

# АНОМАЛИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА:

видеть будущее из прошлого  
и настоящего



COVID-19



**Лариса Владимировна Лapidус**  
доктор экономических наук, профессор,  
зав. Лабораторией прикладного отраслевого анализа  
экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

23.04.2020 г.

## КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ:

**1.** ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: НАУЧНАЯ ПОЛЕМИКА О ПРИРОДЕ И СУЩНОСТИ

**2.** АНОМАЛИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ & ТУРБУЛЕНТНОСТЬ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ  
& СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА

**3.** COVID-19 & ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ ИЗ ПРОШЛОГО И  
НАСТОЯЩЕГО

ВЫВОДЫ

# ПРИРОДА И СУЩНОСТЬ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



LOMONOSOV MOSCOW  
STATE UNIVERSITY

**Цифровая экономика в узком смысле** – это онлайн-потребление (развитие интернет-рынков), проведение транзакций, обмен информацией, сервисами, услугами, финансами через сеть интернет (Лapidус Л.В., 2018<sup>1</sup>).



Автор: Л.В.Лapidус

<sup>1</sup> Лapidус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : монография / Л.В. Лapidус. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 381 с.

<sup>2</sup> Лapidус Л. В. Влияние электронной экономики на железнодорожный транспорт // Сборник трудов Международной научно-практической конференции: Современные проблемы управления экономикой транспортного комплекса России: конкурентоспособность, инновации и экономический суверенитет. — МИИТ, 2015. — С. 44-47.

<sup>3</sup> Лapidус, Л.В. 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.

**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., 2015<sup>2</sup>; 2018<sup>1</sup>, 2018<sup>3</sup>).



# КОНКУРЕНЦИЯ ГОСУДАРСТВ ЗА ЛИДЕРСТВО

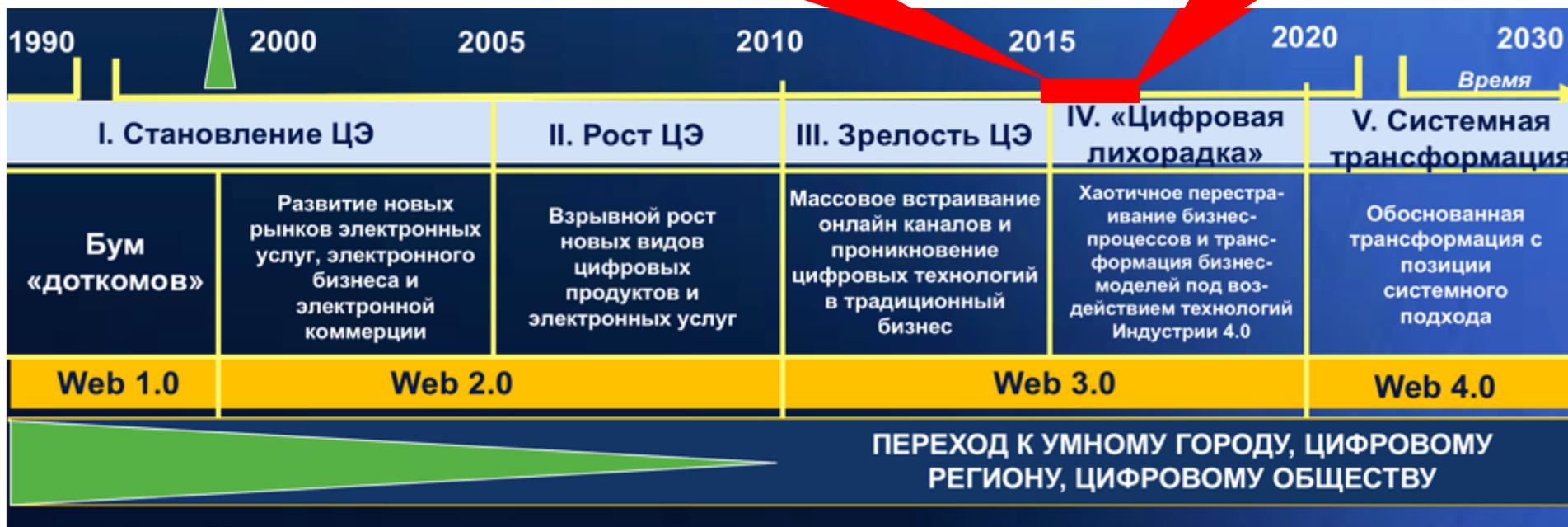
В период с 2015 по 2017 год многие страны приняли цифровые стратегии, программы по цифровой трансформации, созданию центров компетенций цифровой экономики, силиконовых долин, «регулятивных песочниц».

