

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
М.В.ЛОМОНОСОВА»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического факультета МГУ

профессор _____ А.А.Аузан

«___» _____ 2023 год

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины:

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА

Уровень высшего образования:

МАГИСТРАТУРА

Направление подготовки:

38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ

Форма обучения:

ОЧНАЯ

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
Учебно-методической комиссией экономического факультета
(протокол № _____, дата)

Москва 2023

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки магистратуры 38.04.02. Менеджмент

ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В.Ломоносова от 28 декабря 2020 года, протокол №7

Год (годы) приема на обучение: 2023 и последующие

1. Место и статус дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы подготовки магистра

Статус дисциплины: вариативная

Триместр: 4

2. Входные требования (реквизиты) для освоения дисциплины

Для успешного освоения данного курса требуются знания и умения, полученные в следующих дисциплинах:

- Знания фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач
- Современные технологии и методы принятия управленческих решений
- Методы планирования,

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы (показатели) достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.	<p>УК-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.</p> <p>УК-1.И-2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.</p>	<p>УК-1.И-1.3-1. Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения.</p> <p>УК-1.И-1.У-1. Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов.</p> <p>УК-1.И-1.У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации.</p> <p>УК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>УК-1.И-2.У-2. Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта.</p> <p>УК-1.И-2.У-3. Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе</p>

	<p>УК-1.И-3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.</p>	<p>анализа причинно-следственных связей.</p> <p>УК-1.И-3.У-1. Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии.</p> <p>УК-1.И-3.У-2. Умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации.</p>
<p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p>	<p>ОПК-1.И-1. Применяет инновационные подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач.</p> <p>ОПК-1.И-2. Проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.</p>	<p>ОПК-1.И-1.3-2. Знает границы применения инновационных подходов и моделей экономической, организационной и управленческой теорий.</p> <p>ОПК-1.И-1.У-1. Умеет обоснованно применять теоретические модели и инновационные подходы для решения профессиональных задач.</p> <p>ОПК-1.И-2.3-1. Знает современные практики управления.</p> <p>ОПК-1.И-2.У-1. Умеет критически оценивать и обоснованно применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности.</p>
<p>ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>ОПК-2.И-1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа</p> <p>ОПК-2.И-2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>ОПК-2.И-1.3-1. Знает основные источники и методы поиска и сбора информации</p> <p>ОПК-2.И-1.У-1. Умеет грамотно использовать продвинутые методы анализа данных сообразно поставленной исследовательской или управленческой задаче</p> <p>ОПК-2.И-2.У-1. Умеет пользоваться информационно-аналитическими системами, находить и анализировать необходимую</p>

<p>ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>ОПК-4.И-1. Организует проектную и процессную деятельность с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p> <p>ОПК-4.И-2. Разрабатывает стратегии развития инновационных направлений деятельности организации</p>	<p>информацию в соответствии с решаемой задачей</p> <p>ОПК-4.И-1.3-1. Знает подходы к организации проектной и процессной деятельности, бизнес-моделированию</p> <p>ОПК-4.И-1.У-1. Умеет руководить проектной и процессной деятельностью, применяя современные управленческие практики, а также лидерские и коммуникативные навыки</p> <p>ОПК-4.И-2.3-1. Знает современные подходы к созданию и развитию инновационных направлений деятельности организаций</p> <p>ОПК-4.И-2.У-1. Умеет определять перспективные направления инновационной деятельности и разрабатывает стратегии их развития</p>
<p>ПК-7. Способен оценить потребности организации в информации, готовить аналитические материалы для экспертизы управленческих процессов</p>	<p>ПК-7.И-1. Проводит анализ потребности организации в информации</p>	<p>ПК-7.И-1.3-1. Знает цели и задачи информационного менеджмента, причины возникновения информационных потребностей, методы изучения информационных потребностей</p> <p>ПК-7.И-1.У-1. Умеет анализировать информационные потребности и определять запросы организации в информационно-аналитическом обеспечении</p> <p>ПК-7.И-2.У-2. Умеет готовить материалы, раскрывающие потребности организации в информации для экспертизы управленческих процессов</p>
<p>ПК-15. Способен участвовать в проектной деятельности организации в качестве руководителя или участника команды</p>	<p>ПК-15.И-1. Осуществляет эффективное взаимодействие на различных уровнях в рамках реализации проектной деятельности организации</p>	<p>ПК-15.И-2.У-1. Умеет организовывать работу, распределять обязанности и ресурсы в рамках выполнения проекта межфункциональной группой</p> <p>ПК-15.И-2.У-2. Умеет эффективно</p>

