

РАЗДЕЛ III. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРЕ

СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА И ЗАПРОС НА НОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ОСНОВА ДЛЯ СОТРУДНИЧЕСТВА РОССИЯ-БОЛГАРИЯ



Лapidus Лариса Владимировна

Доктор экономических наук, профессор, профессор экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, заведующий Лабораторией прикладного отраслевого анализа, директор Центра социально-экономических инноваций экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова, директор Центра компетенций цифровой экономики Международной Ассоциации корпоративного образования.

Аннотация: В статье раскрывается природа, сущность, признаки цифровой экономики, а также изменения, происходящие с бизнесом и экономикой стран, связанные с новым технологическим сдвигом. Представлены результаты анализа стратегий цифрового лидерства, полученные на основе матричного подхода – матрицы проф. Л.В.Лapidus «Эволюция цифровой экономики & Системная цифровая трансформация» с учетом смены драйверов конкурентоспособности, сопровождающих развитие цифровой экономики.

Указано на усиление роли государства по созданию условий для снижения рисков и нагрузки при запуске массовой цифровой трансформации. Дан обзор программ, в рамках которых реализуется цифровизация в России и Болгарии. Особое внимание уделено объединению усилий Россия-Болгария для достижения цифрового лидерства, в первую очередь, по развитию компетенций цифровой экономики и цифровой трансформации.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровая турбулентность, технологии Индустрии 4.0, стратегия цифровой трансформации, бизнес-модели, ключевые показатели эффективности (KPIs), цифровая трансформация, стратегия цифрового лидерства, компетенции цифровой экономики, стратегическое системное мышление.

Abstract: The article reveals the nature, essence, features of the digital economy, as well as the changes taking place with the business and economy of countries associated with a new technological shift. The results of the analysis strategies for digital leadership, derived from the matrix approach – matrix Professor L. V. Lapidus, «the Evolution of digital economy & System of digital transformation», given the change drivers of competitiveness, accompanying the development of the digital economy.

It is pointed to the strengthening of the role of the state to create conditions for reducing risks and load when launching a mass digital transformation. The re-view of programs within which digitalization is implemented in Russia and Bulgaria is given. Particular attention is paid to the joint efforts of Russia and Bulgaria to achieve digital leadership, primarily in the development of digital economy competencies and digital transformation.

Keywords: digital economy, digital turbulence, Industry 4.0 technologies, digital transformation strategy, business models, key performance indicators (KPIs), digital transformation, digital leadership strategy, digital economy competencies, strategic systems thinking.

«Жить в эпоху технологического сдвига — настоящее везение! Цифровая экономика, Индустрия 4.0, электронный бизнес, блокчейн и биткоины — каждый день занимаешься поиском ответов на множество вопросов. Компании запускают цифровую трансформацию, перестраивают бизнес-процессы и проектируют новые бизнес-модели. Государства направляют все усилия на повышение качества жизни населения и конкурентоспособности страны. Граждане изучают технологии и развивают компетенции будущего. Мир готовится к

наступлению четвертой промышленной революции».

проф. Лариса Владимировна Лapidus

Признаки цифровой экономики

Впервые термин «цифровая экономика» в научный оборот ввел канадский ученый Д. Тапскотт в 1994 году в своем труде «Цифровая экономика» [Tapscott D., 1994] и позже, через два года, в 1996 году, развил идеи в работе «Цифровая экономика: перспективы и опасности в эпоху сетевого интеллекта» [Tapscott D., 1996]. Он выделял важные признаки цифровой

экономики – свободный доступ к информации и передачу знаний различным людям в любой точке [Tapscott D., 1996]. В 1997 году термин рассматривался в трудах ученых Б. Налебуффа, А. Бранденбургера, Х. Мензиса [Nalebuff, B. & Brandenburger, A., 1997; Menzies, 1997; Menzies, H., 1999]. По мнению автора статьи, цифровая экономика в широком смысле – «совокупность отношений, складывающихся в процессах производства, распределения, обмена и потребления, основанных на онлайн-технологиях и направленных на удовлетворение потребностей в жизненных благах, что, в свою очередь, предполагает формирование новых способов и методов хозяйствования и требует действенных инструментов государственного регулирования». [Лapidус Л.В., 2016] Цифровая экономика в узком смысле – это онлайн-потребление, проведение транзакций через сеть интернет, что связано с электронным бизнесом и электронной коммерцией. Индустрия 4.0 и Цифровая экономика соотносятся как часть и целое. [Лapidус Л.В., 2018]