**2015**

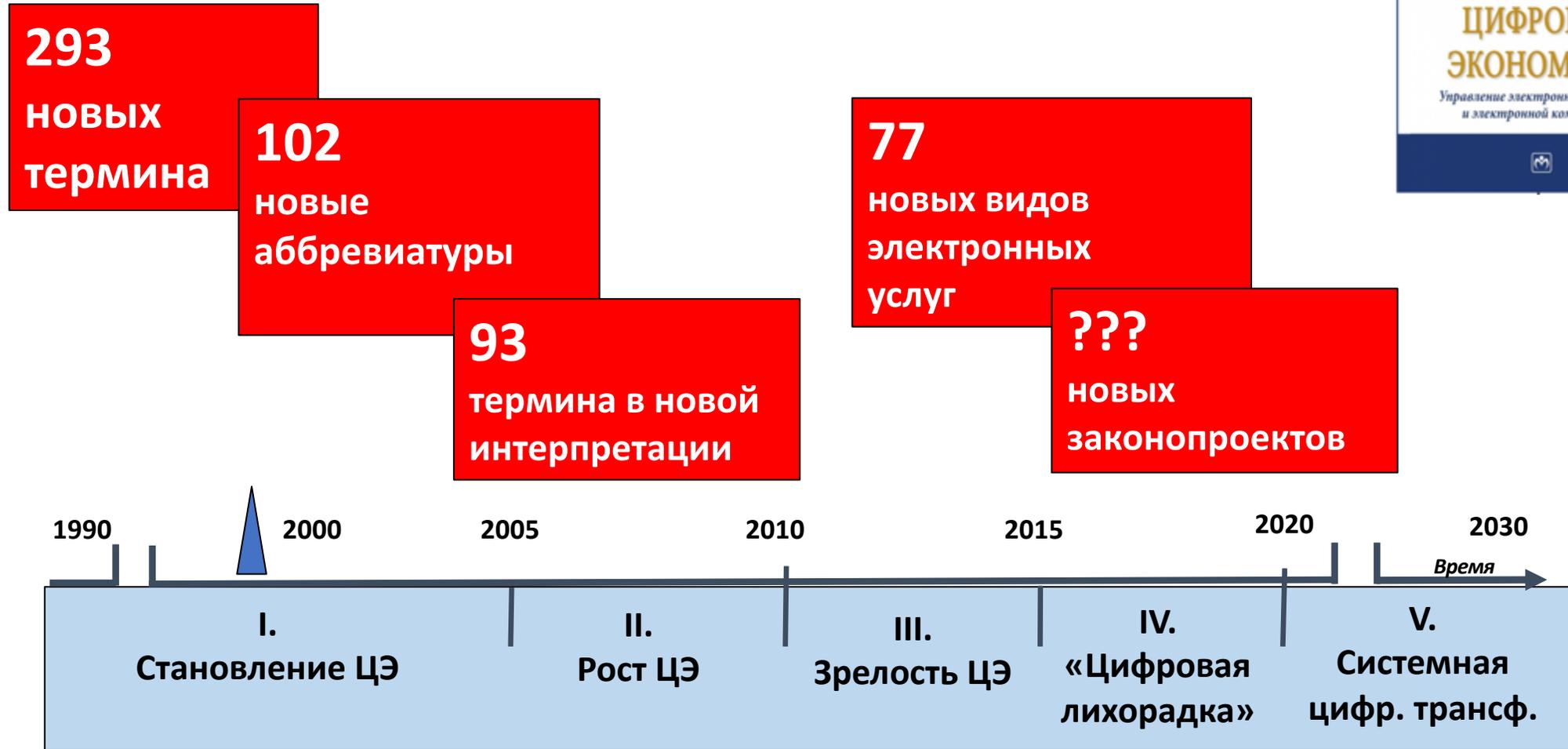
Австрия - Industrie 4.0  
Франция - Alliance pour l'Industrie du Futur  
Китай – Made in China 2025

