

## Управление бизнесом в условиях цифровизации российской экономики

**Зябликова Ольга Александровна**

Канд. экон. наук, доц. каф. менеджмента, информатики и общегуманитарных наук  
ORCID: 0000-0002-1624-0071, e-mail: has18068881@rambler.ru

Пензенский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
(Финуниверситет), г. Пенза, Россия

### Аннотация

Цифровизация как концепция экономической деятельности, основанная на цифровых технологиях, получает все большую популярность и внедряется в разные сферы жизни. В глобальном аспекте цифровизация охватывает экономики стран практически всего мира, что определяет триггеры формирования их стратегий развития в долгосрочной перспективе. Живя в век цифровизации, нельзя не сказать о ней, как о новом явлении, которое становится новым для развития государства, бизнес-структур и общества в целом. Целью проведенного исследования являлось изучение теоретических основ цифровой экономики и разработка рекомендации по внедрению нового цифрового продукта в деятельность организации. Для достижения поставленной цели был применен метод формализации, наблюдения и экономического эксперимента. Основными результатами исследования стали новые знания о цифровой экономике, полученные в результате анализа различных подходов к определению цифровой экономики с позиции отраслевого подхода. Определено место и роль России в развитии мировых процессов цифровизации. Представлены мнения ученых и представителей бизнеса в отношении возможностей и рисков цифровизации для бизнес-структур, финансовых учреждений, социальной сферы. Теоретическое рассмотрение сущности цифровой экономики получило существенную практическую направленность. Это касается вопросов продвижения цифровых продуктов крупных компаний в регионах. На примере пензенской нефтегазовой организации был рассмотрен проект по внедрению нового цифрового продукта, описана иерархическая структура работ и приведено обоснование экономической целесообразности проекта. Дальнейшее направление исследования будет лежать в плоскости применения гибких методологий при подготовке новых проектов в области цифровизации, набирающих в настоящее время большую популярность.

### Ключевые слова

Цифровая экономика, информационные технологии, развитие, цифровизация, информационная среда, цифровые технологии, проект

**Для цитирования:** Зябликова О.А. Управление бизнесом в условиях цифровизации российской экономики // Вестник университета. 2022. № 8. С. 5–13.

# Business management in conditions of the Russian economy digitalization

**Olga A. Zyablikova**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. at the Management, Informatics and General Humanities Department  
ORCID: 0000-0002-1624-0071, e-mail: has18068881@rambler.ru

Penza branch of the Financial University, Penza, Russia

## **Abstract**

Digitalization as a concept of economic activity based on digital technologies is gaining more and more popularity and is being introduced into various spheres of life. In the global aspect, digitalization covers the economies of countries of almost the whole world, which determines the triggers for the formation of their development strategies in the long term. Living in the age of digitalization, one cannot but say about it as a new phenomenon that is becoming new for the development of the state, business structures and society as a whole. The purpose of the study was to study the theoretical foundations of the digital economy and develop recommendations for the introduction of a new digital product in the activities of the organization. To achieve this goal, the method of formalization, observation and economic experiment was applied. The main results of the study were the obtained new knowledge about the digital economy, as a result of the analysis of various approaches to the definition of the digital economy from the standpoint of the sectoral approach. The place and role of Russia in the development of global digitalization processes has been determined. The opinions of scientists and business representatives regarding the opportunities and risks of digitalization for business structures, financial institutions, and the social sphere are presented. The theoretical consideration of the essence of the digital economy has received a significant practical focus. This concerns the promotion of digital products of large companies in the regions. On the example of the Penza oil and gas organization, a project for the introduction of a new digital product was considered, a hierarchical structure of work was described, and a rationale for the economic feasibility of the project was given. The further direction of the research will lie in the plane of applying flexible methodologies in the design of new projects in the field of digitalization, which are currently gaining great popularity.