взаимодействовать с участниками команды в процессе проектной работы

4. Объем дисциплины по видам занятий

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы: 108 академических часов, в том числе 52 академических часов составляет контактная работа с преподавателем, 56 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

5. Формат обучения: ОЧНАЯ с использование обучающей среды on.Econ

<https://on.econ.msu.ru/>

6. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе						
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, часы				Самостоятельная работа обучающегося Виды самостоятельной работы, часы		
		Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальные консультации	Всего	Изучение литературы и подготовка д/з и кейсов	Подготовка группового проекта	Всего
Тема 1: «ЦИФРОВАЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬ» И ТРАНСФОРМАЦИЯ СРЕДЫ БИЗНЕСА	16	4		6	10	3	3	6

Тема 2: ИЗМЕНЕНИЕ ПРИРОДЫ КОМПАНИЙ И ХАРАКТЕРА КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ	16	4		4	8	4	4	8
Тема 3: ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКОВ	18	4		4	8	5	5	10
Тема 4: ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ	16	4	4		8	4	4	8
Тема 5: ТЕХНОЛОГИИ ИНДУСТРИИ 4.0 И НОВЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕСОМ	14	4	4		8	5	5	10
Тема 6: ЦИФРОВЫЕ СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА И НОВЫЕ КРІ	20	4	6		10	5	5	10
Итоговая аттестация: (экзамен)	4	4			4			
Итого	108	56			52			

Краткое содержание тем дисциплины

Тема 1. «ЦИФРОВАЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬ» И ТРАНСФОРМАЦИЯ СРЕДЫ БИЗНЕСА

Что такое цифровая экономика? Состояние микро, мезо, макро и мега среды компании. Эволюция цифровой экономики. Признаки цифровой экономики. Вклад цифровой экономики в ВВП развитых стран. Цифровая экономика: вызовы для бизнеса. Технологии Индустрии 4.0 и трансформация среды бизнеса. Особенности рынков технологий Индустрии 4.0. Технологии Индустрии 4.0: новые возможности для повышения конкурентоспособности бизнеса. Государственная программа «Цифровая экономика российской Федерации». Цели, задачи, основные направления программы. «Дорожная карта» программы. Государственные инициативы разных стран по развитию цифровой экономики.

Основная литература: • Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: учеб. Пособие / под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. –М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2012. (С. 3-40) • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВА 1).

Тема 2. ИЗМЕНЕНИЕ ПРИРОДЫ КОМПАНИЙ И ХАРАКТЕРА КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ

Роль «доткомов» в цифровой экономике. Формирование новой конкурентной среды. Электронный бизнес и электронная коммерция. Капитализация интернет-компаний. Феномен уберизации. Самые дорогие старт-апы и самые крупные сделки на мировом рынке. Влияние Mobile Economy на траекторию трансформации бизнеса. Трансформация характера конкурентной борьбы на традиционных рынках в условиях Sharing Economy. Самые дорогие компании и самые ценные бренды в мире. Закономерности в развитии успешных интернеткомпаний: Amazon, Google, Facebook, Alibaba. Основные черты высокотехнологичных интернетгигантов.