**2017**

Россия «Цифровая экономика Российской Федерации»  
Австрия - Silicon Austria  
Италия - Industria 4.0  
Великобритания - UK Digital Strategy  
Польша - Initiative for Polish Industry 4.0 – The Future Industry Platform  
Дания - Digital Growth Strategy



# НАУЧНАЯ ПОЛЕМИКА О ПРИРОДЕ И СУЩНОСТИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



Автор: Л.В.Липидус

# АНОМАЛИИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

**Под аномалией в цифровой экономике следует понимать явления, порожденные цифровой экономикой, которые:**

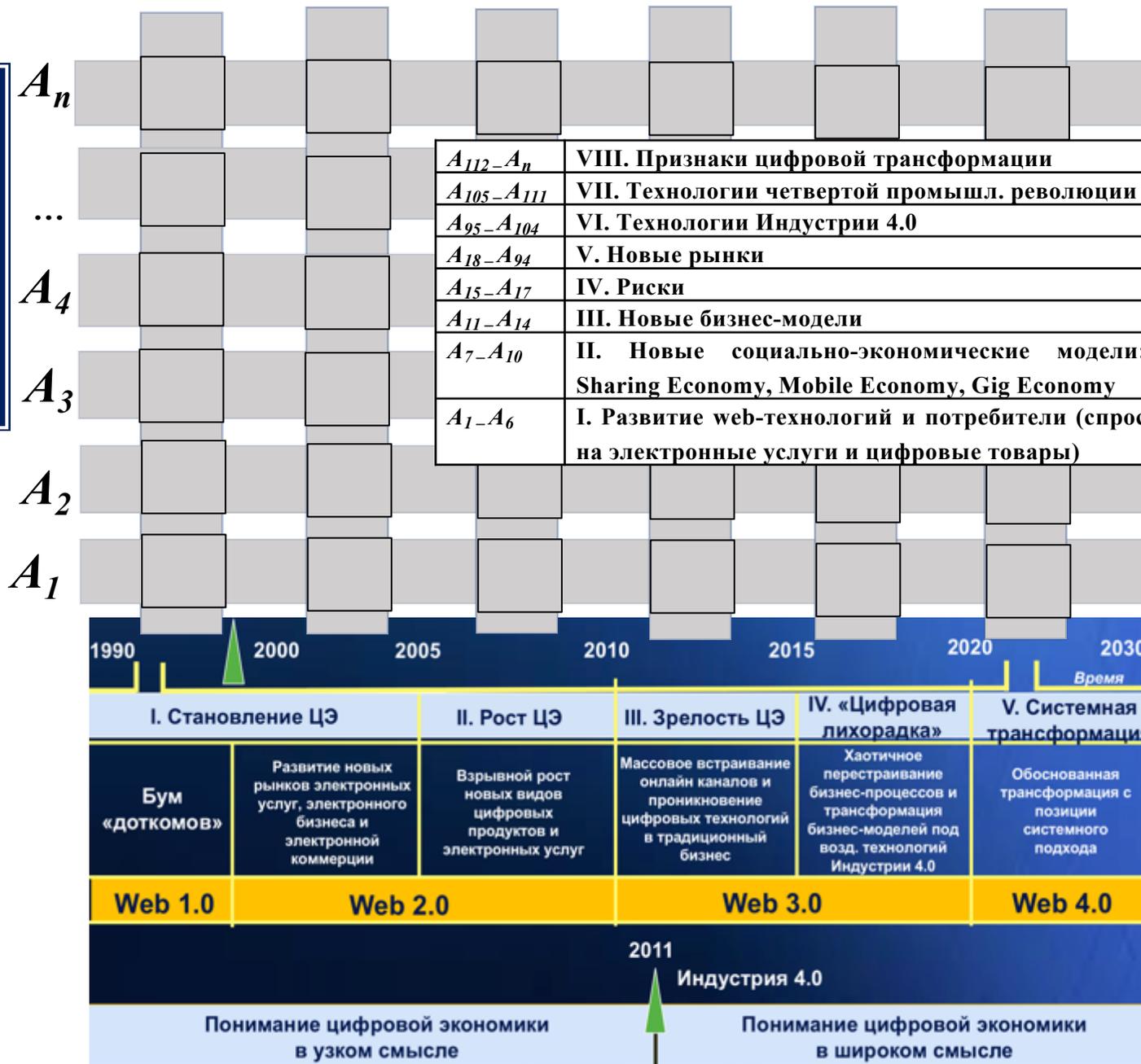
[Л.В.Лapidус, 2020]

