СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 339.13 JEL M31 DOI 10.26425/1816-4277-2021-1-20-27

Алешина Ирина Викторовна
канд. экон. наук, ФБГОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация
ORCID: *0000-0001-7868-0665*
e-mail: *ialyoshina@gmail.com*

МАРКЕТИНГ УНИВЕРСИТЕТА ЭПОХИ ЦИФРОВОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Аннотация. *Цифровая глобализация рассматривается как среда функционирования университета XXI в. Проблемы цифровизации отраслей, глобализации рынков, растущей нестабильности и неопределенности среды, усиления социального неравенства, сетевизации, платформизации бизнес-моделей предопределяют значимость университетского маркетинга как менеджмента, ориентированного на глобальные рынки ресурсов. В статье представлены тренды развития холистического маркетинга эпохи цифровой глобализации: цифровизация и глобализация операций; индивидуализация и демократизация решений; искусственная интеллектуализация; сетевизация; платформизация активности; совместное создание ценности с потребителями и стейкхолдерами; рост значения потребительского опыта. Предложены ориентиры развития университетского маркетинга в русле цифровой трансформации на внутреннем и внешнем уровнях управления университетами: переход от рейтингов университетов к рейтингу людей (сотрудников и студентов университетов) как ответ на тренды индивидуализации, персонализации и сетевизации, акцент на внутриуниверситетском маркетинге в сравнении с внешним, усиление интеллектуально-содержательных инструментов продвижения в сравнении с рекламой. Определены новые ориентиры трансформации менеджмента и маркетинга университета.*

Ключевые слова: *цифровая глобализация, университет, холистический маркетинг, цифровая трансформация, сетевизация, платформизация, индивидуализация, искусственный интеллект*

Для цитирования: Алешина И.В. Маркетинг университета эпохи цифровой глобализации//Вестник университета. 2021. № 1. С. 20–27.

Irina V. Alyoshina
Cand. Sci. (Econ.), State University of Management, Moscow, Russia
ORCID: *0000-0001-7868-0665*
e-mail: *ialyoshina@gmail.com*

UNIVERSITY MARKETING IN AN AGE OF DIGITAL GLOBALIZATION

Abstract. *Digital globalization is regarded as the environment for the functioning of the 21st century's university. Problems of digitalization of industries, globalization of markets, growing instability and uncertainty of the environment, increased social inequality, networking, platformization of business models predetermine the importance of university marketing as management focused on global resource markets. The trends in the development of holistic marketing in the era of digital globalization are presented – digitalization and globalization of operations, individualization and democratization of solutions, artificial intellectualization, networking, platformization of activity, co-creation of value with consumers and stakeholders, the growing importance of consumer experience. The guidelines for the development of university marketing in line with digital transformation at the internal and external levels of university management have been proposed: the transition from university rankings to the ranking of people (employees and university students) as a response to the trends of individualization, personalization and networking, the emphasis on intra-university marketing in comparison with external one, the strengthening of intellectual knowledge-valuable promotional tools in comparison with advertising. New guidelines for transformation of management and marketing of the university were defined.*

Keywords: *digital globalization, university, holistic marketing, digital transformation, networking, platformization, individualization, artificial intelligence*

For citation: Alyoshina I.V. (2021) University marketing in an age of digital globalization. *Vestnik universiteta*, no. 1, pp. 20–27. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-1-20-27

© Алешина И.В., 2021.
Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).
© Alyoshina I.V., 2021.
This is an open access article under the CC BY 4.0 license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Введение

Среда функционирования сегодняшнего университета (У) глобальна в силу растущей интеграции глобальной интернет-среды в сферы генерации, распространения и использования научных и профессиональных знаний. Университет становится узлом высококонкурентной глобальной сети рынков данных, информации, знаний, идей, инноваций.

Цифровая глобализация – среда функционирования университета 21-го века

Цифровая глобализация – современный этап глобализации, обнаруженный исследователями McKinsey Global Institute в 2014 г., характеризующийся экспоненциальным ростом трансграничных потоков информации, данных и инноваций, замещающих трансграничные потоки товаров и финансовых услуг [12]. Конкурентоспособность университета как субъекта и участника информационных, технологических, экономических процессов определяется его позиционированием в глобальных цифровизующихся рыночных сетях.

