

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра корпоративных финансов и корпоративного управления
Факультет экономики и бизнеса

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью.

Организация: «ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Сертификат: gFgORx4HWx24THTRw4OKDRSWVXzztpOo

Утверждено: Проректор по учебной и методической работе, Е.А. Каменева

Дата: 08.06.2026 г.

П.С. Щербаченко
Цифровая трансформация бизнеса

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.01 - Экономика,

Образовательная программа «Корпоративные финансы»

Профиль:

«Корпоративные финансы и бизнес-оценка»

Рекомендовано

Факультет экономики и бизнеса

(протокол № 8 от 19.05.2026 г.)

Одобрено

Кафедра корпоративных финансов и корпоративного управления

(протокол № 27 от 07.05.2026 г.)



Содержание

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1. Содержание дисциплины	6
5.2. Учебно – тематический план	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	15
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	19
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	20
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	8
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	8
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	30
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	32
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	32



1. Наименование дисциплины

Цифровая трансформация бизнеса

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПKN-6	Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях	1.Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	Знать: логику и методики проведения анализа деятельности экономического субъекта, методы обоснования и принятия стратегических управленческих решений. Уметь: проводить анализ деятельности экономического субъекта, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения.
		2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности	Знать: методы обоснования и принятия управленческих решений, методы преодоления риска и неопределенности. Уметь: обосновывать и принимать стратегические управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности.
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	1.Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями,	Знать: методы социального взаимодействия, эффективные стратегии сотрудничества. Уметь: применять принципы социального взаимодействия; владеть навыками взаимодействия с другими членами команды, в том числе в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.



Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		опытом, и презентации результатов работы.	
		2.Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	Знать: этические нормы в межличностном профессиональном общении, культурные особенности и традиции различных социальных групп. Уметь: предвидеть результаты (последствия) личных действий в межличностном профессиональном общении.
		3.Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.	Знать: особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует в команде. Уметь: владеть навыками взаимодействия с другими членами команды, принципы социального взаимодействия.
ПКП-3	способность осуществлять планирование и реализацию мероприятий по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации и повышению стоимости бизнеса в условиях цифровизации экономики	1.Осуществляет планирование и реализацию мероприятий по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации в целях обеспечения роста стоимости бизнеса.	Знать: подходы к обеспечению роста стоимости компании, механизмы обоснования и принятия финансовых и инвестиционных решений. Уметь: планировать и осуществлять реализацию мероприятий, направленных на обеспечения роста стоимости бизнеса в условиях цифровизации экономики
		2.Учитывает экономические риски при разработке и реализации указанных мероприятий, в том числе, связанные с цифровизацией экономики	Знать: методы оценки рисков и последствий принимаемых решений. Уметь: оценивать эффективность и риски принимаемых финансовых и инвестиционных решений.



3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Цифровая трансформация бизнеса» относится к «Модулю "Управление устойчивым развитием корпорации"».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа – Аудиторные занятия	34	34
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>18</i>	<i>18</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>74</i>	<i>74</i>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет



5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Принципы и подходы цифровой трансформации бизнеса.

Понятия и тенденции цифровой трансформации бизнеса. Причины и цели цифровой трансформации. Стратегии цифровой трансформации. Бизнес – модели цифровой трансформации. Этапы цифровой трансформации. Преимущества и трудности цифровой трансформации. Цифровая безопасность. Рост электронной торговли и прямого маркетинга. Базы данных. Онлайн маркетинг. Роботы в управлении цифровой компанией.

Тема 2. Расширение возможностей бизнеса при цифровой трансформации.

Изменение факторов бизнес – среды при цифровой трансформации. Анализ бизнес – среды. Расширение маркетинговых возможностей компании при цифровой трансформации. Поведение покупателей в цифровой экономике. Вовлеченность персонала в цифровой экономике. Изменение организационных возможностей в цифровой экономике. Анализ возможностей компании в цифровой экономике. Уникальные возможности и ключевые компетенции в цифровой экономике. Пороговые возможности организации. Динамические возможности. Диагностика стратегических возможностей. Управление стратегическими возможностями.