- не подчиняются объяснению экономической теорией и наукой о менеджменте;
- сложно поддаются вычленению, описанию и прогнозированию;
- становятся заметны «с большим запозданием», зачастую тогда, когда уже ключевым игрокам грозит потеря равновесного состояния и стратегической устойчивости.



**МАТРИЦА  
«ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ  
ЭКОНОМИКИ  
& СИСТЕМНАЯ ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ»**

Автор: Л.В.Лapidус, 2019



Всего признаков:

$A_1 - A_n$

**112**

квадрантов:

**672**

**БОЛЕЕ 300  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО  
УРОВНЕЙ  
УПРАВЛЕНИЯ**

**ЗАДАЧИ:**  
от анализа состояния  
того или иного  
признака до  
проектирования  
бизнес-модели,  
разработки стратегии  
цифровой  
трансформации  
бизнеса, отрасли,  
региона, страны

# 10 АНОМАЛИЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ [ЛАПИДУС Л.В., 2020]



1. Аномальные скорости достижения рекордного уровня капитализации компаний.
2. Аномальные корреляции капитализации компаний от количества участников сообществ, подписчиков, лидов, скорости их приращения и др. новых факторов.
3. Аномальный переворот пирамиды доходности.
4. Аномальная жизнеспособность бизнес-модели «отказ от активов».
5. Изменение конкурентного ландшафта с аномально быстрыми скоростями и результатами, долгое время не поддающимися прогнозированию из-за отсутствия явных сигналов.
6. Аномальное поведение «финансовых пузырей» с цифровой природой.
7. Аномальные сетевые эффекты экосистем и их скрытые источники, плохо поддающиеся распознаванию.
8. Аномальное поведение контрагентов по вопросам слияния и поглощения.
9. Аномальная диффузия мезо/макро/мега сред. Размывание/стирание границ конкурентной среды при аномальных скоростях появления новых лидеров на рынке и их быстром масштабировании без явных на то предпосылок.
10. Аномальное поведение традиционных компаний по инвестированию в новые виды бизнеса и цифровые технологии при отсутствии явных коммерческих выгод.

# АНОМАЛИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ [ЛАПИДУС Л.В., 2020]



Выявлены **10 аномалий цифровой экономики**, сформулированы и подтверждены **три гипотезы**:  
[Лapidус Л.В., 2018, 2019а, 2019б, 2020]

1. практически все выявленные **аномалии цифровой экономики в той или иной степени связаны с высокотехнологичными компаниями с цифровыми стратегиями и со стратегиями цифровой трансформации**, осуществившими экспоненциальный взлет на разных этапах эволюции цифровой экономики в период с 2005 по 2018 годы;
2. к «невидимой руке» (*invisible hand*) Адама Смита [Smith Adam, 1776], как символу саморегулируемого рынка с тяготением к рыночному равновесию, **цифровая экономика добавила «скрытую руку компаний-гигантов с цифровыми стратегиями» («скрытую руку цифровых экосистем»)**, которые с помощью скрытых манипуляций целенаправленно порождали новые **пертурбации и флуктуации**, в итоге усиливали турбулентность цифровой среды и создавали управляемые с их стороны новые аномалии, не поддающиеся долгое время распознаванию. Такие стратегии позволяли им двигаться вперед, а другим экономическим агентам оставаться далеко позади;
3. **реакция со стороны других игроков рынка на аномалии цифровой экономики наступала с существенным «запаздыванием»**, так как аномалии цифровой экономики и экономического поведения компаний с цифровыми стратегиями сложно поддаются идентификации, а также прогнозированию времени их проявления.