## **Keywords**

Digital economy, information technologies, development, digitalization, information environment, digital technologies, project

**For citation:** Zyablikova O.A. (2022) Business management in conditions of the Russian economy digitalization. *Vestnik universiteta*, no. 8, pp. 5–13.

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена активным проникновением цифровых технологий во все сферы жизнедеятельности современного общества. Цифровая экономика задает вектор, по которому будут развиваться в долгосрочной перспективе социально-экономические системы. Если раньше цифровизация была приоритетом инновационных компаний, то сейчас она стала массовым явлением, а реализуемые проекты – важными для повышения конкурентоспособности организации, регионов и государств. Бизнес-сообществом и правительствами стран мира, в том числе России, в настоящее время это уже осознано, и наблюдается ускорение процессов цифровой трансформации экономик государств [1].

О цифровой экономике заговорили в конце 90-х гг. XX в. Сам термин «цифровая экономика» появился в 1995 г., получив широкое распространение. Впервые этот термин употребил канадский ученый Д. Тапскотт в своей книге «Digital Economy». В России о цифровой экономике на государственном уровне заговорили в 2016 г., приняв национальную программу по развитию цифровой экономики. Стоит отметить, что ИТ-концепции начали разрабатываться в России с 1990-х гг. При этом большинство концепций из прошлого не имеет прямой связи с сегодняшними стратегическими документами [2].

Целью настоящего исследования являлось изучение теоретических основ и разработка рекомендаций по управлению цифровой трансформацией социально-экономических систем на основе развития проектной деятельности.

Для достижения цели исследования решены следующие задачи, которые определили структуру исследования.

1. Изучены дефиниции понятия «цифровая экономика».
2. Рассмотрены исторические аспекты становления цифровой экономики.
3. Определено место и роль России в развитии мировых процессов цифровизации.
4. Предложены рекомендации по внедрению нового цифрового продукта в деятельность организации г. Пензы.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных ученых. В работах Т.Н. Савиной [3], Р. Бухт, Р. Хикса [4] изучается концепция цифровой экономики и механизмы перехода к ней. Вопросы понимания теоретического характера цифровой экономики освещены в трудах таких авторов, как Ю.В. Белоусов, О.И. Тимофеева [1], Г.И. Абдрахманова [5], Ю.М. Акаткин [6], И.А. Громов [7], С.Н. Кузнецова [8], Л.А. Минасян [9], М.А. Положихина [2], Е.Д. Бутенко [10].

## ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Термин «цифровая экономика» относительно новый. В экономической литературе можно найти десятки его определений. Рассматривая множество дефиниций данного понятия, следует выделить два методологических подхода к определению данного понятия. В соответствии с первым цифровая экономика представляет собой часть экономики, связанную с определенной отраслью или видом деятельности [3; 5; 7; 8; 10]. Второй подход менее популярен и рассматривает цифровую экономику как новый этап развития экономики страны [1; 4; 6; 9].

Цифровая экономика в интерпретации автора исследования понимается как новый этап развития экономики, так как цифровые технологии внедряются в разные сферы жизни. В результате происходит глобальное переосмысление подходов к бизнесу, повышается эффективность компании за счет оптимизации и автоматизации бизнес-процессов, а также организации согласованной работы ИТ-систем.

Определение цифровой экономики на государственном уровне представлено в Стратегии развития информационного общества Российской Федерации на 2017–2030 гг.: «Хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде. Обработка больших объемов этих данных и использование результатов их анализа по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [11].

О преимуществах и рисках цифровой экономики рассуждают многие ученые и представители бизнеса. Академик Российской академии образования, профессор М.А. Эскиндаров риски цифровой экономики видит в появлении большой зависимости человека от сети «Интернет» и цифровых вещей,

в высвобождении большого количества работников, сокращении рабочих мест, отставании системы образования от потребностей цифровой экономики, тотальном сетевом контроле за поведением людей, росте социальной напряженности, рисках киберпреступности.