Задача построения группы университетов – глобальных лидеров в стране догоняющей, а не лидирующей экономики мира, достаточно дискуссионна. Догоняющая экономика, а потому и ее университеты, в сравнении с лидирующими экономиками мира, имеет ограничения сразу по всем видам ресурсов – инфраструктуре, финансам, технологиям, человеческому капиталу, – преодолеть которые одновременно невозможно [3]. Многие аспекты цифровизации, в том числе сетевой культуры горизонтальных связей, традиционные для американских университетов, объективно сложнее для реализации в российских реалиях. В числе проблемных – попытка решать задачи конкурентоспособности верхнего уровня сложности в отсутствие решений базового уровня, усложнившихся вследствие оптимизационных реформ ключевых сфер человеческого капитала, – здравоохранения и образования, к моменту вынужденного «броска» университетов в «дистант» весной 2020 г. (рис. 1) [4].

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Пирамида глобальной конкурентоспособности университета (У) эпохи цифровой глобализации

В последнее десятилетие российские вузы оказались в ножницах проблемы роста мировой конкурентоспособности, с одной стороны, и недостатка ресурсов, адекватных этой амбициозной цели, с другой. Гонка за формальными количественными показателями в отсутствие контекстуального управления качеством через поэтапное формирование международных академических компетенций не дает ожидаемых результатов. Например, затребованный Министерством образования и науки России от вузов и научных организаций рост количества статей в научных и технических журналах, индексируемых в международных наукометрических

базах, не сопровождался адекватным ростом числа заявок на патенты резидентов в Российской Федерации, в сравнении с США и Китаем (табл. 1). Зато, по данным комиссии РАН 2020 г. по числу мусорных статей Россия заняла второе место в мире после Индии [2].

Таблица 1

Научные, технические статьи и заявки на патенты, 2018 г.

Страна	Патентные заявки, резиденты	Статьи научно-технического журнала	Патентные заявки на одну статью
Китай	1 393 815	528 263	2,64
США	285 095	422 808	0,68
Россия	24 926	81 579	0,31

Составлено автором по материалам источников: [13; 15]

Ограниченность ресурсов университетов – объективное явление во всем мире. С развитием цифровой среды вузы перестали быть единственным или доминирующим источником знаний и профессионального становления/развития, и потому их роль в обществе и способность притягивать ресурсы общества меняется. По американской классификации (где за образование платят в основном частные лица), университеты – розничные поставщики услуг. Как и большинство игроков глобализующихся рынков университеты испытывают на себе воздействие ряда трендов:

– цифровизация, рост скорости и объемов информационных потоков и потому – цифровая трансформация;
– глобализация, усиливающаяся информационными технологиями;
– растущая нестабильность и неопределенность среды функционирования, рост рисков принятия решений;
– растущее социально-экономическое неравенство;
– сетевизация, отход от вертикальных структур к горизонтальным;
– платформизация бизнес-моделей.

Сочетание этих факторов определяет специфику функционирования современного университета. Ни один университет не может собрать в своем штате самых квалифицированных сотрудников и студентов страны, сам для себя писать и издавать лучшие учебники по всем своим дисциплинам. Меньшинство способны вывести на мировой рынок англоязычные программы только собственными силами.

Тренд платформизации работает в американских университетах более четверти века – как внутри университета (выбор студентами и преподавателям курсов), так и вне его. Это и индивидуальный учебный план и консоциумы университетов с цифровыми сервисами регистрации на курсы и конференции, заказа литературы, управленческих бизнес-процессов. Сокращение разрыва между российскими и американскими университетами лишь публикациями в журналах Scopus и WoS без сокращения разрыва в ресурсном обеспечении проблематично.

Снижение издержек вузов в последние 5–10 лет шло по пути роста нормативов учебной нагрузки преподавателей, слияния аудиторных потоков, подразделений и вузов, сокращения административного персонала. Министерство образования и науки России, не имея возможности поддерживать мировую конкурентоспособность всех государственных вузов страны, избрало тактику ресурсной поддержки небольшого числа вузов с наибольшими результатами конкурентоспособности. Между тем, госбюджетная поддержка должна была бы оказываться общенациональным межвузовским проектам, а не двадцатке избранных вузов из тысячи вузов страны.