Вряд определений цифровой экономики [Лapidус Л.В., 2016, С. 4–11, 2018 (а), 2018 (б)] можно поставить следующее: цифровая экономика – новая среда ведения бизнеса, состояние которой характеризуется высокой цифровой турбулентностью. Цифровая турбулентность как ключевая характеристика бизнес-среды предопределена недостаточной изученностью природы цифровых продуктов и электронных услуг, цифровых платформ, непредсказуемостью потребительского поведения, сокращением жизненного цикла инноваций, инфраструктурными ограничениями и зрелостью цифровых технологий, проблемами кибербезопасности и многими другими [Лapidус Л.В., 2019, С. 4–11].

Признаками цифровой экономики являются:

- изменение природы компаний;
- выход компаний на новые рынки цифровых продуктов электронных услуг;
- переход к цифровым платформам, которые становятся центральным звеном новых бизнес-моделей;
- изменение конкурентной среды;
- изменение потребительского поведения;
- появление новых моделей производства;
- бурное развитие новых бизнес-моделей с трансформацией в экосистемы;
- массовые коллаборации, открытый рынок труда и др. (см. рис. 1).

Анализ стратегий цифрового лидерства в цифровой экономике

Под стратегиями цифрового лидерства следует понимать стратегии, которые позволяют компаниям сохранять устойчивость и повышать конкурентоспособность в турбулентной цифровой среде. Зачастую, такие стратегии приводят компанию к долгосрочному лидерству на профильных рынках и/или доминированию на новых рынках (цифровых продуктов, электронных услуг, цифровых технологий), которое достигается при выходе «за титульный бизнес». Стратегии цифрового лидерства присущи



Рис. 1. Некоторые признаки цифровой экономики.

Автор: Л.В.Лapidус.

как компаниям, которые полностью ведут бизнес в сети интернет, так и традиционным компаниям.

Рассмотрим результаты анализа стратегий цифрового лидерства, которые были получены с помощью матричного подхода – матрицы проф. Л.В.Лapidус «Эволюция цифровой экономики & Системная цифровая трансформация» [Лapidус Л.В., 2019, С. 72–75.] на основе эволюционной шкалы цифровой экономики [Лapidус Л.В., 2018]. Матрица построена автором для проведения анализа состояния признаков цифровой экономики ($A_1 \dots A_n$ где n – количество признаков, равное 112) – переменных и параметров процессов и явлений, протекающих в цифровой экономике с целью выявления причинно-следственных связей и корреляционных зависимостей между протекающими процессами в каждом временном отрезке с проекцией на текущий и перспективный периоды. Состояние признаков $A_1 \dots A_n$, их взаимозависимость и взаимовлияние определяют развитие цифровой экономики и цифровой среды бизнеса. Матрица апробирована на занятиях с руководителями среднего и высшего уровня крупных российских и зарубежных компаний, Лидерами России, проходившими обучение на программах MBA, EMBA, повышения квалификации, переподготовки на экономическом факультете МГУ имени М.В.Ломоносова, в Российском университете транспорта, в Школе технологического лидерства, а также в процессе экспертного консультирования руководителей (более 300 человек). Также результаты апробированы в учебном процессе при работе со студентами по курсам «Цифровая экономика: управление e-бизнесом и e-коммерцией», «Цифровая трансформация бизнеса», «Цифровая среда бизнеса» на экономическом факультете МГУ имени М.В.Ломоносова. Вариативность в наборе квадрантов определяется уровнем поставленной задачи: от анализа состояния того или иного признака, проектирования бизнес-модели, до разработки стратегии цифровой трансформации бизнеса, отрасли, региона.

В контексте данной статьи анализ был направлен

на выявление характерных признаков и особенностей стратегий цифрового лидерства. В то же время анализ стратегий цифрового лидерства через призму эволюции цифровой экономики позволил выявить ключевые причины, которые предопределяли лидерство компаний на разных стадиях развития цифровой экономики и сделать выводы о том, на какие компетенции цифровой экономики сформировался спрос со стороны бизнеса. В результате были сделаны важные для развития бизнеса выводы. Рассмотрим некоторые из них.

