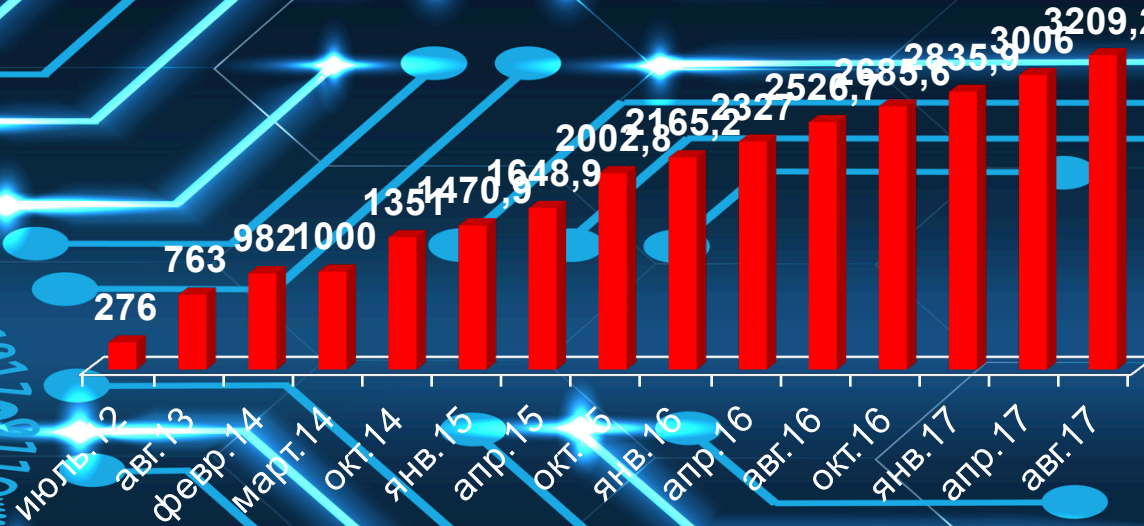


СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА НА ЭВОЛЮЦИОННОЙ ШКАЛЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



Лариса Владимировна Лapidус
д.э.н., проф., директор Центра социально-экономических инноваций,
зав. Лабораторией прикладного отраслевого анализа
экономического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

“In the new world it is not the **big fish** which eats the **small fish**, it’s the **fast fish** which eats the **slow fish**”

Klaus Schwab

“...и **большие** с цифровыми
стратегиями становятся
быстрыми”

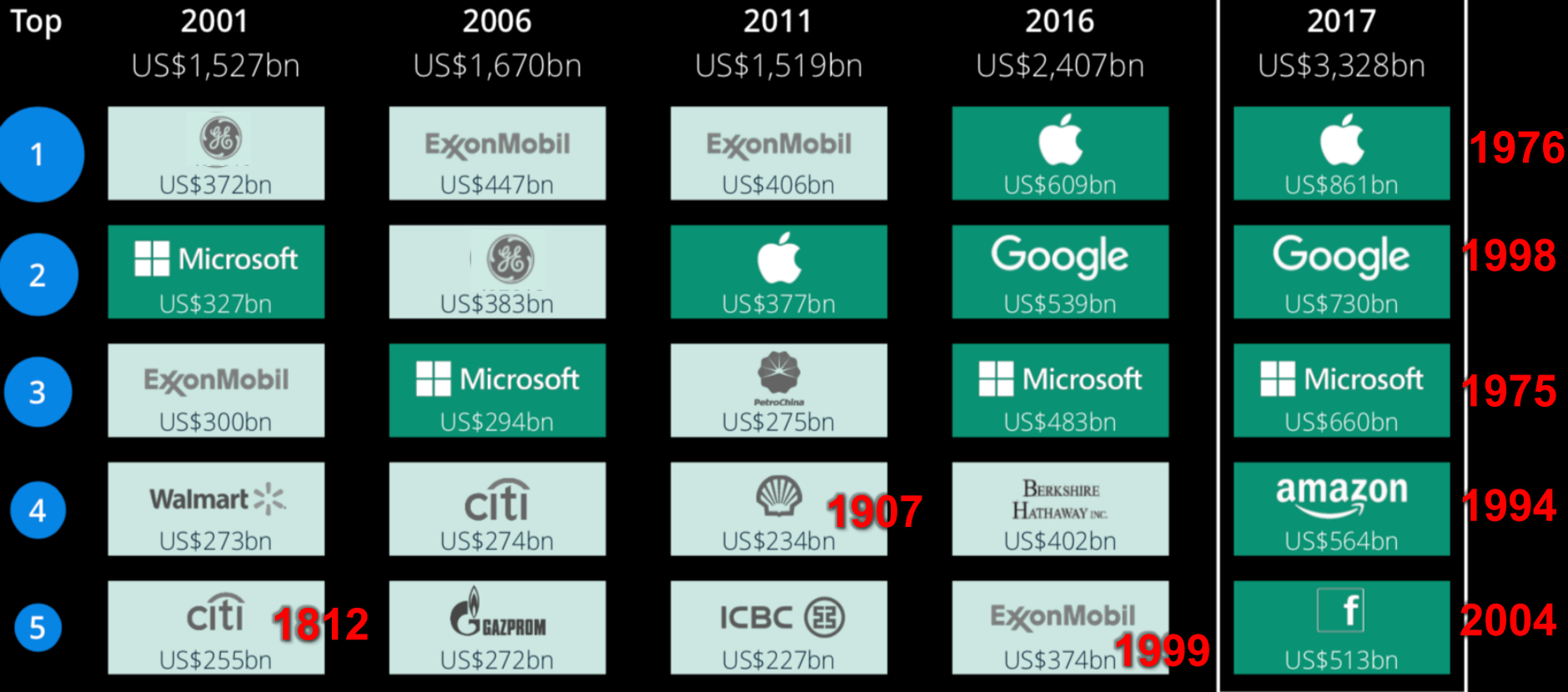
Стратегии цифрового лидерства – стратегии, которые позволяют компаниям сохранять устойчивость и/или повышать конкурентоспособность в цифровой среде.