Цифровая глобализация делает с традиционными университетами то же, что и с отдельными офлайн-магазинами, торговавшими некогда мебелью, книгами, продуктами питания, одеждой-обувью, галантереей и сантехникой, обращая их в партнерства с маркетплейсами (Ozon, Wildberries, «Беру», Lamoda, «Утконос», др.) и заменяя их сетевыми, в том числе онлайн-структурами, работающими как национальные, интернационализирующиеся и глобальные платформы. Крупнейший онлайн-ритейлер США Amazon – это половина объема э-коммерции в США. Тренд платформизации бизнес-модели все более актуален для университетов. Однако отличие Coursera и национальной платформы «Открытое образование» от глобальных цифровых платформ в том, что на Amazon, E-bay, Uber, Airbnb, Facebook, Youtube свой продукт/услугу может продавать/представить не только формальная организация, а любой игрок рынка, – частное лицо, то есть это и *P*2*P*-рынки.

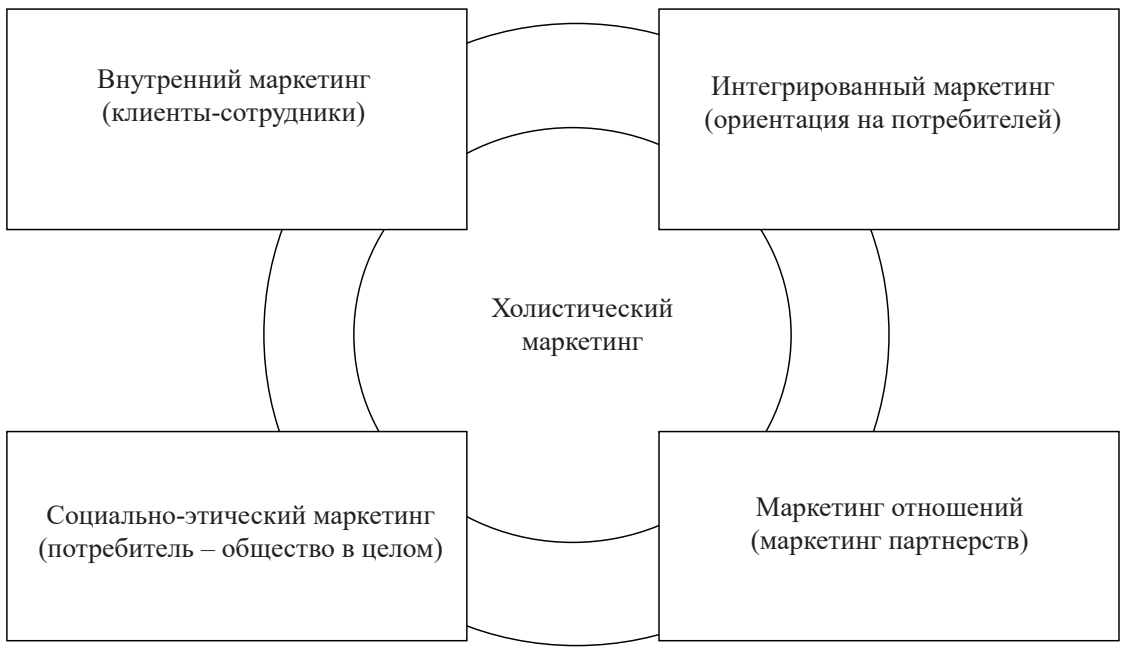
Открытость платформы для индивидуумов снижает барьер для выхода на рынок и увеличивает масштаб ресурсной базы участников платформы. Традиционное образование с моделью *G*2*G*/*G*2*C* ограничивает сетевой эффект – рост ценности платформы для каждого участника с ростом количества участников. Фактически, индивидуальная карьерная траектория сегодня недостаточно поддерживается индивидуальной образовательной траекторией. Офлайн-вуз, как и всякая иерархическая и бумажно-управляемая офлайн-структура, недостаточно гибок и адаптивен для радикальных инноваций в глобальной цифровизующейся реальности. И потому проигрывает глобальным цифровым платформам в конкуренции за ресурсы стейкхолдеров.