Тема 3. Стратегия компании при цифровой трансформации.

Основы стратегии развития компании. Терминология стратегии. Уровни стратегии. Стратегическая позиция. Стратегические варианты. Ключевые факторы успеха в цифровой экономике. Стратегические шансы и угрозы компании в условиях цифровой трансформации. Методы выявления и оценки стратегических альтернатив развития компании в цифровой экономике. Процессы реализации стратегии. Контроль реализации стратегии. Целевые стратегические показатели в цифровой экономике. Внутренние и внешние отношения при реализации стратегии. Специфика реализации стратегии в условиях цифровой трансформации.



Тема 4. Корпоративное управление в цифровой трансформации бизнеса

Цели, задачи и принципы корпоративного управления. Роль корпоративного управления в ESG – экономике. Органы корпоративного управления. Функции органов корпоративного управления. Цифровизация деятельности по корпоративному управлению. Роль и принципы деятельности совета директоров в цифровой экономике. Корпоративный секретарь в цифровой экономике. Искусственный интеллект в корпоративном управлении. Повышение прозрачности компании при цифровой трансформации. Ускорение принятия решений и снижение неопределенности при цифровой трансформации. Преимущества и угрозы цифровизации корпоративного управления. Этика и социальная ответственность в цифровой экономике.

Тема 5. Изменение бизнес-процессов в цифровой трансформации бизнеса

Виды и классификации производственных процессов. Базовые ресурсы, технология, информация в цифровой экономике. Изменение бизнес-процессов при цифровой трансформации. Этапы совершенствования бизнес-процессов. Составление схемы бизнес – процессов. Выявление проблем и определение процесса, подлежащего изменению. Определение масштабов, цели и графика изменений бизнес-процесса. Формирование рабочей команды изменений. Выявление потребностей в ресурсах для изменения бизнес – процесса. Внедрение обновленных бизнес-процессов. Оценка эффективности и последствий изменения бизнес-процесса в условиях цифровой экономики.

Тема 6. Коммуникации в цифровой трансформации бизнеса

Понятия и суть коммуникаций. Коммуникации организационные и маркетинговые. Коммуникационные сети. Развитие коммуникаций при цифровой трансформации бизнеса. Формальные и неформальные каналы коммуникаций. Технологии коммуникаций в цифровой экономике. Определение целевой контактной аудитории. Определение коммуникационных целей. Анализ и выбор каналов коммуникаций. Принципы создания сообщений при цифровой трансформации бизнеса. Коммуникационный процесс в цифровой экономике. Управление коммуникациями.

Тема 7. Процессы управления в цифровой трансформации бизнеса



Изменение системы планирования при цифровой трансформации бизнеса. Организационное планирование при цифровой трансформации. Принятие решений в условиях цифровой экономики. Основы принятия управленческих решений. Типы и классификация управленческих решений. Детерминанты решений в цифровой экономике. Процесс принятия решений в цифровой экономике. Специфика и ограничения принятия решений в цифровой экономике. Контроль в цифровой экономике. Изменение сущности контроля при цифровой трансформации. Стандарты и показатели контроля в цифровой экономике. Изменение философии и процесса контроля при цифровой трансформации бизнеса.

Тема 8. Компетенции персонала в цифровой экономике

Принципы компетентностного подхода в деятельности компаний. Управление человеческими ресурсами в цифровой экономике. Изменение запросов персонала в цифровой экономике. Увеличение роли человеческого капитала при цифровой трансформации бизнеса. Вовлеченность персонала в цифровой экономике. Обучение и развитие персонала при цифровой трансформации бизнеса. Изменение компетенций персонала при цифровизации экономики. Сохранение эффективности человеческих ресурсов при цифровой трансформации. Производственные и культурные компетенции. Модели компетенций в цифровой экономике. Развитие норм поведения в цифровой организации.