Зачастую, такие стратегии приводят компанию к долгосрочному лидерству и/или доминированию на новых рынках (цифровых продуктов, электронных услуг, технологий Индустрии 4.0).

Стратегии цифрового лидерства присущи как компаниям, которые полностью ведут бизнес в сети интернет, так и традиционным компаниям.

ЛИДЕРСТВО КОМПАНИЙ, 2001-2017 гг.

Traditional company Tech company



РОСТ КАПИТАЛИЗАЦИИ КОМПАНИЙ

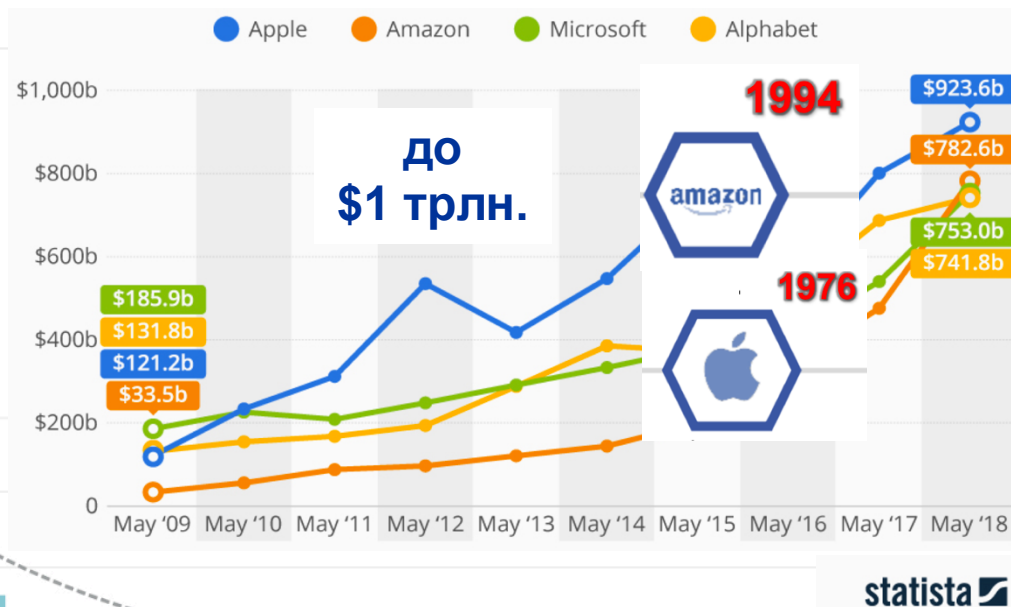
20 лет

10
8
6
4
2

Типичная компания из рейтинга Fortune 500

до \$1 млрд.