Профессор В.В. Маслеников отмечает, что цифровая экономика формирует новую реальность, позволяет оптимизировать производственные и логистические процессы, формирует сетевые глобальные мировые рынки, расширяет возможности для трудоустройства, использования краунд-технологий, способствует снижению транзакционных расходов в цепочке от производителя к потребителю и повышению качества государственных электронных услуг.

Президент Российской ассоциации криптоиндустрии, искусственного интеллекта и блокчейна Ю.И. Припачкин констатирует, что внедрение цифровых технологий в экономику и социальную сферу требует соблюдения ряда условий: бизнес и социальная сферы должны быть готовы к цифровой трансформации, должен вырасти спрос населения на цифровые технологии, сформироваться зрелый сектор технологического предложения в стране.

Директор Фонда развития интернет-инициатив К.В. Варламов называет цифровую экономику новым укладом, в котором традиционные формы бизнеса последовательно переводятся в цифровой вид. Условием успеха реализации цифровой стратегии станет формирование конкурентоспособной национальной экономики. Одним из драйверов на этом пути он выделяет краудфинансирование.

Эксперт Института развития интернета Д.А. Едидин рассказывает о цифровой экономике, как о новой форме организации общественной жизни, новых способах принятия управленческих решений, новых способах формирования производственных цепочек и изменения ценностей и поведения общества.

Руководитель российского центра компетенций и анализа стандартов Организации экономического сотрудничества и развития Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации А.Д. Левашенко заметил, что в последнее время активно развивается сфера финтех, которая влияет на способы и средства оказания финансовых услуг. Использование блокчейн-технологий повышает эффективность транзакций, скорость расчетов, облегчает доступ к рынкам. Одним из трендов развития финансовых услуг за счет технологии блокчейн стало появление криптовалюты.

Управляющий директор юридического департамента АО «Группа Ренессанс Страхование» П.А. Лавренков отмечает, что в паспорте национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» только один пункт связан с цифровизацией отрасли (пункт 1.35 о популяризации добровольного страхования рисков информационной безопасности). Этого явно недостаточно, если говорить о полноценном переходе страховой отрасли к цифровой экономике [12].

Интерес к цифровой экономике в настоящее время проявляют не только ученые, но и авторитетные организации: Всемирный банк, АНО «Цифровая экономика», Международный валютный фонд, Организация Объединенных Наций.

## МЕТОДЫ

Исследование основывалось на теоретических и эмпирических методах.

Среди теоретических методов научных исследований использовался метод формализации, благодаря которому были изучены содержательные элементы и структура цифровой экономики. Обобщение различных точек зрения к определению цифровой экономики обозначило новые знания об исследуемом объекте и позволило их сгруппировать.

Эмпирические методы исследования применялись при анализе деятельности организации, на примере которой проводилась практическая часть исследования. Метод наблюдения позволил получить первичные данные о финансово-хозяйственной деятельности. В качестве респондентов выступили сотрудники организации. Метод экономического эксперимента использовался при разработке проекта по внедрению нового цифрового продукта в деятельность организации.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Рассматривая позиции России в международных рейтингах цифрового развития, следует отметить, что Россия уверенно держится среди первых 50 стран по показателям индекса готовности к сетевому обществу (48 место), индекса инклюзивного Интернета (25 место), индекса электронной торговли (41 место). Странами-лидерами в представленных направлениях являются США, Сингапур, Дания [13].

Ускорение процессов цифровой трансформации позволит России выйти на уровень мировых лидеров цифровизации и добиться технологического прорыва, необходимого для ускорения темпов экономического развития страны. К 2025 г. ВВП Российской Федерации может увеличиться за счет дальнейшей цифровизации экономики на 4,1–8,9 трлн руб. Сейчас доля цифровой экономики в ВВП страны составляет 3,9 %, что в два–три раза ниже, чем у лидеров в этой области [14].