Тема 9. Улучшение параметров совместимости в цифровой компании.

Понятия совместимости. Информационная совместимость в цифровой экономике. Увеличение запаса доступных ресурсов. Увеличение ресурса автономии отдельных подразделений. Виды деятельности, требующие схожих видов информации. Улучшение иерархической системы обмена информацией. Улучшение латеральных возможностей сотрудников. Совместимость стимулов. Формирование организационной структуры в свете критериев совместимости. Формирование отделов в цифровой организации со штабной системой управления. Порядок распределения задач в цифровой экономике. Специфические аспекты структурирования отдельных секторов производств компании.



Тема 10. Управление стратегическими переменами в цифровой трансформации бизнеса

Специфика перемен при цифровой трансформации бизнеса. Диагностика ситуации перемен. Типы стратегических перемен. Анализ ситуации перемен. Стили управления переменами. Роли в управлении переменами. Рычаги управления стратегическими переменами. Создание новой парадигмы. Символические процессы. Власть и политические процессы перемен. Тактика перемен. Обсуждение и отслеживание перемен. Потенциальные ловушки программы перемен. Реализация программы перемен в условиях цифровой трансформации. Принципы устойчивого развития компании.



5.2. Учебно – тематический план

Очная форма обучения

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
1	Принципы и подходы цифровой трансформации бизнеса.	8	2	1	1	6
2	Расширение возможностей бизнеса при цифровой трансформации.	9	3	1	2	6
3	Стратегия компании при цифровой трансформации.	12	4	2	2	8
4	Корпоративное управление в цифровой трансформации бизнеса	12	4	2	2	8
5	Изменение бизнес-процессов в цифровой трансформации бизнеса	12	4	2	2	8
6	Коммуникации в цифровой трансформации бизнеса	8	2	1	1	6
7	Процессы управления в цифровой трансформации бизнеса	11	3	1	2	8



п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	
8	Компетенции персонала в цифровой экономике	12	4	2	2	8
9	Улучшение параметров совместимости в цифровой компании.	12	4	2	2	8
10	Управление стратегическими переменами в цифровой трансформации бизнеса	12	4	2	2	8
В целом по дисциплине		108	34	16	18	74



5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Принципы и подходы цифровой трансформации бизнеса.	Цифровизация экономики России. Задачи цифровизации. Бизнес – модели цифровизации. Преимущества и проблемы цифровой трансформации. Роботы и искусственный интеллект в управлении.	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Расширение возможностей бизнеса при цифровой трансформации.	Изменение бизнес среды при цифровой трансформации. Изменение организационных возможностей при цифровой трансформации. Диагностика стратегических возможностей при цифровой трансформации.	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Стратегия компании при цифровой трансформации.	Ключевые факторы успеха при цифровой трансформации бизнеса. Целевые показатели в цифровой экономике. Специфика разработки и реализации стратегии развития компании в цифровой экономике.	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Корпоративное управление в цифровой трансформации бизнеса	Увеличение возможностей корпоративного управления при цифровой трансформации бизнеса. Корпоративный секретарь в цифровой	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	экономике. Преимущества и угрозы цифровизации корпоративного управления.	
Изменение бизнес-процессов в цифровой трансформации бизнеса	Изменение бизнес – процессов при цифровой трансформации бизнеса. Определение процесса, подлежащего цифровой трансформации. Внедрение обновленных бизнес – процессов.	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Коммуникации в цифровой трансформации бизнеса	Коммуникационные сети в цифровой экономике. Анализ и выбор каналов коммуникаций. Управление коммуникациями в цифровой экономике	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Процессы управления в цифровой трансформации бизнеса	Изменение процесса принятия решений при цифровой трансформации бизнеса. Развитие процедур контроля при цифровой трансформации бизнеса. Организационное планирование в условиях цифровизации экономики	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Компетенции персонала в цифровой экономике	Повышение важности человеческого капитала при цифровой трансформации бизнеса. Изменение компетенции персонала при	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
	цифровой трансформации бизнеса. Модели компетенций в цифровой экономике.	
Улучшение параметров совместимости в цифровой компании.	Понятия и виды совместимости в цифровой экономике. Процедура распределения задач в цифровой экономике. Организационное проектирование в цифровой экономике.	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач
Управление стратегическими переменами в цифровой трансформации бизнеса	Проблемы реализации программы перемен при цифровой трансформации бизнеса. Потенциальные ловушки программы перемен. Роль личности в разработке и реализации программы перемен при цифровой трансформации бизнеса	Опрос, семинары, дискуссия, решение ситуационных задач



