

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ястребов Олег Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.05.2026 15:08:20
Уникальный программный ключ:
ca953a01204891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

Высшая школа управления

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):

УПРАВЛЕНИЕ ПРОДУКТОМ

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2026 г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели» входит в программу магистратуры «Управление продуктом» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается в 1 семестре 1 курса. Дисциплину реализует Кафедра математического моделирования и информационных технологий. Дисциплина состоит из 2 разделов и 15 тем и направлена на изучение подходов к управлению цифровой трансформацией компании, ее целей и задач, инструментов, которые могут быть использованы для управления цифровой трансформацией, подходов к построению современных бизнес-моделей (Freemium, PayPerUse, On Demand, SaaS, PaaS, IaaS, MaaS, EaaS, Customer-to-Manufacturer и др.), их преимуществ и недостатков, а также изучение метрик, которые могут быть использованы для оценки операционной эффективности компании, применяющей цифровые бизнес-модели.

Целью освоения дисциплины является формирование фундаментальных знаний в области управления цифровой трансформацией для их успешного применения в профессиональной деятельности.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

| Шифр | Компетенция | Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины) |
|-------|---|--|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий | УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; УК-1.2 Определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи; УК-1.3 Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов; УК-1.4 Предлагает варианты решения задачи, анализирует возможные последствия их использования; УК-1.5 Анализирует пути решения проблем мировоззренческого, нравственного и личностного характера на основе использования основных философских идей и категорий в их историческом развитии и социально-культурном контексте; |
| УК-7 | Способен к использованию цифровых технологий и методов поиска, обработки, анализа, хранения и представления информации (в профессиональной области) в условиях цифровой экономики и современной корпоративной информационной культуры | УК-7.1 Осуществляет поиск нужных источников информации и данных, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; УК-7.2 Проводит оценку информации, ее достоверность, строит логические умозаключения на основании поступающих информации и данных; |
| ОПК-1 | Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, | ОПК-1.1 Обладает фундаментальными знаниями в области менеджмента; ОПК-1.2 Умеет использовать фундаментальные знания экономической, организационной и управленческой теории для успешного выполнения профессиональной деятельности; ОПК-1.3 Применяет инновационные подходы для решения управленческих задач с учетом обобщения и критического |

| Шифр | Компетенция | Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины) |
|-------|---|---|
| | обобщения и критического анализа практик управления | анализа передовых практик управления; ОПК-1.4 Владеет навыками обоснованного выбора методов решения практических и исследовательских задач; |
| ОПК-3 | Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | ОПК-3.1 Владеет методами принятия оптимальных управленческих решений в условиях динамичной бизнес-среды; ОПК-3.2 Принимает обоснованные организационно-управленческие решения; ОПК-3.3 Оценивает операционную и организационную эффективность и социальную значимость организационно-управленческих решений; ОПК-3.4 Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; |

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

| Шифр | Наименование компетенции | Предшествующие дисциплины/модули, практики* | Последующие дисциплины/модули, практики* |
|------|--|---|---|
| УК-7 | Способен к использованию цифровых технологий и методов поиска, обработки, анализа, хранения и представления информации (в профессиональной области) в условиях цифровой экономики и современной корпоративной информационной культуры | | Продакт менеджмент; <i>Клиентоцентричность и дизайн-мышление**</i> ; <i>Управление и моделирование бизнес-процессами**</i> ; <i>Международное право и регулирование цифровых продуктов**</i> ; <i>CRM и автоматизация продаж**</i> ; Продвинутый Excel; Преддипломная практика; |
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий | | Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; Стратегия управления продуктом; <i>Эмоциональный интеллект и лидерство**</i> ; <i>Прикладные методы сбора и анализа данных**</i> ; <i>Международное право и регулирование цифровых</i> |

| Шифр | Наименование компетенции | Предшествующие дисциплины/модули, практики* | Последующие дисциплины/модули, практики* |
|-------|---|---|---|
| | | | <i>продуктов**;</i> <i>CRM и автоматизация продаж**;</i> Ценообразование и монетизация продукта; |
| 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 | | Научно-исследовательская работа; Преддипломная практика; Стратегия управления продуктом; Управление конкурентоспособностью продукта; Предпринимательство; |
| ОПК-3 | Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | | Преддипломная практика; |

* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

| Вид учебной работы | ВСЕГО, ак.ч. | | Семестр(-ы) |
|--|----------------|------------|-------------|
| | | | 1 |
| <i>Контактная работа, ак.ч.</i> | 36 | | 36 |
| Лекции (ЛК) | 18 | | 18 |
| Лабораторные работы (ЛР) | 0 | | 0 |
| Практические/семинарские занятия (СЗ) | 18 | | 18 |
| <i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i> | 45 | | 45 |
| <i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i> | 27 | | 27 |
| Общая трудоемкость дисциплины | ак.ч. | 108 | 108 |
| | зач.ед. | 3 | 3 |