В настоящее время в России создаются такие проекты, которые не имеют в мире аналогов и имеют большой потенциал. По всем критическим направлениям уровень импортозамещенности составляет 80–100 %. Планируются амбициозные промышленные заказы: ERP-системы, создание новых сервисов и масштабные проекты по микроэлектронике. Для ИТ-компаний, аккредитованных Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, введен трехлетний мораторий на проведение плановых государственных проверок. Вводятся изменения в образовательные программы подготовки бакалавров и магистров в университетах. В 2022 г. российские вузы начнут готовить магистров по 83 новым программам в сфере искусственного интеллекта. Запущена программа «Цифровые атташе», предполагающая работу по продвижению отечественных программных продуктов за рубежом [15].

Крупные российские предприятия активно наращивают цифровые компетенции и реализуют пилотные проекты. ПАО «Лукойл» активно реализует проект «Цифровой Лукойл 4.0», в рамках которого осуществляется роботизация рутинных бизнес-процессов, формируется цифровая экосистема, цифровое управление информацией. Реализация цифровой стратегии компании рассчитана до 2027 г.

Похожие цифровые стратегии реализуют ОАО «РЖД», ПАО «Газпромнефть», ПАО «Россеть». Ключевые цифровые проекты ОАО «РЖД» на данный момент ориентированы на развитие применения искусственного интеллекта: речевые сервисы; проекты, использующие компьютерное зрение; блокчейн-технологии. Во время пандемии COVID-19 ни один цифровой проект ОАО «РЖД» не был остановлен. ПАО «Россеть» активно применяет большие данные, программный комплекс SCADA, искусственный интеллект, цифрового двойника.

Все представленные компании используют абсолютно разные инструменты и подходы реализации стратегии, начиная от реорганизации бизнес-процессов, заканчивая моделированием, построением нейронных сетей. В конечном счете, итоговыми целями реализации цифровых стратегий является повышение качества предоставления услуг, переход на новые системы управления, повышение эффективности.

В рамках исследования была изучена деятельность АО «Пензанефтепродукт», образованного в 1988 г. и действующего на рынке нефтепродуктов Пензенской области и Республики Мордовии. Компания осуществляет реализацию моторных топлив в розницу через собственную сеть автозаправочных комплексов и мелкооптовым потребителям с нефтебаз.

АО «Пензанефтепродукт» является поставщиком топлива для юридических и физических лиц. Анализ позволил выявить, что постепенно увеличивается доля юридических лиц в числе потребителей.

Структурный анализ доходов от основных видов деятельности в динамике за период 2019–2021 гг. выявил, что на протяжении анализируемого периода примерно в равных пропорциях доход поступает от продажи бензина марок АИ 95, АИ 98 и дизельного топлива. Заметно снижение доли бензина марки АИ 80 с 28 % в 2019 г. до 16 % в 2021 г., но одновременно увеличивается доля дизельного топлива с 17 % в 2019 г. до 28 % в 2021 г.

Основные технико-экономические показатели представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Основные технико-экономические показатели работы АО «Пензанефтепродукт» за период 2019–2021 гг.**

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение
Средний объем реализации топлива в сутки, м <sup>3</sup>	6,8	6,2	7,8	1
Объем реализации нефтепродуктов в год, т	4 616	4 540	5 295	679
Среднесписочная численность персонала, чел.	705	760	790	85
Выручка, млрд руб.	20	24	27	7
Прибыль, млн руб.	53	50	46	7

Составлено автором по материалам исследования

Опираясь на факт принадлежности АО «Пензанефтепродукт» к лидеру нефтеперерабатывающего рынка России – ПАО «НК «Роснефть», можно сделать вывод, что исследуемая организация действует в соответствии со стратегией головной компании. Поэтому вся проектная деятельность АО «Пензанефтепродукт» неотделима от проектной деятельности ПАО «НК «Роснефть». Однако, не все проекты, реализуемые головной организацией, также успешно реализуются в регионах. Примером является программа «Цифровая АЗС», которая получила популярность в крупных городах пребывания компании.