Если до 2013 года доминировали цифровые стратегии, основанные на проникновении IT с целью автоматизации или оптимизации внутренних бизнес-процессов с точечными стратегическими решениями и пилотными проектами, то позже цифровые технологии стали драйвером инноваций, компании лидеры стали разрабатывать и реализовывать стратегии цифровой трансформации (см. рис. 2).

Трансформация стратегий происходила на фоне изменений драйверов конкурентоспособности, сопровождающих развитие цифровой экономики. Если ранее, в середине прошлого столетия, конкурентоспособность бизнеса, в первую очередь, зависела от уникальных активов и ресурсов [Collis, Montgomery, 1995], позже, в 80-е годы прошлого сто-

летия - от корпоративной культуры [Barney, J., 1991, 2001], то в настоящее время, в эпоху цифровой экономики, драйвер конкурентоспособности сместился в сторону потребительского опыта [Christensen et. al., 2005], новых бизнес-моделей и взаимосвязей бизнес-моделей и стратегий. Например, Джоан Магретта, коллега Майкла Портера, отводит особую роль в достижении конкурентного преимущества бизнес-модели. [Magretta, J. 2002]. Чесброт и Розенблум тесно связывают бизнес-модель и стратегию [Chesbrough и Rosenbloom, 2002] В настоящее время особое значение приобретают нелинейные бизнес-модели [Moazed, Johnson, 2016], цифровые экосистемы (платформы и сообщества разработчиков, производителей, потенциальных и реальных потребителей), взаимосвязь «бизнес-модель - цифровая стратегия - стратегия цифровой трансформации - корпоративная стратегия». С 2017 года драйвером конкурентоспособности стала стратегия цифровой трансформации: разработка новой бизнес-модели, ключевых показателей эффективности (KPIs), интеграция с корпоративной стратегией, а уже с 2018 года на первый план вышли компетенции цифровой экономики и цифровой трансформации. При этом, все предыдущие драйверы все это время и до сих пор сохраняли и сохраняют свою актуальность.

