

Документ подписан простой электронной подписью
 Информация о владельце:
 ФИО: Писарев Сергей Станиславович
 Должность: Ректор
 Дата подписания: 16.01.2026 11:53:51
 Уникальный программный ключ:
 b9d7463b91f434da3d4dc1afa9a0cf32d3c58650

**Государственное образовательное учреждение высшего образования
 «Школа управления СКОЛКОВО»**

Утверждено
 ректор С. Писарев
 «21» августа 2025 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
 Модели развития бизнеса на примере США / Business Development Models in the
 United States**

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Квалификация выпускника	Бакалавр
Образовательная программа	Управление и предпринимательство
Форма обучения	Очная
Рабочая программа дисциплины разработана	

Трудоемкость		Контактная работа		Самостоя тельная работа	Форма контроля	Семестр/ квартиль
з.е.	часы	лекции	семинарские занятия			
3	108	16	16	76	Экзамен	4/8

**Москва
 2025**

1. АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

This course maps the DNA of American business growth. Students explore the evolution of core development models – from industrial-era integration to the digital platform economy – within the unique U.S. ecosystem of venture capital, markets, and regulation. Through case studies of companies like Amazon, Starbucks, and Uber, the course builds a framework for analyzing strategic choices behind scaling, innovation, and disruption. Essential for careers in consulting, entrepreneurship, and strategic management, it aims to develop a critical, model-based understanding of how businesses scale and compete.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В случае успешного освоения курса студенты будут:

знать

- the core components of the U.S. commercial ecosystem, including the roles of venture capital, stock markets, and key legal structures that enable business development;
- the historical evolution of American business models, from industrial integration and franchising to the Silicon Valley startup paradigm and modern platform economies;
- the key characteristics, strategic rationales, and underlying economic logic of major business development models;
- the primary institutional, regulatory, and socio-cultural factors that have shaped the development and prevalence of distinct business models in the United States.

уметь

- analyze and compare the strengths, weaknesses, and appropriate contexts for applying different U.S. business development models;
- deconstruct the business model of a real-world U.S. company, identifying its core components, revenue logic, and growth strategy within the framework of studied paradigms;
- evaluate case studies of business model innovation or failure, diagnosing the strategic choices, scaling challenges, and market-fit issues involved.

владеть

- the skill to engage in informed professional discourse on business strategy, using the specific terminology and conceptual frameworks of business development.

Дисциплина направлена на развитие следующих компетенций и их индикаторов:

Код компетенции	Формулировка компетенции и/или ее индикатора (ов)
УК-1.	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
УК-1-1.	Анализирует задачу, осуществляет ее декомпозицию, определяет приоритетность и этапность действий, направленных на решение задачи
УК-1-2.	Находит и критически анализирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи
УК-1-3.	Выбирает оптимальный вариант решения задачи, аргументируя свой выбор
УК-2.	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-2-1.	Ставит задачи, необходимые для достижения цели с учетом правовых норм
УК-2-2.	Рассматривает возможные, в том числе нестандартные решения задач, оценивает достоинства и риски возможных решений, выбирает оптимальные решения с учетом ресурсов и ограничений

УК-3.	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-3-1.	Знает принципы эффективной командной работы; участвует в распределении ролей в команде, взаимодействует с членами команды в соответствии со своей ролью
УК-3-2.	Участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, в презентации результатов работы команды
УК-6.	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни
УК-6-1.	Планирует и решает перспективные задачи собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда
УК-6-2.	Владеет навыками управления своим временем
УК-6-3.	Проявляет интерес к образованию и использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков

3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Название раздела/темы	Всего часов	Трудоемкость (час.) по видам учебных занятий			
		Контактная работа			Самостоятельная работа
		Всего	Лекции	Семинары	
Topic 1. Foundations and the American commercial ecosystem	22	8	4	4	14
Topic 2. Classic and corporate growth models	21	6	3	3	15
Topic 3. Disruptive and tech-driven models	21	6	3	3	15
Topic 4. Modern and niche strategies	22	6	3	3	16
Topic 5. Strategic execution and challenges	22	6	3	3	16
Итого	108	32	16	16	76

Topic 1. Foundations and the American commercial ecosystem

The American business ethos: historical roots of entrepreneurship, risk-taking, and the "self-made" myth. The Institutional Framework: key roles of venture capital, investment banking, and stock markets (NYSE, NASDAQ) in fueling growth. legal and regulatory foundations: business structures, antitrust laws, and their impact on growth strategies.

Topic 2. Classic and corporate growth models

Vertical and horizontal integration: from Carnegie Steel to modern media conglomerates. the franchise model: standardization, scalability, and brand power. The conglomerate era (1960s-70s): diversification vs. focus and the rise of shareholder value. Mergers and acquisitions (M&A) as a growth engine: strategic rationales, hostile takeovers, and integration challenges.

Topic 3. Disruptive and tech-driven models

The Silicon Valley playbook: The VC-backed startup model: from garage to IPO. "Blitzscaling" and the "Get Big Fast" paradigm: prioritizing growth over profit in the digital age. Platform and ecosystem models: creating multi-sided markets. The "Freemium" and subscription economy: from software to consumer goods.

Topic 4. Modern and niche strategies

The lean startup methodology: iterative development, pivoting, and the build-measure-learn loop. Direct-to-Consumer (D2C) disruption: bypassing intermediaries, building brand communities. The gig and platform economy: business models built on flexible labor and their socio-economic impact. Social enterprise and B-Corps: blending profit with purpose in the American market.

Topic 5. Strategic execution and challenges

Business model innovation: how incumbents respond to disruption. Scaling challenges: "crossing the chasm" from early adopters to the mainstream market. Internationalization of U.S. models: adapting American business paradigms to global markets. Current debates and the future: sustainability, stakeholder capitalism, and the resilience of American growth models.