Программа «Цифровая АЗС» функционирует в рамках утвержденной стратегии «Роснефть – 2022», входит в бизнес-блок «Региональные продажи» и направлена на привлечение и взаимодействие с клиентами, управление запасами и материальными потоками в режиме реального времени. За последние три года внедрены следующие проекты.

1. Бесконтактная оплата топлива. Проект реализуется совместно с компанией «Яндекс» и уже более 1 600 АЗС/АЗК по всей России подключены к новому сервису.

2. Терминалы самообслуживания для отпуска нефтепродуктов.

3. Сервис бесконтактной оплаты продукции кафе и магазина с доставкой заказа в автомобиль клиента.

4. Электронный документооборот с использованием технологии блокчейн для поставщиков сопутствующих товаров для автозаправочных комплексов.

5. Мобильное приложение «АЗС Роснефть».

В перспективе к данным проектам под управлением «Роснефти» будут подключены все регионы России. В Пензенской области на данный момент внедрен проект бесконтактной оплаты топлива и мобильное приложение.

Для Пензенской области в рамках развития цифрового мобильного проекта «АЗС Роснефть» был проработан алгоритм реализации проекта по заправке автомобиля вне АЗС, предусматривающий гибкую модификацию приложения и появления дополнительной функции «Заправка с доставкой».

Разработанный проект предлагает совершенствование системы обслуживания клиентов в АО «Пензанефтепродукт» путем предоставления комплекса услуг, включающего доставку топлива по заявке потребителя в заданное место в пределах муниципального образования г. Пенза и заправку транспортного средства вне АЗС с предоставлением дополнительных услуг – доставки сопутствующих товаров и предоставления на месте различных услуг.

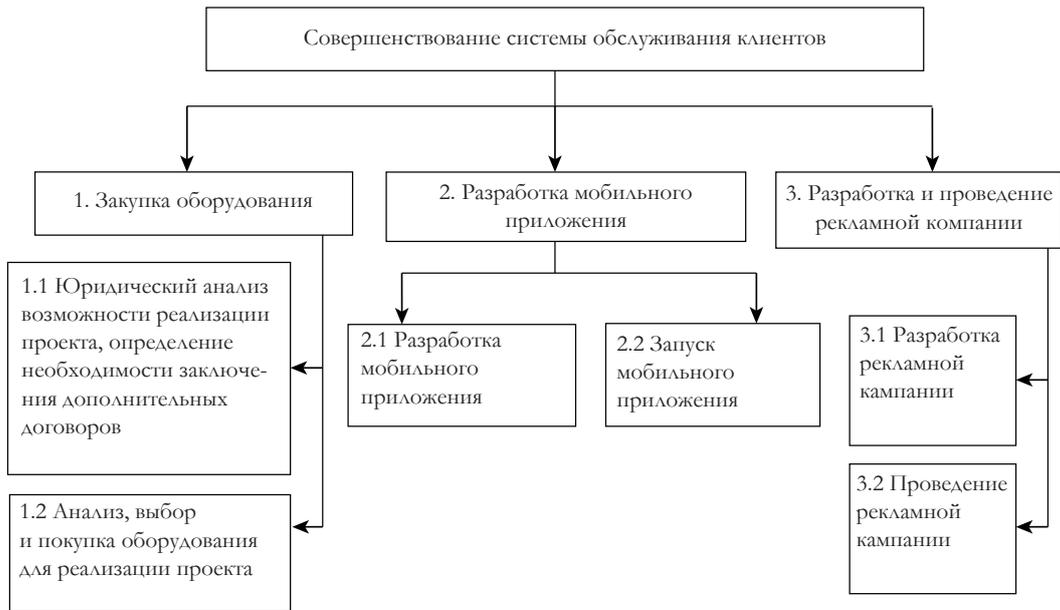
Заправка автомобиля вне АЗС в Пензенской области на сегодняшний день реализуется несколькими организациями малого бизнеса, оказывающими услуги эвакуатора, помощь на дороге (выездной шиномонтаж, подвоз топлива, трезвый водитель). Это подтверждает факт востребованности услуги и позволяет обеспечить АО «Пензанефтепродукт» несомненное конкурентное преимущество и новую статью поступления денежных средств.