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Принципы и подходы цифровой трансформации бизнеса.	Нормативно – правовое регулирование цифровой трансформации бизнеса. Внутренние корпоративные документы, отражающие цифровую трансформацию бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Расширение возможностей бизнеса при цифровой трансформации.	Нематериальные механизмы повышения вовлеченности персонала при цифровой трансформации бизнеса. Психологические и личностные аспекты . цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Стратегия компании при цифровой трансформации.	Целевые стратегические показатели при цифровой трансформации бизнеса. Цели цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Корпоративное управление в цифровой трансформации бизнеса	Цифровизация деятельности по корпоративному управлению. Снижение уровня неопределенности при цифровой трансформации бизнеса. Ограничения в компаниях для цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Изменение бизнес-процессов в цифровой трансформации бизнеса	Анализ бизнес – процессов для целей цифровой трансформации бизнеса. Оценка экономической эффективности цифровой трансформации бизнеса. Этапы совершенствования бизнес – процессов при цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Коммуникации в цифровой трансформации бизнеса	Коммуникационные сети в цифровой экономике. Изменение коммуникационного процесса при цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Процессы управления в цифровой трансформации бизнеса	Изменение процесса принятия решений при цифровой трансформации бизнеса. Преимущества и недостатки принятия решений в цифровой экономике. Методы снижения уровня сложности решения в цифровой экономике.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям
Компетенции персонала в цифровой экономике	Повышение роли человеческих ресурсов при цифровой трансформации бизнеса. Изменение процессов управления персоналом при цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.



Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Улучшение параметров совместимости в цифровой компании.	Проблемы совместимости в цифровой экономике. Совместимость видов деятельности в цифровой экономике. Формирование структуры компании в цифровой экономике.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.
Управление стратегическими переменами в цифровой трансформации бизнеса	Роль личности при цифровой трансформации бизнеса. Потенциальные угрозы реализации программы перемен при цифровой трансформации бизнеса.	Работа с нормативными документами, изучение учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям.



6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерная тематика контрольных работ:

1. Ключевые участники цифровой экономики и их влияние на бизнес модели.
2. Появление новых цифровых пространств и моделей.
3. Новые цифровые индустрии.
4. Социально-этические аспекты цифровой экономики
5. Формирование новых рынков при цифровой трансформации бизнеса
6. Нейротехнологии и искусственный интеллект.
7. Правовое обеспечение и роль государства в переходе к цифровой экономики
8. Промышленный интернет (индустриальный интернет вещей).
Робототехника и сенсорика (система чувствительных датчиков).
9. Биотехнологии и решение экологических проблем в цифровой экономике
10. Технологии виртуальной и дополненной реальностей.
11. Распределенные вычисления и хранилище данных (облачное хранение).
12. Цифровая трансформация отраслей экономики.
13. Проблема информационной и экономической безопасности при цифровой трансформации бизнеса.
14. Четвертая промышленная революция и технологические основы цифровой экономики.
15. Стратегии перехода к цифровой экономике: проблемы и риски.
16. Сущность и определение цифровой платформы.
17. Принципы функционирования бизнеса в экономике платформ.
18. Развитие цифровой экономики в РФ
19. Большие данные и принятие решений. Искусственный интеллект.
20. Робототехника и 3-D печать.
21. Микроэкономические изменения в ходе цифровой трансформации.
22. Макроэкономические параметры цифровой экономики.
23. Социальные проблемы и их решение в цифровой экономике.
24. Проблемы цифровой безопасности. Новые условия производства и изменение производительности в цифровой экономике.
25. Прогнозирование социально- экономических процессов в режиме реального времени (nowcasting).