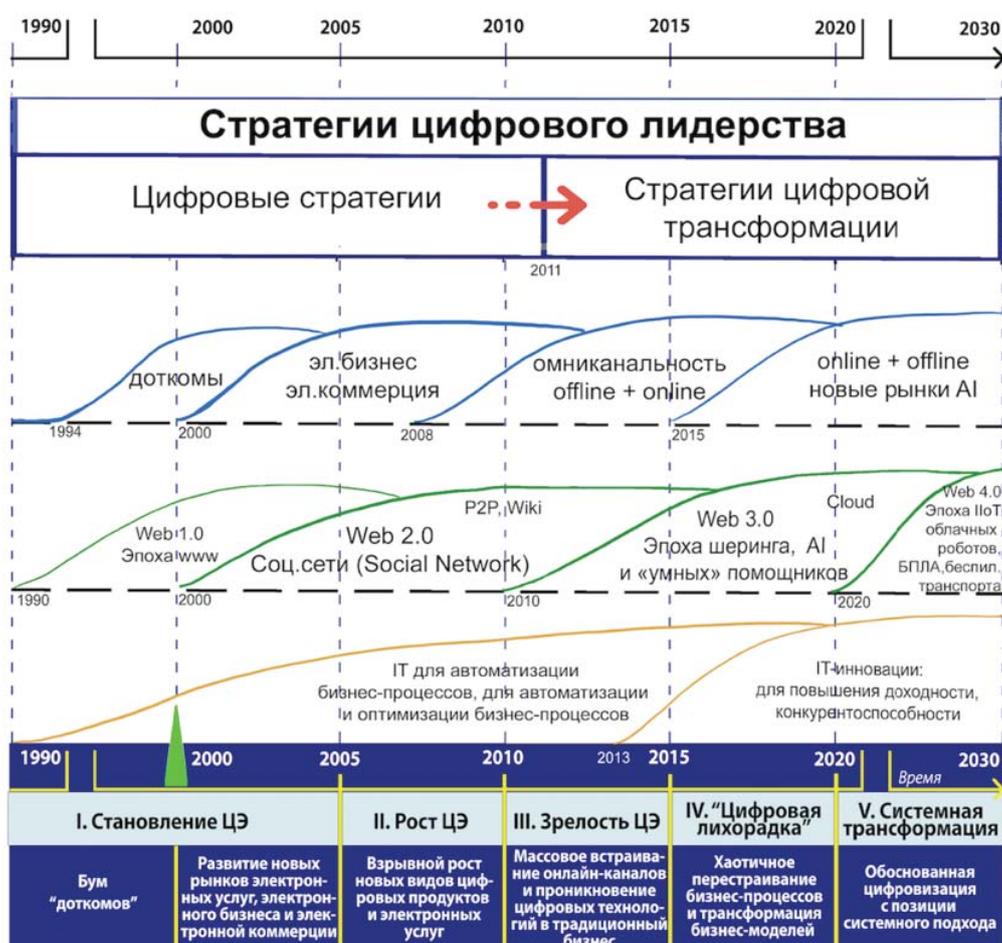


Рис. 2. Матрица проф. Л.В.Лапидус «Эволюция цифровой экономики & Системная цифровая трансформация».

Автор: Л.В.Лапидус.

Одним из существенных выводов является вывод о том, что развитие цифровых технологий и их массовое проникновение во все сферы жизни влияет на конкурентоспособность стран. В 2017 году многие страны приняли цифровые стратегии и другие программы по цифровой трансформации, созданию центров компетенций цифровой экономики, силиконовых долин, «регулятивных песочниц». Если до 2015 года ключевую роль в запуске цифровой трансформации играл бизнес, то при нарастающей «турбулентности» цифровой среды, преодолеть барьеры выхода на новые рынки цифровых технологий и искусственного интеллекта, осуществлять конкуренцию на существующих рынках при активной цифровой трансформации компаний-конкурентов стало практически невозможно без государственной политики по созданию условий для снижения рисков и нагрузки при запуске массовой цифровой трансформации.

Усиление роли государства predetermined, поставленными в программе «Цифровая экономика Российской Федерации» (утверждена 28 июля 2017 г. Правительством РФ), целями и задачами повышения конкурентоспособности на глобальном рынке как отдельных отраслей экономики нашей страны, так и экономики в целом. «Программа направлена на создание условий для развития общества знаний в Российской Федерации, повышение благосостояния и качества жизни граждан нашей страны путем повышения доступности и качества товаров и услуг, произведенных в цифровой экономике с использованием современных цифровых технологий, повышения степени информированности и цифровой грамотности, улучшения доступности и качества государственных услуг для граждан, а также безопасности как внутри страны, так и за ее пределами». [Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», 2017, с. 1]

Целями программы «Цифровая экономика Российской Федерации» являются:

- 1). Создание экосистемы цифровой экономики РФ.
- 2). Создание условий для развития цифровой экономики – институтов и инфраструктуры.
- 3). Повышение конкурентоспособности на глобальном рынке.

Реализация программы «Цифровая экономика Российской Федерации» направлена на: ликвидацию правовых барьеров на пути внедрения передовых технологий; создание инфраструктуры для цифровой экономики (сетей, центров обработки данных, аппаратной части); совершенствование системы образования; запуск поддержки отечественных компаний – центров компетенций в сфере цифровых технологий и др.

«Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» (утверждена в мае 2017 г. Указом Президента РФ) [Стратегия развития информационного общества ..., 2017], программа «Цифровая экономика Российской Федерации» определяют

государственную политику РФ по созданию условий для развития цифровой экономики. Достижению поставленных целей будет также способствовать и утвержденная 1 декабря 2016 г. Указом Президента РФ №642 «Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации», согласно которой, приоритеты научно-технологического развития РФ – важнейшие направления научно-технологического развития государства, в рамках которых создаются и используются технологии, реализуются решения, наиболее эффективно отвечающие на большие вызовы, и которые обеспечиваются в первоочередном порядке кадровыми, инфраструктурными, информационными, финансовыми и иными ресурсами. Научно-технологическое развитие Российской Федерации – трансформация науки и технологий в ключевой фактор развития России и обеспечения способности страны эффективно отвечать на большие вызовы. Одним из основных направлений государственной политики в области научно-технологического развития Российской Федерации являются кадры и человеческий капитал [Стратегия научно-технологического развития Российской Федерации, 2016, С. 4, 24]. В рамках национального проекта «Цифровая экономика» (сроки реализации 01.10.2018 – 31.12.2024) предполагается финансирование в объеме 1634,9 млрд руб., из которых 1099,6 млрд руб. – федеральный бюджет; 535,3 млрд руб. – внебюджетные источники. Другие целевые индикаторы представлены в табл. 1. [Национальный проект «Цифровая экономика», 2018]