# ТУРБУЛЕНТНОСТЬ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ [ЛАПИДУС Л.В., 2020]



**Цифровая экономика** – новая среда ведения бизнеса, состояние которой характеризуется высокой турбулентностью.

**Турбулентность цифровой среды** predeterminedена высокой динамичностью, сложностью и неопределенностью с непредсказуемыми аномалиями.

Ситуация осложняется недостаточной изученностью природы цифровых услуг, сложностью прогнозирования потребительского поведения, сокращением жизненного цикла технологических инноваций, недостаточной зрелостью цифровых технологий, проблемами кибербезопасности и мн.др.

ГЛОБАЛЬНО КОМПАНИИ  
НА ЦИФРОВУЮ  
ТРАНСФОРМАЦИЮ  
ИЗРАСХОДОВАЛИ

**ОКОЛО  
\$2,0 ТРЛН**

(SMART INSIGHTS, 2019)



ПАНДЕМИЯ COVID-19 СТАЛА КАТАЛИЗАТОРОМ  
ДВИЖЕНИЯ ПО ТРАЕКТОРИИ, ПОТРЕБНОСТЬ В КОТОРОЙ  
УЖЕ БЫЛА ПРЕДОПРЕДЕЛЕНА МЕГАТРЕНДОМ  
«ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ» НА ПУТИ К ЧЕТВЕРТОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ

*(Л.В.Лapidус)*

# ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА & СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА: ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ ИЗ ПРОШЛОГО И НАСТОЯЩЕГО [ЛАПИДУС Л.В., 2020]



**Бум e-commerce: бурный рост онлайн-потребления.**

**Новые модели ценообразования после открытых подписок.**

**Новый конкурентный ландшафт: слияния и поглощения (Mail.ru и Самокат).**

**Взлет капитализации компаний на растущих рынках. Новые лидеры по капитализации. Например, ZOOM.**

**Традиционные компании продолжают конкурировать за цифровую трансформацию по всем стратегиям.**

**Мировая конкуренция за новые рынки только усилится.**

**Еще сложнее будет просчитать эффекты, тем более эффективность цифровой трансформации и защищать инвестиционные бюджеты, так как прогнозы не будут работать.**

**В ближайшие годы пассажиропотоки будут падать и по причине роста гигномики, для которой пандемия станет настоящим драйвером.**

## **ЗЕЛЕНАЯ ЗОНА**

Онлайн-торговля, медицина, фармацевтика, аптеки, образование, государственное управление, сельское хозяйство, связь

## **КРАСНАЯ ЗОНА**

Туризм, розница непродовольственными товарами (кроме туалетной бумаги), общественное питание, индустрия красоты, индустрия развлечений, культуры и искусства, недвижимость, транспорт (пассажирские перевозки) и др.

# COVID-19 & ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИИ: СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА [ЛАПИДУС Л.В., 2020]

1. Нужно в первую очередь **стимулировать ведение бизнеса в сети интернет!!!** Поддержка и стимулирование растущих рынков (интернет-торговли, онлайн-доставки еды, ...).
2. Важно расставить приоритеты по поддержке МСБ и стимулировать мультиканальные стратегии развития и стратегии усиления присутствия в интернете.
3. Для бизнеса сейчас главное – **осуществлять поиск ниш и форматов работы с интернет-аудиторией и через электронные каналы. Поиск новых форматов взаимодействия с потребителями услуг (фитнес-центров, библиотек, объектов культуры и искусства, ...).** Это уже останется и станет частью мультиканальных и омниканальных стратегий.
4. Стимулирование развития малого бизнеса за счет внедрения новых механизмов перекрестной поддержки крупным растущим бизнесом.
5. МСБ нужно обратить внимание на растущие рынки – интернет-торговли, онлайн-образования, коучинга, досуга и развлечений онлайн, телемедицины, и технологии, которые являются драйверами конкурентоспособности в разных отраслевых сегментах, на которые в ближайшие годы будут делать ставку все компании. Например, речь идет о технологиях, с помощью которых компании независимо от размера **а) будут оптимизировать бизнес-процессы и б) наращивать конкурентоспособность.**