Дополнительная информация

При подготовке к контрольной работе следует руководствоваться Приказом Финансового университета от 11.05.2021 № 1040/о «Об утверждении Методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры корпоративных финансов и корпоративного управления.



7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПKN-6. Способность предлагать решения профессиональных задач в меняющихся финансово-экономических условиях	1.Понимает содержание и логику проведения анализа деятельности экономического субъекта, приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений	Знать: логику и методики проведения анализа деятельности экономического субъекта, методы обоснования и принятия стратегических управленческих решений. Уметь: проводить анализ деятельности экономического субъекта, обосновывать и	Задание 1. Опишите изменения на рынках труда и капитала в условиях информационно-цифровой глобализации. Выделите положительные и отрицательные стороны этих изменений. Задание 2. Проанализируйте: влияние цифровой трансформации на потребителя; влияние цифровой трансформации на производителя.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		принимать стратегические управленческие решения.	
	2. Предлагает варианты решения профессиональных задач в условиях неопределенности	Знать: методы обоснования и принятия управленческих решений, методы преодоления риска и неопределенности. Уметь: обосновывать и принимать стратегические управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности.	Задание 1. Перечислите методы оценки эффективности принимаемых решений с точки зрения роста прибыли компании. Задание 2. Покажите изменение процесса принятия решений при цифровой трансформации бизнеса.
УК-9. Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно	Знать: методы социального взаимодействия, эффективные стратегии сотрудничества. Уметь: применять	Задание 1. Ответьте на вопросы теста: Что такое поведение: а) определенное действие человека в конкретной ситуации; б) совокупность бессознательных действий субъекта, обладающих характерной для него особенностью;



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
действию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.	принципы социального взаимодействия; владеть навыками взаимодействия с другими членами команды, в том числе в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентацией результатов команд.	в) совокупность осознанных действий индивидуума, обладающих характерной для него особенностью, которая повторяется в различных ситуациях; Каковы основные регуляторы поведения человека в организации? а) должностная инструкция; б) потребности личности; в) способности личности; г) внутренние и внешние нормы.
	2.Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	Знать: этические нормы в межличностном профессиональном общении, культурные особенности и традиции различных социальных групп. Уметь: предвидеть результаты (послед-	Задание 1.Предложите схему управления поведением индивидов внутри команды. Задание 2. Проанализируйте основные психологические типы собеседников.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
		ствия) личных действий в межличностном профессиональном общении.	
	3.Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.	Знать: особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/ взаимодействует в команде. Уметь: владеть навыками взаимодействия с другими членами команды, принципы социального взаимодействия.	Задание 1. Проанализируйте цифровые умения и навыки собеседника на основе разработанной вами методики. Задание 2. Опишите причины и последствия цифровой дезорганизации для корпорации.
ПКП-3. способность осуществлять планирование и реализацию	1.Осуществляет планирование и реализацию мероприятий по совершенствованию финансово-хозяй-	Знать: подходы к обеспечению роста стоимости компании, механизмы обоснования и принятия фи-	Задание 1. Покажите, какие финансовые и инвестиционные решения способствуют росту прибыли компании. Задание 2. Проанализируйте, какие активы способствуют цифровой трансформации бизнеса.



Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
мероприятий по совершенствованию финансово-хозяйственной деятельности организации и повышению стоимости бизнеса	ственной деятельности организации в целях обеспечения роста стоимости бизнеса.	нансовых и инвестиционных решений. Уметь: планировать и осуществлять реализацию мероприятий, направленных на обеспечения роста стоимости бизнеса в условиях цифровизации экономики	
в условиях цифровизации экономики	2.Учитывает экономические риски при разработке и реализации указанных мероприятий, в том числе, связанные с цифровизацией экономики	Знать: методы оценки рисков и последствий принимаемых решений. Уметь: оценивать эффективность и риски принимаемых финансовых и инвестиционных решений.	Задание 1. Проанализируйте: в чем особенности конкуренции (при цифровизации экономики), какие могут возникнуть нестандартные ситуации. Задание 2. Перечислите примеры этических рисков, возникающих в ходе работы с большими данными. В чем состоит концепция дифференциальной конфиденциальности?



Примеры практико-ориентированных заданий

Примеры ситуационных заданий.

- Объясните на практическом примере значение термина «одноканальность».
- Обоснуйте на практическом примере выгоды применения роботов в деятельности совета директоров компании.
- Опишите причины и последствия цифровой дезорганизации для корпорации.

Примеры вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

Вопросы к зачету:

1. Принципы и методические основы цифровой трансформации бизнеса.
2. Этапы цифровой трансформации бизнеса.
3. Роботы и искусственный интеллект в управлении цифровой компанией.
4. Изменение бизнес-среды при цифровой трансформации бизнеса.
5. Методы анализа бизнес – среды.
6. Механизмы повышения вовлеченности персонала при цифровой трансформации бизнеса.
7. Изменение организационных возможностей при цифровой трансформации бизнеса.
8. Методы выявления и оценки стратегических альтернатив развития компании в цифровой экономике.
9. Процессы и специфика реализации стратегии при цифровой трансформации бизнеса.
10. Цифровизация деятельности по корпоративному управлению.
11. Повышение эффективности корпоративного управления при цифровой трансформации бизнеса.
12. Этика и социальная ответственность при цифровой трансформации бизнеса.
13. Базовые ресурсы, технология, информация в цифровой экономике.
14. Выявление проблем и определение процесса, подлежащего изменению при цифровой трансформации бизнеса.
15. Процесс внедрения обновленных бизнес – процессов.
16. Коммуникационные сети в цифровой экономике.
17. Коммуникационный процесс в цифровой экономике.



18. Принятие решений в условиях цифровой экономики.
19. Детерминанты решений в цифровой экономике.
20. Стандарты и показатели контроля в цифровой экономике.
21. Изменение запросов персонала в цифровой экономике.
22. Увеличение роли человеческого капитала при цифровой трансформации бизнеса.
23. Изменение компетенций персонала при цифровизации экономики.
24. Модели компетенций в цифровой экономике.
25. Информационная совместимость в цифровой экономике.
26. Специфика перемен при цифровой трансформации бизнеса.



8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Конягина, Мария Николаевна Основы цифровой экономики : учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина [и др.] ; ответственный редактор М. Н. Конягина. 2-е изд. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 240 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/588302> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/588302> ISBN 978-5-534-21494-9 : 1339.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f588302]
2. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко 4-е изд. Москва : Дашков и К°, 2025 214 с. : ил., табл. Библиогр. в кн Режим доступа: электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE», требуется авторизация <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720297> ISBN 978-5-394-06037-3. [БИК ID: BIBLIOCLUB\0000720297]
3. Горелов, Николай Афанасьевич Цифровая экономика и информационное общество : учебник для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. 2-е изд., пер. и доп Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 328 с (Высшее образование) URL: <https://urait.ru/bcode/586194> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей <https://urait.ru/bcode/586194> ISBN 978-5-534-18432-7 : 1749.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f586194]

Дополнительная литература:

1. Позмогов, А.И. Цифровая трансформация российского бизнеса : Монография / А.И. Позмогов, И.Э. Гергиев, Н.А. Мардеян [и др.]; под. ред. А.И. Позмогов Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2019 455 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/933886> ISBN 978-5-4365-3798-6. [БИК ID: RU\bookru\bibl\933886]
2. Сологубова, Галина Сергеевна Составляющие цифровой трансформации : монография служебная - для во и спо / Г. С. Сологубова. Электрон. дан. Москва : Юрайт, 2026 147 с (Актуальные монографии) URL: <https://urait.ru/bcode/586953> (дата обращения: 27.02.2026). Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт, для авториз. пользователей