Цифровизация и интернетизация университета превращает его в субъект глобальной онлайн-конкуренции, в которой локальные вертикальные структуры проигрывают глобальным сетевым. Со времен М. Портера бизнес управлялся как цепочка создания ценности, но в сегодняшней сетевой экономике ценность создают уже сети участников, партнеров и стейкхолдеров, а не отдельно взятая компания. Процесс образования – далеко не только и не столько механическая передача данных и информации (это работа, в которой преуспевают машины), сколько формирование знаний, – размещение информации в осмысленный контекст. Для этого, собственно, нужны и контекст (сам университет в том числе), люди (человеческий капитал) и сообщества, объединяющие стейкхолдеров учебного процесса [14]. Конкурентоспособность университета сегодня определяется способностью вовлечения ресурсов всех стейкхолдеров, то есть формирования коммьюнити, экосистемы.

Управление университетскими сообществами, горизонтальными связями и сетями в условиях цифровой глобализации – задача интеграции, объединения ряда рынков или интересов-потребностей, мотиваций и ценностей ряда групп стейкхолдеров и потому – задача современного маркетинга.

Маркетинг эпохи цифровой глобализации

Маркетинг эпохи цифровой глобализации – холистический маркетинг, использующий цифровые технологии глобального масштаба. Холистическая концепция маркетинга объединяет традиционный интегрированный маркетинг (ориентированный на внешних потребителей), внутренний (для сотрудников), социально-этический (ориентация на общество в целом) и партнерский (ориентация на партнеров, помогающих создавать потребительскую ценность) (рис. 2) [10].



Составлено автором по материалам источника [10]

Рис. 2. Компоненты холистического (целостного) маркетинга

Цифровые технологии сбора и анализа больших данных, искусственного интеллекта интегрируют четыре элемента комплекса холистического маркетинга (marketing mix, 4 «P») в режиме реального времени и глобальных масштабах.

1. *People* (люди, человеческий фактор – потребители, сотрудники, партнеры, социум). Цифровизация маркетинга увеличивает значение цифрового профиля участников маркетинг-активности.

2. *Processes* (бизнес-процессы маркетинга). Цифровые технологии сокращают время разработки и реализации решений, увеличивают их масштабность, одновременно растет нестабильность и неопределенность среды ведения маркетинга.

3. *Programs* (программы) как компонент холистического маркетинга включают 4 элемента традиционного, операционного маркетинга: продукт, цена, распространение, продвижение. В условиях цифровой глобализации возрастает доля цифровых продуктов (программное обеспечение, цифровой контент (книги, фильмы, музыка), цифровые госуслуги, интернет-реклама) и продуктов, содержащих цифровые компоненты, например традиционных образовательных программ с модулями дистанционного обучения. Ряд продуктов может распространяться в цифровой форме и по цифровым каналам, например, новостной, научный (статьи) и образовательный, развлекательный контент, э-дизайнерские решения.

4. *Performance* (результаты). Результаты маркетинговых решений – рост продаж, доли рынка и прибыли, выход на новые рынки и инновации, улучшение имиджа и укрепление репутации копании, усиление позиции на рынке (в том числе в рейтингах), которые в цифровой среде можно отслеживать в режиме реального времени.

Основные характеристики и тренды развития маркетинга эпохи цифровой глобализации:

– цифровизация бизнес-процессов маркетинга;
– глобализация операций маркетинга;
– индивидуализация на основе использования информации об индивидуальности потребителя и его персональных запросах;
– искусственная интеллектуализация;
– демократизация (сам себе маркетолог, маркетинг соцсетей);
– платформизация бизнес-моделей (уберизация);
– со-создание ценности широким кругом стейкхолдеров;
– рост значения собственного потребительского опыта использования продукта (customer journey) в сравнении с внешним продвижением (рекламой, активными продажами) в процессе решения потребителя о покупке;
– трансформирующий реальность маркетинг (transformative marketing) [1; 11].

Цифровизация среды функционирования университета предопределяет цифровую трансформацию университета, в том числе его менеджмента и маркетинга.

Цифровая трансформация менеджмента и маркетинга университета XXI века

Эпоха цифровой глобализации – новый вызов национальной и мировой конкурентоспособности вузов, их миссии, общественной и индивидуальной ценности. Экономисты, менеджерологи и маркетологи используют термины value, value chain, value network. В маркетинге это, соответственно, – «ценность» – полезность, часто «воспринимаемая потребителем ценность», цепочка/сеть создания ценности. Глобализация выносит звенья сети создания ценности образования за пределы национальных границ и культур, поднимая вопросы его конкурентоспособности.