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Текущий контроль

Оценка за курс складывается из следующих видов заданий текущего контроля, каждый из которых обладает своим весом в общей системе:

Компоненты	Процент в итоговой оценке
Business model deconstruction report	40%
Strategic case study analysis and presentation	40%
In-class engagement and quizzes	20%

На курсе используется 10 балльная система оценивания. За каждое задание студент получает от 1 до 10 баллов. Итоговый балл за каждый вид заданий рассчитывается как среднее арифметическое всех полученных баллов за все задания в рамках одного вида (O1, O2, O3). Невыполненное в срок задание оценивается в 0 баллов.

Общая оценка за курс (O) рассчитывается как:

$$O = O1 \times 0,4 + O2 \times 0,4 + O3 \times 0,2$$

Если по результатам текущего контроля студент получил положительную оценку (не ниже «удовлетворительно»), оценка за промежуточную аттестацию выставляется автоматически.

Business model deconstruction report

A written analysis where students select a U.S. company and deconstruct its core business development model. The report must:

- identify and describe the primary growth model(s) used (e.g., franchise, platform, blitzscaling);
- analyze its fit within the U.S. institutional ecosystem (funding, regulation);
- evaluate the model's strategic strengths, weaknesses, and key challenges.

Strategic case study analysis and presentation

A team-based project focusing on a pivotal moment of business model innovation or challenge (Netflix's pivot, Walmart vs. Amazon). The task consists of two parts:

- 1) written analysis: a concise brief diagnosing the strategic shift, the models at play, and the outcome;
- 2) group presentation: presentation of the case findings to the class, simulating a strategy review.

In-class engagement and quizzes

Active participation in seminar discussions, case debates, and in-class activities. This includes quality of insights during discussions of readings and cases, 2-3 short, unannounced quizzes on core terminology and model fundamentals to ensure consistent preparation.

4.2 Промежуточная аттестация

Студентам, набравшим достаточные для удовлетворительной оценки баллы за текущий контроль, оценка за дисциплину выставляется равной оценке за текущий контроль (См. п. 4.1).

Студентам, получившим неудовлетворительную оценку по результатам текущего контроля, необходимо по согласованию с преподавателем сдать один или несколько компонентов текущего контроля. Преподаватель вправе предложить студентам выполнить задание, не повторяющее задание текущего контроля, но проверяющее аналогичные знания, умения и навыки.

4.3 Примеры заданий

Examples of companies for Business model deconstruction report

1. McDonald's: the franchise empire. analyze the franchising model as the primary engine for global scale. how does the corporate-franchisee relationship work? How has the model adapted to modern challenges (digital delivery, health trends)?
2. Tesla: vertical integration in the modern era. deconstruct tesla's strategy of controlling everything from battery production and software to direct sales and service. contrast this with the traditional, decentralized automotive model and analyze its advantages for innovation and brand building.
3. Amazon: from e-commerce to ecosystem powerhouse. trace the evolution from an online bookstore to a conglomerate of interconnected models: the marketplace/platform, amazon web services (AWS), logistics-as-a-service (FBA), and subscription (Prime). How do these models reinforce each other?
4. Uber: the platform/gig economy blueprint. Analyze the classic two-sided market model. Focus on value creation for riders and drivers, the challenges of unit economics and regulatory battles, and how the model has scaled into adjacent services (Uber Eats, Freight).
5. Apple: the walled garden ecosystem. Deconstruct the hardware-software-services integration. How do the iPhone, App Store, subscription services (Apple Music, iCloud), and high-margin hardware create a locked-in, recurring revenue ecosystem?
6. Salesforce: pioneering the SaaS (Software-as-a-Service) subscription model. Analyze the shift from perpetual software licenses to the cloud-based subscription model. How does this create predictable revenue, foster continuous innovation, and build long-term customer relationships?
7. Warby Parker: disrupting retail with a direct-to-consumer (D2C) playbook. Analyze how the D2C model bypassed traditional retail to control brand narrative, customer experience, and margins. Examine its evolution from online-only to a hybrid "digital-native + retail" strategy.
8. The Walt Disney Company: intellectual property as a growth model. Deconstruct Disney's core model of creating, acquiring (Pixar, Marvel, Lucasfilm, Fox), and monetizing IP across multiple business units: studio entertainment, parks & experiences, consumer products, and streaming (Disney+).
9. SpaceX: a new model for capital-intensive innovation. Deconstruct a non-traditional model combining government contracts (NASA), private venture capital, and groundbreaking reusability to disrupt the aerospace industry. How does this model de-risk and fund extreme innovation?

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Литература

1. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебник для вузов / Ю. В. Куприянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.

2. Моделирование систем и процессов : учебник для вузов / под редакцией В. Н. Волковой, В. Н. Козлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.

5.2 Электронные образовательные ресурсы

Материалы дисциплины размещены в LMS: <https://l.skolkovo.ru/login/index.php>

6. ЛИЦЕНЗИОННОЕ И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Операционная система Simple Linux, браузер Yandex браузер, антивирусное ПО Calmantivirus;

Свободно распространяемое ПО, в том числе отечественного производства:

Офисный пакет Libre Office, Okular PDF Reader, 7-Zip Архиватор, GIMP Редактирования фотографий, Inkscape Векторная графика, Blender 3D графика, Kdenlive Видеоредактор, Audacity Аудиоредактор, VLC Медиаплеер, Thunderbird Почтовый клиент, Flameshot Создание скриншотов

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Аудитория (коворкинг) для самостоятельной работы, оснащенная учебной мебелью, ноутбуками.

Материально-техническое обеспечение аудиторий представлено на официальном сайте <https://bbask.ru/sveden/objects/>.