<https://urait.ru/bcode/586953> ISBN 978-5-534-11335-8 : 509.00. [БИК ID: RU2fURAIT2f586953]

3. Черникова, Л.И. Цифровые трансформации в корпоративных финансах : Монография / Л.И. Черникова, Г.И. Хотинская, Л.Г. Паштова [и др.]; под. ред. Л.И. Черникова Электрон. дан. Москва : КноРус, 2025 246 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/957261> ISBN 978-5-406-14314-8. [БИК ID: RU\bookru\bibl\957261]
4. Вайл, Питер Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения : Практическое пособие 1 Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026 264 с. Дополнительное профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=473438> ISBN 978-5-9614-2184-2. [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2235049]
5. Лapidус, Лариса Владимировна Цифровая экономика: Управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : Монография / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, экономический факультет 1 Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2025 381 с. (Научная мысль) Дополнительное профессиональное образование <https://znanium.ru/catalog/document?id=456365> ISBN 978-5-16-013607-3 ISBN 978-5-16-106266-1 (электр. издание) . [БИК ID: RU\infra-m\znanium\bibl\2163773]

Нормативные правовые акты:

Нормативные правовые акты

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017г. №1632-р «Цифровая экономика Российской Федерации».
2. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 “О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы
3. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» с 2025 по 2030 гг. <https://digital.gov.ru/target/naczionalnyj-proekt-ekonomika-dannyh-i-czifrovaya-transformacziya-gosudarstva>
4. Указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 устанавливает приоритетные цели развития страны на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года.



9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.amr.ru> – Ассоциация менеджеров России
2. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
(<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
3. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
4. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека ОНЛАЙН"
<http://biblioclub.ru/>
5. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер"
<http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
6. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
7. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
10. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>
11. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
12. Oxford Scholarship Online <https://oxford.universitypressscholarship.com>
13. Henry Stewart Talks: Journals in The Business & Management Collection
<https://hstalks.com/business/journals/>
14. Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks
<http://link.springer.com/>
15. • База данных научных журналов издательства Wiley
<https://onlinelibrary.wiley.com/>
16. • Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления»: <http://eduvideo.online/>



10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Самостоятельная работа студентов реализуется в соответствии с приказом Финансового университета от 11.05.2021 № 1040/о «Об утверждении Методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с приказом Финансового университета от 01.10.2024 № 2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете». Кафедрой могут разрабатываться дополнительные методические рекомендации для отдельных форм проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов.

Изучение дисциплины предполагает сочетание аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- до очередного практического занятия по материалам лекции и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей теме занятия;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе.

Семинарские занятия предполагают:

- обсуждение в интерактивной форме вопросов в области выбора альтернатив управленческих решений (деловых игр, дискуссия, круглый стол и пр.);
- подготовку докладов, выступление и участие в групповом обсуждении студенческих презентаций, выполненных на определенную тему в рамках самостоятельной работы;
- решение практико-ориентированных, ситуационных, тестовых, исследовательских заданий и кейсов



Методика решения практико-ориентированных заданий представлена в соответствующих методических рекомендациях.

Для эффективного участия в работе семинарского занятия студентам рекомендуется пользоваться периодической литературой, электронными библиотечными системами, аналитическими информационными системами, а также информацией интернет-сайтов, приведенных в соответствующем разделе.

Основной формой семинарского занятия, проводимого в интерактивной форме, является дискуссия. Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв его позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – предполагает ситуацию сравнения, сопоставления, конфликта идей, методов решения задачи. На этой стадии студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения. При этом он должен:

- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

При подготовке к зачету студентам рекомендуется параллельно прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.



11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Microsoft Office (Windows)
2. Kaspersky

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. Библиотека, читальный зал
3. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)