Таблица 1. Выборочные целевые индикаторы национального проекта «Цифровая экономика»

Целевой индикатор	Значение
Количество человек, которые будут приняты на программы высшего образования в сфере информационных технологий к концу 2024 г.	1 2 0 тыс.
Количество человек, которые пройдут обучение по онлайн программам развития цифровой грамотности к концу 2024 г.	10 млн
Доля государственных вузов, которые внедряют элементы модели «Цифровой университет» к концу 2023 г.	100%
Объем частных инвестиций, который будет привлечен в проекты по разработке и коммерциализации продуктов и сервисов на базе «сквозных» цифровых технологий до конца 2021 г.	1 2 0 млрд рублей
Количество ориентированных коммерчески научно-технических проектов в области «сквозных» цифровых технологий получают грантовую поддержку до конца 2021 г.	1350

Источник: Национальный проект «Цифровая экономика».

Цифровизация в Болгарии проходит в рамках нескольких программ развития Европейского Союза и самой Болгарии:

1. Программа «Цифровая Европа» (Digital Europe Programme, 2021 г.) будет стимулировать инвестиции в суперкомпьютеры, искусственный интеллект, технологии по обеспечению кибербезопасности, развитие передовых навыков работы с цифровыми технологиями и обеспечение их широкого использования в экономике и обществе. Ключевая цель – повышение конкурентоспособности Европы в глобальной цифровой экономике и увеличение ее технологической автономии. Запланировано потратить 9,2 млрд евро, из них: 2,7 млрд евро – в сегмент суперкомпьютеров; 2,5 млрд евро – в искусственный интеллект; 2,0 млрд евро – кибербезопасность; 700 млн евро – продвинутые цифровые навыки; 1,3 млрд евро – обеспечение широкого распространения цифровых технологий.¹

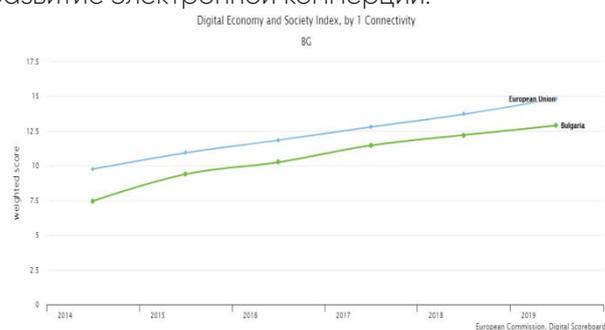
2. Болгария 4.0 (Memorandum for digitalization of Bulgaria, Bulgaria 4.0) направлена на внедрение концепции Business e-Residency «eBG», которая способствует обеспечению цифрового доступа к административным услугам муниципалитетов в Болгарии и поддержке цифровизации бизнес-процессов в экономике посредством «частных схем для электронной идентификации».²

3. Электронное Правительство Болгарии. Для реализации концепции электронного правительства на территории Болгарии в Софии в 2016 году было создано Государственное агентство электронного правительства (State e-Government Agency, SEGA). Агентство осуществляет деятельность, связанную с выпуском, внедрением и контролем программ, правил, положений и адаптации передового опыта в области электронного управления, стратегического планирования и инициатив, планирования и контроля бюджета и координации отраслевых программ.³