Основная литература: • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВА 2)

Тема 3. ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКОВ

Признаки цифровой глобализации. Потребности Generation Y и Generation Z. Особенности поведения рынков в цифровой среде (B2C, B2B, C2C, B2G и др.). Эволюция рынка электронной коммерции: интернет-торговли, цифрового контента и др. Рынки онлайн-банкинга, электронных платежей, криптовалют и др. Формирование и развитие новых рынков. Состояние рынков: e-grocery, киберспорта, интернетрекламы и др. Особенности развития рынков технологий Индустрии 4.0. Выход традиционных компаний на новые рынки.

Основная литература: • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВЫ 4, 6)

Тема 4. ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Классификация бизнес-моделей. Принципы цифровизации современных компаний. Особенности бизнес-моделей Freemium, Free-to-Play, Full-Crowdsourcing, Donation, Print-on-Demand и др. Новые модели ценообразования в цифровой экономике. Эволюция бизнес-моделей высокотехнологичных интернет-гигантов. Модели электронного бизнеса: факторы успеха и риски. Схемы монетизации сетевых сообществ, мессенджеров и др. Структура доходов Facebook, WhatsApp, LINE, Viber и др. Трансформация организационных структур управления традиционных компаний. Трансформация процессов управления человеческими ресурсами (HRM), финансами, маркетингом и др. Трансформация бизнес-моделей традиционного бизнеса с учетом отраслевых особенностей.

Основная литература: • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВЫ 2, 3, 5)

Тема 5. ТЕХНОЛОГИИ ИНДУСТРИИ 4.0 И НОВЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕСОМ.

Системный подход к управлению бизнесом в цифровой среде. Новые подходы к управлению инфраструктурой бизнеса: дата-центры, цифровые платформы, «цифровые двойники» и т.д. Управление рисками в цифровой экономике. Суть экосистемного подхода к цифровой трансформации бизнеса. Платформенность и синхронизация данных как ключевые признаки корпоративной экосистемы. Управление кибербезопасностью бизнеса в цифровой среде. Экосистема цифровой экономики РФ. Big Data как инструмент клиентономики. Таргетинг. Модель «доходы от рекламы». Продвижение бизнеса в сети Интернет. Маркетинговая стратегия. AI и Machine Learning в принятии управленческих решений. Природа, свойства и детерминанты качества электронных услуг. Надежность информационных систем. Оценка качества электронных услуг.

Основная литература: • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВЫ 7, 8, 9)

Тема 6. ЦИФРОВЫЕ СТРАТЕГИИ БИЗНЕСА И НОВЫЕ КРІ.

Признаки технологического сдвига. Индустрия 4.0: Интернет вещей (IoT), виртуальная и дополненная реальность (VR и AR), роботизация, Multi-D принтеры и др. Влияние технологий на эффективность управления бизнесом. Новые КРІ. Трансформация бизнеса: Что общего? В чем различия? Цифровой транспорт. Цифровое сельское хозяйство. Цифровое здравоохранение. Цифровая промышленность. Цифровые стратегии в разных сферах бизнеса. Индустрии будущего. Создание собственного бизнеса с нуля. Тренды цифровой глобализации и перспективы развития бизнеса. Новые управленческие компетенции.

Основная литература: • Лapidус, Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник. — ИНФРА-М, 2018. — 479 с. (ГЛАВЫ 10, 11)

7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине

7.1. Примеры оценочных средств:

Результаты обучения по дисциплине	Виды оценочных средств
<p>УК-1.И-1.3-1. Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения.</p> <p>УК-1.И-1.У-1. Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов.</p> <p>УК-1.И-1.У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации.</p> <p>УК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>УК-1.И-2.У-2. Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта.</p> <p>УК-1.И-2.У-3. Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей.</p> <p>УК-1.И-3.У-1. Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии.</p> <p>УК-1.И-3.У-2. Умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации.</p>	<p>Представление и защита проекта (индивидуальный /групповой).</p>
<p>ОПК-4.И-1.3-1. Знает подходы к организации проектной и процессной деятельности, бизнес-моделированию</p> <p>ОПК-4.И-1.У-1. Умеет руководить проектной и процессной деятельностью, применяя современные управленческие практики, а также лидерские и коммуникативные навыки</p> <p>ОПК-4.И-2.3-1. Знает современные подходы к созданию и развитию инновационных направлений деятельности организаций</p> <p>ОПК-4.И-2.У-1. Умеет определять перспективные направления инновационной деятельности и разрабатывает стратегии их развития</p>	<p>Анализ конкретной ситуации/Кейс-анализ. Представление и защита проекта (индивидуальный /групповой).</p>
<p>ПК-7.И-1.3-1. Знает цели и задачи информационного менеджмента, причины возникновения информационных потребностей, методы изучения информационных потребностей</p> <p>ПК-7.И-1.У-1. Умеет анализировать информационные потребности и определять запросы организации в информационно-аналитическом обеспечении</p> <p>ПК-7.И-2.У-2. Умеет готовить материалы, раскрывающие потребности организации в информации для экспертизы управленческих процессов</p>	<p>Представление и защита проекта (индивидуальный /групповой).</p>
<p>ПК-15.И-2.У-1. Умеет организовывать работу, распределять обязанности и ресурсы в рамках выполнения</p>	<p>Анализ конкретной ситуации/Кейс-анализ.</p>

3. Структура (введение, основная часть, заключение).
 4. Взаимосвязь всех структурных частей.
 5. Наличие убедительных аргументов, фактов, статистических данных, результатов проведенных исследований и др. в основной части.
 6. Соответствие содержания заявленной теме.
 7. Как глубоко раскрыта тема?
 8. Какие сделаны выводы?
 9. Какие недостатки и недочеты были выявлены в статье?
- *Разбор видеокейсов*

7.5. Методические рекомендации и требования к выполнению заданий:

Изучение дисциплины предусматривает прослушивание минилекций преподавателя, активное участие в семинарских занятиях и выполнение самостоятельной работы, на которую отводится более 80% объема учебного времени. Самостоятельная работа предполагает более детальное исследование тем, содержащихся в дисциплине, подготовку к семинарским занятиям, включая разбор кейсов и развитие навыков использования современных программных средств для поддержки и принятия решений. Во время занятий обучающиеся участвуют в дискуссиях, ролевых играх, решают кейсы, выполняют puzzle задания, готовят дайджест мировой прессы и выступают с презентациями и с аналитическими докладами.

Следует отметить, что для приобретения более глубоких знаний по изучаемой дисциплине нельзя ограничиваться только рекомендуемыми преподавателем программными средствами и информационными ресурсами. В этих целях был сформирован список дополнительной литературы, представленных на официальных интернет-порталах администраций, сайтами компаний, профессиональными, тематическими чатами и форумами, аудио и видео конференциями, справочниками, периодическими и непериодическими изданиями.

8. Ресурсное обеспечение

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Список основной и дополнительной литературы по каждой изучаемой теме дисциплины указан в разделе 6. «Содержание дисциплины», см. “Краткое содержание тем дисциплины”.

8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения

— Microsoft Office

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

— Институциональная подписка ЭФ МГУ

8.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости)

— <https://online.stanford.edu/guide-innovation-management>

— <https://masschallenge.org/articles/innovation-management/>

— <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/innovation-in-management>

— <https://innovationmanagement.se/>

8.5. Описание материально-технической базы

Для организации и проведения занятий по дисциплине необходимо:

1. Мультимедийная аудитория с

- интернет доступом (wi-fi),
- проекторами,
- видеоконференцсвязью;
- флипчартом;

- магнитно-маркерными досками для обсуждения практических ситуаций в малых группах.

9. Язык преподавания: Русский

10. Преподаватель (преподаватели): Л.В.Лapidус, к.ф.-м.н., доцент, в.н.с

11. Разработчики программы: Л.В.Лapidус, к.ф.-м.н., доцент, в.н.с