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины | Наименование темы | | Содержание темы | Вид учебной работы* |
|---------------|---------------------------------|-------------------|---|---|---------------------|
| Раздел 1 | Цифровая трансформация | 1.1 | Цифровая трансформация в мировом контексте: настоящее и будущее | Цифровая трансформация в мировом контексте: настоящее и будущее | ЛК |
| | | 1.2 | Стратегия цифровой трансформации: от разработки до реализации | Стратегия цифровой трансформации: от разработки до реализации. Структура стратегии. Инструменты стратегического анализа | ЛК, СЗ |
| | | 1.3 | Роль управления данными в цифровой трансформации | Роль управления данными в цифровой трансформации. Подходы к управлению данными | СЗ |
| | | 1.4 | Управление изменениями как условие цифровой трансформации | Управление изменениями как условие цифровой трансформации. Модели управления изменениями | СЗ |
| | | 1.5 | Проблемы и риски управления цифровой трансформации и управленческие решения. Роль искусственного интеллекта в цифровой трансформации. | Проблемы и риски управления цифровой трансформации и управленческие решения. Роль искусственного интеллекта в цифровой трансформации. | СЗ |
| | | 1.6 | Управление персоналом и цифровая трансформация | Управление персоналом и цифровая трансформация: проблемы и пути решения | ЛК, СЗ |
| | | 1.7 | Эффекты и результаты цифровой трансформации | Эффекты и результаты цифровой трансформации | ЛК, СЗ |
| Раздел 2 | Бизнес-модели | 2.1 | Основы бизнес-моделирования и построение цифровых бизнес-моделей | Основы бизнес-моделирования и построение цифровых бизнес-моделей: шаблоны, их применение, назначение | ЛК |
| | | 2.2 | Цифровые экосистемы | Цифровые экосистемы: ключевые составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | ЛК, СЗ |
| | | 2.3 | Цифровые платформы и бизнес-модель Freemium | Цифровые платформы и бизнес-модель Freemium: : ключевые составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | ЛК, СЗ |
| | | 2.4 | Модели «Подписка» и «PayPerUse» | Модели «Подписка» и «PayPerUse»: : ключевые составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | ЛК |
| | | 2.5 | Модели «OnDemand» и «Совместное использование» | Модели «OnDemand» и «Совместное использование»: : ключевые составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | ЛК |
| | | 2.6 | Модели SaaS, PaaS, IaaS | Модели SaaS, PaaS, IaaS: : ключевые составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | ЛК |
| | | 2.7 | Модели MaaS, EaaS, Customer-to- | Модели MaaS, EaaS, Customer-to-Manufacturer: : ключевые | ЛК |

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины | Наименование темы | | Содержание темы | Вид учебной работы* |
|---------------|---------------------------------|-------------------|------------------------|---|---------------------|
| | | | Manufacturer | составляющие бизнес-модели, примеры, преимущества и недостатки | |
| | | 2.8 | Метрики бизнес-моделей | Метрики бизнес-моделей: MAU/DAU. ARPU/ARPPU. LTV. CAC. Churn Rate. Retention Rate. Conversion Rate. Gross/Net Revenue. MRR/ARR. Burn Rate. Payback Period. NPS/CSAT. Market Share. Digital Adoption Rate. | ЛК |

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

| Тип аудитории | Оснащение аудитории | Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости) |
|----------------------------|---|--|
| Лекционная | Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций. | |
| Семинарская | Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций. | |
| Для самостоятельной работы | Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС. | |

* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Толстобров, А. П. Управление данными : учебник для вузов / А. П. Толстобров. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14162-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567678>
2. Баланов, А. Н. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — ISBN 978-5-507-49622-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/424388>

Дополнительная литература:

1. Лапидус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник / Л.В. Лапидус. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 479 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5ad4a78dae3f27.69090312. - ISBN 978-5-16-018513-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2001678>
2. Трофимов, В. В. Интеллектуальные системы поддержки принятия решений. Цифровая трансформация, искусственный интеллект : учебник для вузов / В. В.

Трофимов, Е. В. Трофимова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 199 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21777-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.ura.it.ru/bcode/590642>

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля:*

1. Курс лекций по дисциплине «Цифровая трансформация и новые бизнес-модели».

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

РАЗРАБОТЧИК:

Заведующий кафедрой

Должность, БУП

Подпись

Кокуйцева Татьяна
Владимировна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

Заведующий кафедрой

Должность БУП

Подпись

Кокуйцева Татьяна
Владимировна [М]
заведующий каф

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

Заведующий кафедрой

Должность, БУП

Подпись

Островская Анна
Александровна

Фамилия И.О.