Для клиентов АО «Пензанефтепродукт» реализация данной услуги возможна благодаря современным технологиям, разработанным ПАО «НК «Роснефть». Учитывая перечень требуемых клиенту услуг, вид и стоимость топлива, мобильное приложение «АЗС Роснефть» позволит клиентам в режиме онлайн выбрать максимально удобный маршрут до ближайшей автозаправочной станции или осуществить заказ рассмотренной ранее услуги через функцию «Заправка с доставкой». Мобильное приложение по своей сути – это навигатор, позволяющий проложить оптимальный маршрут до выбранной автозаправочной станции или увидеть, откуда может быть осуществлена доставка топлива или заказанного товара.

Дополнительно, клиент АО «Пензанефтепродукт» через приложение имеет возможность сообщить о качестве обслуживания. Кроме перечисленных функций, рекомендуется внедрить в приложение возможность воспользоваться перечнем дополнительных сервисных услуг, таких как покупка страховых полисов, запись на технический осмотр автомобиля, проведение планового и внепланового технического обслуживания или мойку транспорта. Раздел дополнительных услуг следует реализовать по принципу «конкурсного отбора поставщика». Этот принцип сможет быть реализован при возможности клиента в соответствующем разделе разместить запрос на необходимую услугу, а зарегистрированные организации, оказывающие требуемую услугу смогут сообщать о своих предложениях, в том числе и ценовых.

Детально процесс реализации проекта представлен в WBS-структуре (см. рис. 1).

Необходимая юридическая оценка предлагаемого к реализации проекта выявила, что заправлять транспортные средства с помощью мобильных бензовозов разрешено как на открытых площадках (в том числе на парковках), так и в закрытых помещениях.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. WBS-структура проекта

Анализ выданных патентов, соответствующих поисковому запросу с помощью информационно-поисковой системы ФИПС (Федеральный институт промышленной собственности) [16], проведенный для разработки проекта, выявил, что наличие патента на базовую идею по доставке топлива в бак потребителя не выявлено, поэтому заключать лицензионный договор нет необходимости.

Для осуществления транспортировки, заправки и учета количества топлива, отпущенного в топливный бак потребителя, необходимо приобрести емкость, оснащенную дополнительным оборудованием, а так же канистры для доставки бензина. Был проведен анализ каталогов производителей и поставщиков оборудования и комплектующих автозаправочных станций.

Среди возможных рисков реализации проекта были выявлены риски появления новых конкурентов по проекту, риски некупаемости, затягивания сроков реализации, ухудшения ситуации на рынке и снижения платежеспособности. Для снижения основных рисков планируется максимальное внимание уделить тщательному подбору закупаемого оборудования и партнерам, а также детально проработать договоры, заключаемые при покупке оборудования, при этом в максимальной мере использовать свое конкурентное преимущество – предоставление уникального торгового предложения для рынка г. Пензы.

Используя экономическую модель по осуществлению проекта на примере города с похожей численностью, по аналогии спрогнозирован объем реализации нефтепродуктов в месяц.

При формировании денежных потоков от освоения проекта темпы инфляции не учтены, расчеты произведены с использованием цен на дату начала реализации проекта – январь 2023 г. Предполагается, что ежегодное увеличение реализации товаров и услуг составит 10 % в год, соответственно, в такой же пропорции изменятся операционные затраты, за исключением затрат на страховку и техническое обслуживание.