В интересах цифровой трансформации систему высшего образования, функционирование университетов стоит рассматривать с позиций создания ценности (полезности), в ценностном (полезностном) измерении: какую ценность для кого, что и кто в высшем образовании создает. Такой ценностной анализ позволяет выявить избыточные и недостающие в условиях цифровизации, звенья сети. Цифровизация бизнес-процессов позволяет повысить качество, в частности, в моделях смешанного (гибридного) формата обучения (онлайн + офлайн), а также сократить как минимум администдержки (учет-контроль) как трансакционные. Цифровая глобализация расширяет учебный процесс за границы традиционной системы образования, за пределы кампуса и страны, в частности с виртуализацией университетских сообществ, сетевизацией активности всех стейкхолдеров высшего образования.

Ограниченность всех видов ресурсов в ситуации предсказывавшегося экономистами социо-экономического глобального кризиса, очевидно, предопределяет актуальность цифровой трансформации вузов [6; 5]. Студентов будут больше учить машины, алгоритмы (выполняя рутинные задачи представления общего контента и оценки результатов тестирования), и меньше – люди-преподаватели, время которых освободится

для более творческой и нерутинной работы, исследований, адаптации контента к контексту обучения и индивидуальных консультаций. Цифровизация операций университета, в том числе управленческих, – фактор роста возможностей удаленного управления университетами, однако стоит помнить о рисках «цифровой диктатуры», в том числе перехвата удаленного управления, взлома сетей и утечки информации – персональных данных, интеллектуальной собственности [9].

По следам вузовского пандемийного дистанта 2020 г. уже прозвучала гипотеза В. Мау о постпандемийной оптимизации системы высшего образования, – о разделении вузов на: 1) дающих прикладное массовое образование «здесь и сейчас» и 2) фундаментальные, дающие образование, которое «не устаревает» – очное в значительной мере и более дорогостоящее [5].

Однако деление вузов на элитные и отстающие с приоритетом госфинансирования элитных, усиливает мировой тренд роста социально-экономического неравенства в РФ, по сути оно – кастовое и являет собой социальную сегрегацию. Кроме того, неравенство в госфинансировании госвузов (ведущие (элита) и отстающие) в Российской Федерации диссонирует со статус-определением университетов. Ведущие университеты мира (Стэнфорд, Оксфорд, Кэмбридж, Гарвард) – действительно, элитные, но они частные (а не государственные) и финансируются самой же деловой элитой, средствами физлиц и частных фондов, а не госбюджетом. Элитные вузы по определению – те, где учится элита и финансируются они самой элитой. В то время как все российские «ведущие» вузы являются государственными, а не частными, но при этом они претендуют одновременно и на элитный статус, и на приоритетное, эксклюзивное госбюджетное финансирование как основной источник своего существования. Национальным приоритетом должно быть повышение конкурентоспособности высшего образования страны в целом как социального института, а не отдельных элитных вузов. Поэтому приоритетное госфинансирование должны получать не избранные вузы, а межрегиональные проекты федерального масштаба, ценные для всего университетского сообщества страны и наиболее эффективные в условиях цифровизации и экстерриториальности коммуникаций.

Представляется, что цифровая глобализация – среда для другой сегментации (ранжирования) университетского сообщества, обеспечиваемой цифровыми технологиями, системами искусственного интеллекта, практически, в режиме реального времени, – не университетов, а людей/групп/проектов, в том числе ситуационного лидерства (рис. 3).

Вузы	**Люди/группы/проекты**		
	ведущие	**средние**	**ведомые**
Экс-ведущие, экс-средние, экс-ведомые	*X*	*Y*	*Z*

Составлено автором по материалам исследования

Рис. 3. Матрица сегментации/конкурентоспособности людей/проектов

В условиях быстрого роста новых знаний и технологий, когда новые профессии появляются каждые 10 лет, а обучение становится пожизненным, университет должен бы стать заведением, которое никогда «не кончается», то есть не ограничен временем и пространством [8]. Стирание границ между внутренней и внешней средой университета деформализует и виртуализирует работу университетского сообщества (в том числе в соцсетях), определяя ее экстерриториальность.