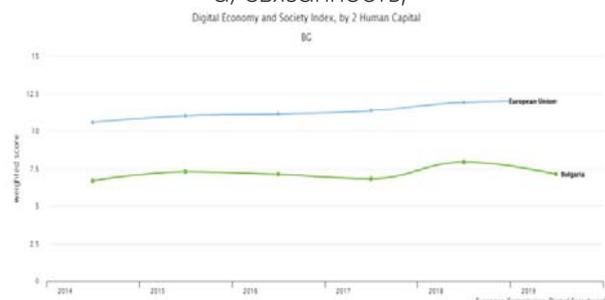
Среди других важных программ: National strategy for development of broadband access in Republic of Bulgaria (2009), Национальная программа "DIGITAL BULGARIA 2015" (2012), Danube Transnational Programme National Broadband Infrastructure Plan for Next Generation Access (2014). По данным McKinsey доля цифровой экономики в ВВП Болгарии находится на уровне 7%.⁴ К 2025 году ожидается увеличение

доли цифровой экономики в ВВП до 16%. Для оценки цифровизации Болгарии, Европейская Комиссия использует Индекс цифровой экономики и общества (The Digital Economy and Society Index, DESI), который состоит из 6 основных индексов и множества субиндексов.⁵ Среди 6 основных индексов выделяют: степень связанности; человеческий капитал; использование интернет-сервисов населением; интеграцию цифровой экономики и бизнеса; цифровые государственные услуги; НИОКР в ИКТ.

Данные по Болгарии и Европейскому союзу представлены на рис. 3. Степень связанности оценивает развертывание широкополосной инфраструктуры и ее качество. Доступ к быстрым и сверхскоростным широкополосным услугам является необходимым условием повышения конкурентоспособности страны (см. рис. 3 (а)). Индекс человеческого капитала измеряет навыки, необходимые для использования возможностей и решения прикладных задач с помощью цифровых технологий. Сравнение индекса человеческого капитала по Болгарии и Европейскому союзу указывает на существенное отставание Болгарии от среднего значения индекса по Европейскому союзу (см. рис. 3 (б)). То же самое можно отметить по индексу использования интернет-сервисов населением и индексу интеграции цифровых технологий (см. рис. 3 (в, г)). Индекс «Использование интернет-сервисов» учитывает онлайн-активности и онлайн-потребление, например, потребление контента (видео, музыка, игры и т.д.), осуществление видеозвонков онлайн, интернет-покупки и интернет-банковские операции. Индекс интеграции цифровых технологий измеряет уровень цифровизации бизнеса и развитие электронной коммерции.



а) связанность;



б) индекс человеческого капитала

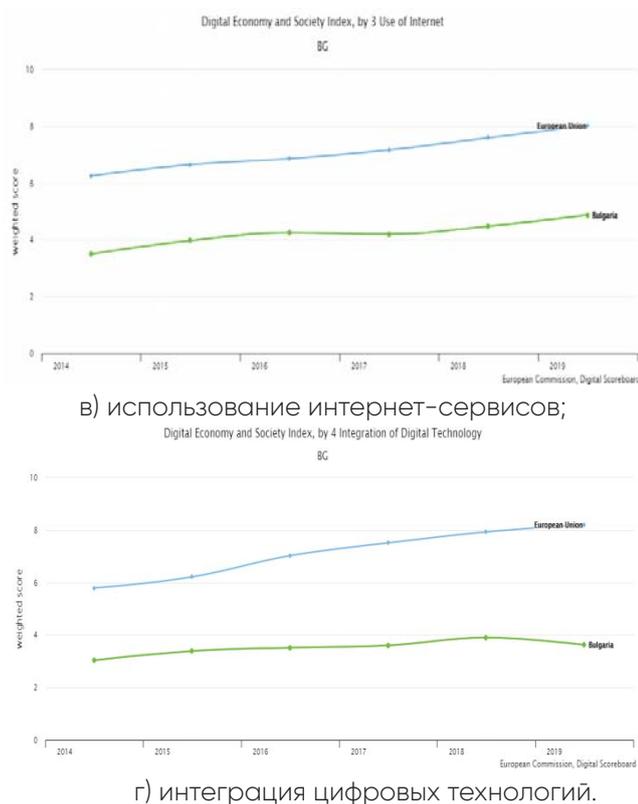
1 Европейская Комиссия. Digital Europe Programme: a proposed €9.2 Billion of funding for 2021-2027. Официальный сайт: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/digital-europe-programme-proposed-eu92-billion-funding-2021-2027>

2 Trakia Economic Zone. Официальный сайт: <https://tez.bg/memorandum-for-digitalization-of-bulgaria-bulgaria-4-0/>

3 State e-Government Agency Republic of Bulgaria. Официальный сайт: https://e-gov.bg/en/about_us

4 McKinsey Global Institute. How digitalization can become a the new growth engine for Bulgaria and CEU. Report insights presentation – perspective on Bulgaria: https://digitalchallengers.mckinsey.com/files/McKinsey_Digital%20Challengers_Perspective_on_Bulgaria_online.pdf

5 Европейская Комиссия. The Digital Economy and Society Index (DESI), официальный сайт: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>



в) использование интернет-сервисов;

г) интеграция цифровых технологий.