Проведенная оценка всех параметров операционного цикла проекта на период 2023–2025 гг., исходя из полученных прогнозных показателей, представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Оценка параметров операционного цикла проекта за период 2023–2025 гг.**

Параметр	Годы реализации проекта		
	2023	2024	2025
Объем реализации продукции, тыс. руб.	9 458,07	10 139,18	11 153,1
Технологические затраты, тыс. руб.	7 722,91	8 025,32	8 660,41
Прибыль, тыс. руб.	1 735,16	2 113,86	2 492,69

Параметр	Годы реализации проекта		
	2023	2024	2025
Рентабельность инвестиций, %	197,18	240,12	283,86
Срок окупаемости, лет	9,5		
Чистый дисконтированный доход (NPV), тыс. руб.	6 341,71		
Индекс доходности (PI)	2,11		

Составлено автором по материалам исследования

По рассчитанным показателям констатируется эффективность представленного проекта.

Внедрение проекта «Цифровая АЗС» позволит АО «Пензанефтепродукт»: организовать эффективную работу сотрудников; контролировать проведение платежных операций; управлять процессом поставок товаров, в том числе автомобильного топлива; контролировать состояние оборудования автозаправочных станций; организовать работу мобильного приложения для клиентов; осуществить возможность дистанционной оплаты услуг клиентами.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Правительство России в последнее время уделяет особое внимание цифровой трансформации как национальному приоритету, страна имеет все возможности для того, чтобы совершить скачок и присоединиться к мировым лидерам цифровой экономики, получая при этом все экономические и социальные выгоды, которые это подразумевает.

В Пензенской области уже сейчас активно внедряются цифровые технологии. Регион имеет хорошие темпы развития и достаточно большой потенциал по цифровой трансформации. К 2022 г. уже реализованы крупные цифровые проекты в сфере промышленности, телекоммуникаций, транспорта. Однако регион не останавливается на достигнутом. Сформированная стратегия цифровой трансформации, активное привлечение инвесторов – все это будет обуславливать развитие региона в ближайшие годы.

Таким образом, дальнейшее исследование в области цифровых проектов для бизнеса будет актуально в ближайшее время. Триггером исследования целесообразно сделать применение гибких методологий в управлении проектами. Фреймворки для гибкого управления (англ. Agile) можно применять во многих отраслях деятельности, что обуславливает их большую популярность и практическую значимость.

## Библиографический список

1. Белоусов Ю.В., Тимофеева О.И. Методология определения цифровой экономики. *Мир новой экономики*. 2019;13(3):79–89. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2019-13-4-79-89>
2. Положихина М.А. Цифровая экономика как социально-экономический феномен. *Экономические и социальные проблемы России*. 2018;1(37):8–38.
3. Савина Т.Н. Цифровая экономика как новая парадигма развития: вызовы, возможности и перспективы. *Финансы и кредит*. 2018;24(3):579–590. <https://doi.org/10.24891/fo.24.3.579>
4. Бухт Р., Хикс Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики. *Вестник международных организаций*. 2018;13(2):143–172.
5. Абдрахманова Г.И. *Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: доклад к XX Апрельской Международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества*. М.: Издательский дом ВШЭ; 2019. 82 с.
6. Акаткин Ю.М. Цифровая экономика: концептуальная архитектура экосистемы цифровой отрасли. *Бизнес-информатика*. 2017;4(42):17–28.
7. Громов И.А. Влияние цифровых технологий на сферу государственных и бизнес-услуг в России. *Проблемы современной экономики*. 2018;3(67):43–47.
8. Кузнецова С.Н. Вклад цифровой экономики в общую экономику России. *Научное обозрение: теория и практика*. 2018;(6):177–184.
9. Миннасян Л.А. *Развитие цифровой экономики в России как ключевой фактор экономического роста и повышения качества жизни населения: монография*. Н. Новгород: Изд-во Профессиональная наука; 2018. 131 с.
10. Бутенко Е.Д. Определение цифровой экономики. Мнения, взгляды, оценки. *Вестник Северо-Кавказского федерального университета*. 2020;3(78):209–223.