В числе трендов маркетинга университета – усиление роли студентов-потребителей в создании образовательного продукта, студенты выступают в роли со-создателей (co-creators) потребительской ценности (value co-creation). Это предполагает растущую активность студентов в формировании своих знаний и компетенций, выборе собственной образовательной траектории и ответственности за этот выбор.

Значимой особенностью современного маркетинга является акцент на опыте клиента (студента, партнера, общества – всех стейкхолдеров), формируемом в процессе взаимодействия с поставщиком образовательного продукта в петле customer journey – «путешествие» клиента» по этапам принятия решения о покупке и потреблении продукта. Непосредственный повседневный опыт студентов (сотрудников, партнеров и общества в целом) в университетской среде сегодня масштабно и в реальном режиме времени транслируется средствами гражданской журналистики в соцсети, группы и форумы. И эта трансляция влияет на восприятие и позиционирование университета по каналам peer-2-peer (равный-равному) из первых рук как заслуживающая особого доверия. Потому не стоит переоценивать внешний административно-направляемый маркетинг (интернет-рекламу, дизайн интернет-сайта, поисковую оптимизацию, официозные страницы и группы в соцсетях, каналы в мессенджерах, виртуальные дни открытых дверей) в сравнении с внутренним маркетингом, ориентированным на обучающихся в вузе студентов, а также преподавателей и сотрудников.

В условиях пандемии COVID-19 2020 г. в период развертывания приемной кампании вузов и активной фазы конкуренции за абитуриентов проявилась универсальность паблик-рилейшнз как средства маркетинговых коммуникаций. Весной 2020 г. в условиях пандемийного «локдауна» и неуместности рекламы, появились действительно интересные интернет-лекции и интервью декана экономического факультета Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова А. Аузана, интервью и публикации ректора Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации В. Мау о причинах текущей ситуации экономики с анализом и прогнозами ее развития для целевых аудиторий университетов [5; 6].

Заключение

Холистический, трансформирующий маркетинг университета предполагает управление сетью стейкхолдеров, глобальную цифровую платформизацию его бизнес-модели с использованием систем искусственного интеллекта [7]. Все это означает уход от «вертикального» управления университетом к горизонтальным, сетевым структурам, часто не формализованным, интернациональным и глобальным.

Цифровая глобализация, по мнению автора, не отменяет офлайн-университетов, трансформируя их в целях адаптации к цифровым реалиям генерации и трансляции знаний, снижения трансакционных издержек. Пока студенты и их родители, работодатели и общество в целом не могут быть полностью заменены даже в цифровой экономике на свои цифровые двойники. И поэтому университет как глобализующееся научно-образовательное сообщество, сохраняет свою миссию формирования картины мира и культурной матрицы будущего общества для все более широких групп стейкхолдеров.

Библиографический список

1. Алешина, И. В. Искусственный интеллект: цифровая глобализация и маркетинг. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2019. – № 1. – С. 74-80.
2. Иностранные хищные журналы в Scopus и WoS: переводной плагиат и российские недобросовестные авторы. Комиссия РАН по противодействию фальсификации научных исследований. При участии А.А. Абалкиной, А.С. Касьяна, Л.Г. Мелиховой. – Москва, 2020. – 64 с.
3. Любимов, И. Л. От универсализма к индивидуализму: новые подходы к решению проблем экономического роста // Вопросы экономики. – 2019. – № 11. – С. 108-126; https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-11-108-126.
4. Мау, В. А. Экономика и политика 2019–2020 гг.: глобальные вызовы и национальные ответы. // Вопросы экономики. – 2020. – № 3. – С. 5-27.
5. «На государство возлагаются главные надежды». Владимир Мау о возможных и невозможных последствиях пандемии для экономики // Коммерсант. – 05.04.2020. – С. 2.
6. «Экономика во время пандемии и после нее». Лекция декана ЭФ МГУ, профессора А. А. Аузана. 9 апреля 2020 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.econ.msu.ru/COVID-19/Auzan/ (дата обращения 21.11.2020).
7. Alyoshina, I. V. Artificial intelligence in an age of digital globalization // Technologies and Entrepreneurship in Digital Society. Proceedings of International Conference TEDS-19, November 13, 2019. – St. Petersburg: Real Economy Publishing House, 2019. – Pp. 26-30; https://doi.org/10.17747/TEDS-2019-26-30.
8. Emerson H. The four-year university model needs a lifelong learning overhaul, February, 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wired.co.uk/article/university-lifelong-learning (дата обращения 21.11.2020).