Рис. 3. Индекс DESI по Болгарии и Европейскому союзу.**Источник: Европейская Комиссия, DESI.⁶**

Ключевыми компетенциями цифровой экономики, для развития которых можно объединить усилия России и Болгарии, являются:

- построение экосистем на основе принципа платформенности;
- осуществление перехода к бесшовности как основе быстрых экосистем;
- создание институтов развития нового типа;
- управление разработкой и коммерциализацией цифровых технологий;
- создание единых хранилищ данных, систем биометрической идентификации;
- развитие инновационного бизнеса, снижение расходов на тиражирование цифровых решений;
- построение новых бизнес-моделей, извлечение выгод из цифровых технологий, разработка новых KPI;
- кастомизация (в том числе массовая) и персонализированное обслуживание;
- наращивание гибридных компетенций (CDTO);
- разработка цифровой стратегии, стратегии цифровой трансформации и ее имплементация с корпоративной стратегией;
- непрерывное развитие стратегического мышления в области цифровой трансформации - умение прогнозировать и чувствовать тренды цифровой экономики раньше других.

⁶ Европейская Комиссия. The Digital Economy and Society Index (DESI), официальный сайт: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

Анализ показал, что происходящие на протяжении почти 30 лет изменения, связанные с эволюцией цифровых технологий, приводили к трансформациям, наступление которых мало кто мог спрогнозировать. Бенчмаркинг как метод исследований, сегодня менее полезен, чем во все предыдущие периоды массовых трансформаций сложных социально-экономических систем. Причина кроется в том, что природа цифровой экономики и переход к четвертой промышленной революции уникальны и не имеют аналогов в прошлом, а значит метод аналогов, широко применяемый в разработке управленческих решений практически не применим к каждой конкретной ситуации в настоящем и ближайшем будущем.

Можно выделить четыре направления цифровой трансформации для компаний, отраслей, стран:

- оптимизация внутренних бизнес-процессов;
- продуктовая диверсификация, в т.ч. переход на цифровые продукты и услуги;
- экспансия на новые цифровые рынки с выходом за рамки «титального» бизнеса;
- поиск технологий с экспортным потенциалом и др.

В настоящее время главная задача – запуск системной трансформации, что предполагает поиск новых механизмов и инструментов усиления участия государства, бизнеса, каждого гражданина в процессах развития цифровой экономики с целью достижения синергетических эффектов на всех уровнях, от малых предприятий до государства в целом. Накопленный опыт в разработке и внедрении технологий Индустрии 4.0 обеспечит им в будущем цифровое лидерство. Требуются особые компетенции для проведения технологического аудита, аудита цифровых компетенций, анализа угроз и возможностей цифровой трансформации, управления ликвидностью больших данных для того, чтобы определить ту траекторию, по которой будут развиваться в ближайшее время компании и страны. И здесь на первый план выходит задача объединения усилий России и Болгарии для достижения цифрового лидерства при необходимости перестраивания учебных программ, развития студенческого обмена по развитию самых актуальных компетенций цифровой экономики у выпускников вузов.

Сегодня на экономическом факультете МГУ имени М.В.Ломоносова осуществляется подготовка менеджеров по новой программе обучения, пронизанной новыми дисциплинами цифровой экономики и направленной на формирование новых системных стратегических компетенций управления компаниями в цифровой среде при последующем переходе к четвертой промышленной революции. Развитию гибридных компетенций цифровой экономики способствует проект межфакультетских курсов ректора МГУ, академика В.А.Садовниченко, согласно которого каждый студент каждого семестра имеет право выбрать до двух курсов дополнительных с других факультетов и пройти по ним обучение.