11. Российская Федерация. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы». [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (дата обращения: 14.06.2022).
12. Аксаков А.Г. (ред.) *Основные тренды развития цифровой экономики и финансовой сферы. Правовые аспекты регулирования и практического применения*. М.: Издание Государственной думы; 2019. 160 с.
13. ЮНКТАД. *Международные потоки данных и развитие: кому служат потоки данных: Доклад о цифровой экономике 2021*. [https://unctad.org/system/files/official-document/der2021\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_overview_ru.pdf) (дата обращения: 14.06.2022).
14. НИУ ВШЭ. *Индикаторы цифровой экономики: 2021*. <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/484514605.pdf> (дата обращения: 14.06.2022).
15. *Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации*. <https://digital.gov.ru/ru/> (дата обращения: 14.06.2022).
16. *Официальный сайт Федерального Института Промышленной Собственности*. <https://www1.fips.ru/> (дата обращения: 14.06.2022).

## References

1. Belousov Yu.V., Timofeeva O.I. Methodology for defining the digital economy. *The world of the new economy*. 2019;13(3):79–89. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2019-13-4-79-89>
2. Polozhikhina M.A. Digital economy as a socio-economic phenomenon. *Economic and social problems of Russia*. 2018;1(37):8–38.
3. Savina T.N. Digital economy as a new development paradigm: challenges, opportunities and prospects. *Finance and credit*. 2018;24(3):579–590. <https://doi.org/10.24891/fc.24.3.579>
4. Bucht R., Hicks R. Definition, concept and measurement of the digital economy. *Bulletin of International Organizations*. 2018;13(2):143–172.
5. Abdrakhmanova G.I. *What is the digital economy? Trends, competencies, measurement: report for the XX April International scientific conference on the problems of economic and social development*. Moscow: HSE Publishing House; 2019. (In Russian).
6. Akatkin Yu.M. Digital economy: conceptual architecture of the digital industry ecosystem. *Business Informatics*. 2017;4(42):17–28.
7. Gromov I.A. The impact of digital technologies on the sphere of public and business services in Russia. *Problems of the modern economy*. 2018;3(67):43–47.
8. Kuznetsova S.N. The contribution of the digital economy to the overall Russian economy. *Scientific Review: Theory and Practice*. 2018;(6):177–184.
9. Minasyan L.A. *The development of the digital economy in Russia as a key factor in economic growth and improving the quality of life of the population: monograph*. Nizhny Novgorod: Professional Science; 2018. (In Russian).
10. Butenko E.D. Definition of the digital economy. Opinions, views, assessments. *Bulletin of the North Caucasian Federal University*. 2020;3(78):209–223.
11. Russian Federation. *Decree of the President of the Russian Federation dated 9 May 2017 No. 203 “On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030”*. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216363/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/) (accessed 14.06.2022).
12. Aksakov A.G. (ed.) *The main trends in the development of the digital economy and the financial sector. Legal aspects of regulation and practical application*. Moscow: Publication of the State Duma; 2019. (In Russian).
13. UNCTAD. *Cross-border data flows and development: For whom the data flow: Digital Economy Report 2021*. [https://unctad.org/system/files/official-document/der2021\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/der2021_overview_ru.pdf) (accessed 14.06.2022).
14. HSE University. *Digital Economy Indicators in the Russian Federation: 2021*. <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/484514605.pdf> (accessed 14.06.2022).
15. *Official website of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Media of the Russian Federation*. <https://digital.gov.ru/ru/> (accessed 14.06.2022).
16. *Official website of the Federal Institute of Industrial Property*. <https://www1.fips.ru/> (accessed 14.06.2022).