9. Harari, Y. N. 21 lessons for the 21st century // Spiegel & Grau, 2018. – 400 p.
10. Kotler, P., Keller, K. Marketing management. 14-th edition. – Prentice Hall, 2012. – 816 p.
11. Kumar, V. Transformative marketing: the next 20 years // Journal of Marketing. – 2018. – Vol. 82 (July). – Pp. 1-12. DOI: 10.1509/jm.82.41.
12. Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Woetzel, J., Stamenov, K., Dhingra, D. Digital globalization: the new era of global flows. – McKinsey Global Institute, February 24, 2016. – Executive Summary, 28 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://mck.co/2YJBmZl (дата обращения 21.11.2020).
13. Patent applications, residents [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://data.worldbank.org/indicator/IP.PAT.RESD (дата обращения 21.11.2020).
14. Rankin, W. Education is over. – April, 24, 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://medium.com/regenerative-global/education-is-over-8b9d57502b2c (дата обращения 21.11.2020).
15. Scientific and technical journal articles [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://data.worldbank.org/indicator/IP.JRN.ARTC.SC (дата обращения 21.11.2020).

References

1. Alyoshina I. V. Artificial intelligence: digital globalization and marketing, *Journal of Marketing in Russia and Abroad*, 2019, no. 1, pp. 74-80. (In Russian).
2. *Foreign predatory journals in Scopus and WoS: translated plagiarism and Russian unscrupulous authors. RAS Commission to counteract falsification of scientific research*. With the participation of Abalkina A.A., Kasyan A.S., Melikhova L.G., Moscow, 2020, 64 p.
3. Lyubimov I. L. From universalism to individualism: new approaches to economic growth analysis, *Voprosy Ekonomiki*, 2019, no. 11, pp. 108-126; https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-11-108-126. (In Russian).
4. Mau V. A. Economics and politics in 2019–2020: Global challenges and national answers, *Voprosy Ekonomiki*, 2020, no. 3, pp. 5-27. (In Russian).
5. "The main hopes are pinned on the state". Vladimir Mau on the possible and impossible consequences of the pandemic for the economy, *Kommersant*, *April 5, 2020, pp. 2.*
6. "The economy during and after the pandemic", *Lecture of the Dean of the Faculty of Economics of Moscow State University, Professor Auzan A.A., April 9, 2020*. Available at https://www.econ.msu.ru/COVID-19/Auzan/ (accessed 21.11.2020). (In Russian).
7. Alyoshina I. V. Artificial intelligence in an age of digital globalization, *Technologies and Entrepreneurship in Digital Society. Proceedings of International Conference TEDS-19, November 13, 2019*, St. Petersburg, Real Economy Publishing House, 2019, pp. 26-30; https://doi.org/10.17747/TEDS-2019-26-30.
8. Emerson H. *The four-year University model needs a lifelong learning overhaul*, February, 2020. Available at: https://www.wired.co.uk/article/university-lifelong-learning (accessed 21.11.2020).
9. Harari Y. N. 21 lessons for the 21st century, *Spiegel & Grau*, 2018, 400 p.
10. Kotler P., Keller K. *Marketing management*, 14-th edition, Prentice Hall, 2012, 816 p.
11. Kumar V. Transformative marketing: the next 20 years, *Journal of Marketing*, 2018, vol. 82 (July 2018), pp. 1-12. DOI: 10.1509/jm.82.41
12. Manyika J., Lund S., Bughin J., Woetzel J., Stamenov K., Dhingra D. *Digital globalization: the new era of global flows*, McKinsey Global Institute, February 24, 2016, Executive Summary, 28 p. Available at: https://mck.co/2YJBmZl (accessed 21.11.2020).
13. *Patent applications, residents*. Available at: https://data.worldbank.org/indicator/IP.PAT.RESD (accessed 21.11.2020).
14. Rankin W. *Education is over*, April 24, 2020. Available at: https://medium.com/regenerative-global/education-is-over-8b9d-57502b2c (accessed 21.11.2020).
15. *Scientific and technical journal articles*. Available at: https://data.worldbank.org/indicator/IP.JRN.ARTC.SC (accessed 21.11.2020).