На едином портале <http://new.mfk.msu.ru> каждый семестр вывешивается 170-195 учебных курсов с 40 факультетов МГУ, которые ранее прошли конкурсный отбор на факультетах. По средам по программам всех факультетов МГУ в одно и то же время стоят две пары МФК с резервом на то, чтобы добраться до другого учебного корпуса. Таким образом студент сам формирует свою образовательную траекторию и готовится к своей будущей профессиональной деятельности. Личный опыт автора статьи по чтению такого курса по цифровой экономике на протяжении шести осенних семестров показал, что в аудиторию приходят высокомотивированные студенты, готовые серьезно погружаться в новую для них научную область, слушать лекцию и с высокой самоотдачей выполнять все задания. За шесть осенних семестров на курс записалось более 2000 студентов с 32 факультетов МГУ. В 2018 году курс автора статьи «Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией» стал победителем конкурса «Выдающиеся лекционные курсы МГУ имени М.В.Ломоносова».

В эпоху цифровой экономики, усиления роли науки и образования роль сотрудничества настолько усилилась, что создание консорциумов Россия-Болгария займет достойное место в решении задачи достижения цифрового лидерства компаний и стран.

Список литературы

1. «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». Утв. Указом Президента РФ от 1 декабря 2016 г. №642.
2. «О стратегии развития информационного общества в РФ на 2017– 2030 годы». Утв. Указом Президента РФ от 9 мая 2017 г. №203.
3. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Распоряжение от 28 июля 2017 года № 1632-р.
4. Лapidус Л. В. Стратегии цифрового лидерства на эволюционной шкале цифровой экономики // Вторая международная конференция Управление бизнесом в цифровой экономике: сборник тезисов выступлений, 21–22 марта 2019 года, Санкт-Петербург / Под общей ред. д. э. н., профессора Аренкова И. А. и к. э. н., доцента Ценжарик М. К. – Изд-во С.-Петерб. ун-та Санкт-Петербург, 2019. – С. 72–75.
5. Лapidус Л.В. (а) Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : монография / Л.В. Лapidус. – М. : ИН-ФРА-М, 2018. – 381 с.
6. Лapidус, Л.В. (б) Что такое цифровая экономика и Индустрия 4.0? Принципы трансформации и перспективы для бизнеса. Перспективы развития электронного бизнеса и электронной коммерции. Материалы IV Межфакультетской научно-практической конференции молодых ученых. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2018. – С. 4–15.
7. Лapidус, Л.В. Эволюция цифровой экономики. Ежегодная Международная Научная конференция Ломоносовские чтения-2018. Секция экономических наук. «Цифровая экономика: человек, технологии, институты». – ISBN 978-5-906783-92-9. – Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова Москва, 2018.
8. Шваб, Клаус. Четвертая промышленная революция / пер. с англ. / Клаус Шваб. М.: Издательство «Э», 2017.
9. Barney, J. (1991). 'Firm Resources and Sustained Competitive Advantage', *Journal of Management*, 17(1): pp. 99–120.
10. Barney, J. (2001). 'Is the Resource-based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes', *Academy of Management Review*, 1: pp. 44–56.
11. Bukht, R. and Heeks, R. (2017). Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy. Development Informatics Working Paper no. 68. 24 p. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3431732>
12. Christensen, J., Olesen, M., и Kjaer, J. (2005). 'The industrial dynamics of Open Innovation – Evidence from the transformation of consumer electronics', *Research Policy*, 34(10): pp. 1533–49.
13. Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, Vol. 80, No. 5, pp. 86–92.
14. Nalebuff, B. and Brandenburger, A. (1997), "Coopetition: Competitive and cooperative business strategies for the digital economy", *Strategy & Leadership*, Vol. 25 No. 6, pp. 28–33.
15. Negroponte, N. (1995) The digital revolution: Reasons for optimism // *The Futurist*, Washington, Vol. 29 (6), 68.
16. Tapscott, D. (1994). *The Digital Economy*. New York: McGraw-Hill, 368 p.
17. Tapscott, D. (1996). *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence*. New York: McGraw-Hill, 342 p.
18. Tapscott, D. (2014), *The Digital Economy Anniversary Edition: Rethinking Promise and Peril In the Age of Networked Intelligence*, McGraw-Hill, 2014. 448 p.