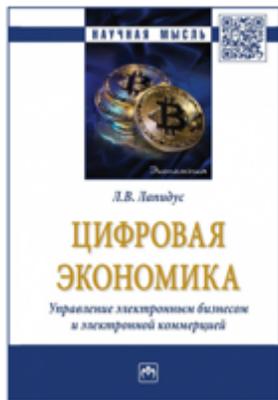
# COVID-19 & ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИИ: СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА [ЛАПИДУС Л.В., 2020]



1. Нужно стимулировать развитие платформ B2B, в том числе для наращивания экспорта. Китай в начале этого столетия сделал ставку на развитие электронной коммерции для достижения целей более высокого порядка – для стимулирования развития промышленности!
2. Еще большую актуальность приобретет задача построения экосистемы цифровой экономики РФ.
3. В период кризиса нужно делать ставку на цифровую экономику с акцентом на усиление централизованных решений с планами по усилению взаимодействия в зонах кооперации и установлению границ для свободной конкуренции.
4. Для развития и продолжения цифровой трансформации в регионах РФ нужно пересмотреть весь пул успешных практик, проектов, прототипов, разработок с наилучшими результатами, выбрать лучшие и разработать механизм по их масштабированию и тиражированию, с целью снижения нагрузки на регионы. Нужно принять во внимание природу цифровых технологий и особенность их тиражирования.

# References:

1. Антипина, О. Н. Сколько стоит цифра? О природе цены благ в цифровой экономике // *Общественные науки и современность*. — 2019. — № 5. — С. 5–16.
2. Глазьев, С. Ю. О новой парадигме в экономической науке // *Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал)*. — 2016. — № 56. — С. 5–39. — с. 22.
3. Капелюшников, Р. И. Поведенческая экономика и новый патернализм. Часть I. Вопросы экономики. — 2013а. — № 9. — С. 66 – 90.
4. Капелюшников, Р. И. Поведенческая экономика и новый патернализм. Часть II. Вопросы экономики. — 2013б. — № 10. — С. 28 – 46.
5. Лapidус Л. В. Влияние электронной экономики на железнодорожный транспорт // *Сборник трудов Международной научно-практической конференции: Современные проблемы управления экономикой транспортного комплекса России: конкурентоспособность, инновации и экономический суверенитет*. — МИИТ, 2015. — С. 44-47.
6. Лapidус, Л. В. Разработка стратегии цифровой трансформации на основе анализа корреляционных зависимостей в цифровой турбулентной среде // *Международная ежегодная научная конференция Ломоносовские чтения-2019 Секция экономических наук. Экономические отношения в условиях цифровой трансформации: сборник тезисов выступлений*. М: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2019а / Под ред. М. В. Артамонова, С. Н. Бобылев, Г. И. Брялина и др. — Т. 1 из ISBN 978-5-906932-23-5. — Москва: Москва, 2019а. — С. 205–209.
7. 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.-Петербур. ун-та Санкт-Петербург, 2019б. — С. 72–75.
8. Лapidус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : монография / Л.В. Лapidус. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 381 с.
9. *Талер, Ричард*. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. — М.: Эксмо, 2017. — 368 с.
10. Clayton M. Christensen, Scott D. Anthony, Erik A. Roth. (2004). Seeing What's Next: Using the Theories of Innovation to Predict Industry Change. Harvard Business School Press. Boston. Massachusetts. USA. ISBN 1-59139-185-7.
11. Kahneman, Daniel, Jack L. Knetsch, and Richard H. Thaler. (1991). "Anomalies: The Endowment Effect, Loss Aversion, and Status Quo Bias." *Journal of Economic Perspectives*, 5 (1): 193-206. — p. 193. DOI: 10.1257/jep.5.1.193
12. Kent Daniel, David Hirshleifer. (1998) Siew Hong Teoh Investor psychology in capital markets: evidence and policy implications pp. 15-34. Odean, T., Are investors reluctant to realize their losses? *Journal of Finance* 53, pp. 1775-1798.



<http://larisalapidus.ru>



<https://vk.com/larisalapidus>



<https://vk.com/club76268050>



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

