо-эколого-экономических процессов.

Вторым институтом, на который необходимо обратить внимание современному бизнесу является человеческий капитал – главный воспроизводственный фактор и генератор идей и инноваций. Именно за человеческий капитал идёт конкуренция между государствами. При этом в развитых странах созданы соответствующие экосистемы стимулирования развития цифровой экономики, направленных на привлечение лучших специалистов мира. Ведущие страны мира используют преимущества цифровой экономики для управления человеческими ресурсами:

- США строят глобальную систему слежения;
- Израиль выстраивает тотальный режим надзора на Западном побережье;
- Российская Федерация влияет на мнение и выбор людей по всему миру;
- Китай усиливает внутреннюю систему контроля над обществом путем сбора данных и выстраивает систему внутреннего рейтинга граждан.

Поэтому институт нового модернистского когнитивно-креативного человеческого капитала должен быть ориентирован на:

- новые методики обучения и подготовки когнитивно-креативного интеллектуального человеческого капитала;
- повышение благосостояния человеческого капитала;
- инновационные методы положительной и акцент на внутренней мотивации человеческого капитала;
- обеспечение качественной безопасной среды существования человеческого капитала.

И наконец, институт новой добавленной стоимости предполагает:

- глубокую переработку природных ресурсов и сельскохозяйственной продукции;
- создание высокоинтеллектуальных товаров и услуг;
- развитие предпринимательства;
- создание высокопроизводительных рабочих мест;
- поддержку нового производства, отвечающего современным стандартам качества.

Итак, основными драйверами развития современного бизнеса являются институты и модели, направленные на цифровизацию; экосистемы (создание инфраструктур для поддержки и акселерации инноваций, развитие цифрового предпринимательства); мотивационный комплекс, направленный на внедрение стимулов для человеческого капитала и бизнеса к цифровизации; обучение и компетенции (обучение в течение всей жизни и развитие цифровых компетенций граждан с целью максимального использования цифровых возможностей).

Современное производство, базирующееся на опережающем воспроизводстве информации, должно реализовываться по формуле: производство информационного продукта информационными технологиями для информационного потребителя.

Современные экономические системы являются чрезвычайно динамичной реальностью. Это обуславливает постоянное обновление возобновляемого производственно-потребительского цикла и его компонентов: потребительского стиля, продукта, технологии, средств производства, компетенций, методов природопользования.

Базовой и самой рентабельной сферой современного производства является генерирование такого информационного продукта как инновации. Украина имеет (и частично реализует) мощный потенциал производства и экспорта инноваций. Примером является органический сельскохозяйственный комплекс, космическая отрасль, IT-технологии, креативная экономика.

## Литература

1. Самуйлов К. Є., Серебреннікова Н. В., Чукарін А. В., Яркіна Н. В. Основи формальних методів опису бізнес-процесів : Підр. допомога. М. : РУДН, 2008. 130 с.
2. Джестон Дж. Управління бізнес-процесами. Практичний посібник з успішної реалізації проєктів. Перекл. з англійської. СПб Символ-Плюс. 2008. 512 с.
3. Еліфєров В. Г., Рєпін В. В. Бізнес-процеси : регламентація і керування. М., 2008. 3.
4. Стрекалова Н.Д. Концепция бизнес-модели : методология системного анализа // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. 2009. № 92. С. 96.
5. Бизнес-модели во всём разнообразии. 2015. URL : <http://cmcrussia.ru/uploads/stati/Obzor%20bisnes-modeley.docx> (дата обращения : 01.08.2018).

6. Федоренко А. Стратегія підприємства vs. Бізнес-модель підприємства. 2011. URL : <http://socium.com.ua/2011/02/business-strategy-vs-business-model/#more-1190>.
7. Арчибальд Р. Управління високотехнологічними програмами та проектами. 3-є вид. перероб. і доп. М. : ДМК; АйТі-Пресс, 2006.
8. Ротер М., Шук Дж. Вчіться бачити бізнес-процеси. Практика побудови карт потоків створення цінності. – М., 2006.
9. Балабанов І. Т. Електронна комерція. – СПб : Пітер, 2001.
10. Остервальдер А., Пинье І. Построение бизнес-моделей : Настольная книга стратега и новатора / Ю. Н. Караулов, В. В. Леденева. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 288 с.
11. Хаммер М., Чампі Д., Реінжиніринг корпорації : Маніфест революції в бізнесі. – М., 2006.
12. Furr N., Dyer J., Christensen C. The Innovator's Method: Bringing the Lean Start-up into Your Organization. Harvard Business Review Press. 2014. 288 p.
13. Digital Revolution. Wikipedia. 2018. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_Revolution](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_Revolution) (accessed on : 21.03.2018).
14. Muñoz P., Cohen B. Mapping out the sharing economy: a configurational approach to sharing business modeling. Technological Forecasting and Social Change. 2017.

### **Вопросы к теме**

1. *В чем различие между бизнес-проектом и бизнес-моделью?*
2. *Назовите основные функции бизнес-модели.*
3. *Что такое бизнес-процесс? Приведите примеры.*
4. *Какие существуют этапы построения бизнес-модели?*
5. *Какая основная идея заложена в концепции обратного аукциона?*
6. *Какие существуют различия между функциональным и объектно-ориентированным подходами к отображению моделей бизнес-процессов?*
7. *Какие основные особенности имитационных моделей бизнес-процессов?*
8. *Приведите примеры современных цифровых бизнес-моделей. В чем заключаются их конкурентные преимущества?*
9. *Обоснуйте, что является главным ресурсом цифровой экономики.*
10. *Дайте определение бизнес-модели возобновляемых циклов в условиях цифровой экономики.*
11. *Какие бизнес-модели цифровой экономики вы знаете? В чем их суть?*
12. *Какую роль играет Интернет вещей для современного предприятия?*
13. *Перечислите основные конкурентные преимущества цифрового бизнеса?*

**Кочубей Родион Владимирович**, к.э.н., директор издательско-торгового дома «Университетская книга», Сумы, Украина

**Кривенко Лариса Владимировна**, д.э.н., профессор, зав. кафедрой теоретической и прикладной экономики, СумГУ, Сумы, Украина

**Кубатко Александр Васильевич**, д.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Лукаш Ольга Анатольевна**, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Маценко Александр Михайлович**, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Мельник Владимир**, PhD, ассистент-профессор кафедры маркетинга и поведения потребителей, Университет Карлоса III, Мадрид, Испания

**Мельник Нина Николаевна**, аудитор, юрист, Сумы, Украина

**Мишенин Евгений Васильевич**, д.э.н., профессор, профессор кафедры теоретической и прикладной экономики, СумГУ, Сумы, Украина

**Мишенина Наталья Викторовна**, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Пимоненко Татьяна Владимировна**, к.э.н., старший преподаватель кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Пустовийт Роберт Фридрихович**, д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики, предпринимательства и маркетинга, Черкасский государственный бизнес-колледж, Черкассы, Украина

**Рябцева Наталья Васильевна**, к.э.н., доцент, директор ООО Инжиниринговая компания «Спецтехнология групп», г. Днепр, Украина

**Сабадаш Виктор Владимирович**, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования, СумГУ, Сумы, Украина

**Самаль Сергей Александрович**, д.э.н., профессор, профессор кафедры бизнес-администрирования, Белорусский национальный технический университет, Минск, Республика Беларусь



Зміст підручника відображає сучасні проблеми та вплив економічних законів на підприємницьку діяльність бізнес-структур. Розглядаються питання функціонування економічних систем на ринку, специфіка управління трансформаційними процесами, а також питання розвитку підприємства з урахуванням зворотних зв'язків, інновацій та реструктуризації підприємств, ініціювання бізнес-процесів і формування моделей ведення бізнесу та ін.

Підручник призначений для викладачів і студентів, а також може бути використаний керівниками підприємств, фахівцями та бізнесменами як науково-освітній матеріал.

Навчальне видання

## **Економіка і бізнес**

Підручник  
(російською мовою)

Друкується в авторській редакції

Малюнок на обкладинці Максим Кириленко

Обкладинка Ю. М. Завдов'євої  
Комп'ютерна верстка та технічне редагування Ю. М. Завдов'єва

Підписано до друку 12.04.2018. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний.  
Друк цифровий. Ум. друк. арк. 35,3. Обл.-вид. арк. 33,4.  
Тираж 300 пр. Замовлення № Д-18-04/104

Відділ реалізації  
Тел./факс: (0542) 65-75-85. Тел. (067) 542-04-01  
E-mail: info@book.sumy.ua

ТОВ «ВТД «Університетська книга»  
40009, м. Суми, вул. Д. Галицького, 27  
E-mail: publish@book.sumy.ua. www.book.sumy.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 489 від 18.06.2001

Видруковано на обладнанні «ВТД «Університетська книга»  
вул. Д. Галицького, 27, м. Суми, 40009, Україна  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 489 від 18.06.2001