до \$1 трлн.



statista

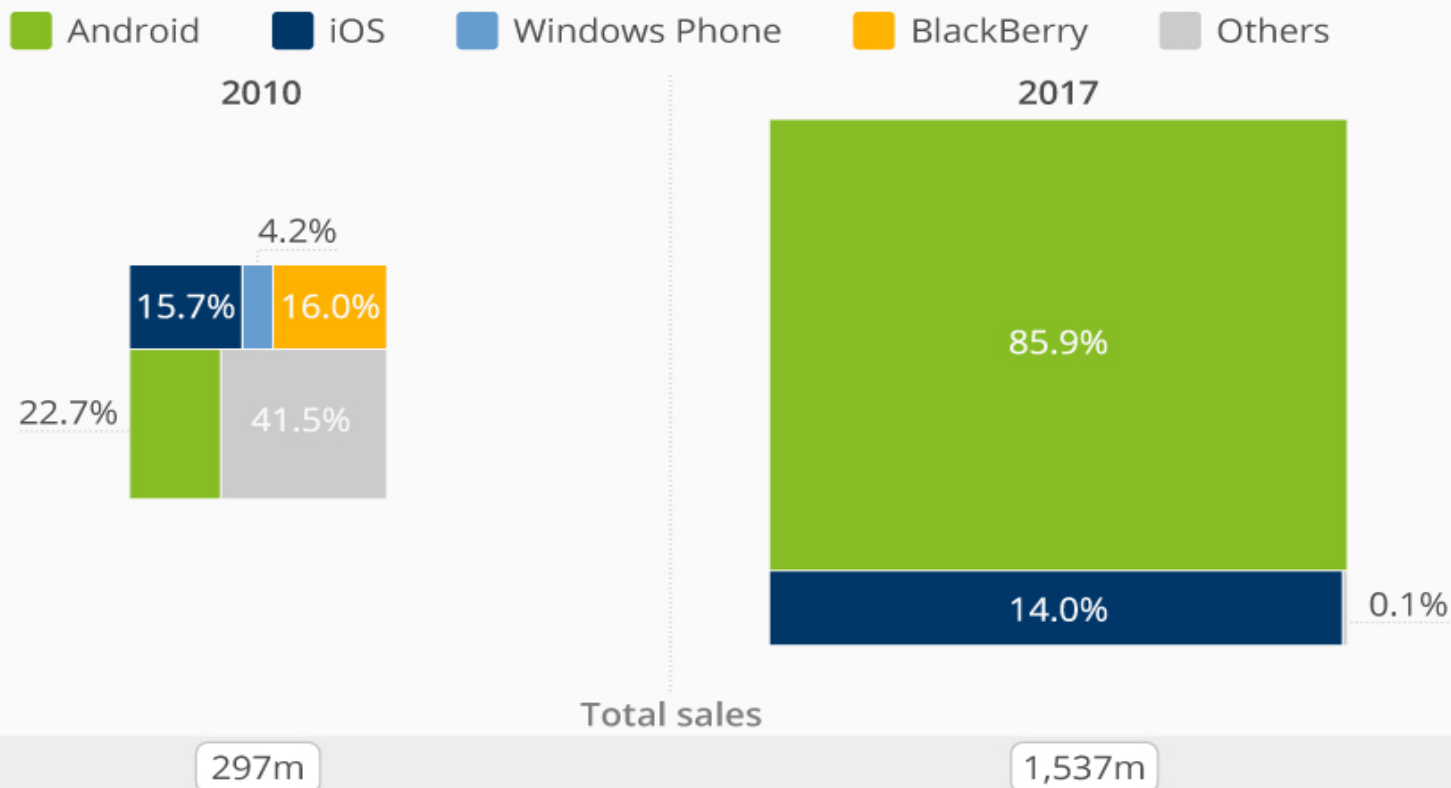
Компания (год основания)

INSIDER PRO

КОНКУРЕНТНЫЙ ЛАНДШАФТ

The Smartphone Duopoly

Worldwide smartphone market share by operating system (based on unit sales to end users)



@StatistaCharts Source: Gartner



iOS и Android, 2010-2017 гг.

МАТРИЦА «ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ & СИСТЕМНАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ» [Лapidус Л.В.]

$A_{112} - A_n$	VIII. Отраслевые особенности цифровизации
$A_{105} - A_{111}$	VII. Технологии четвертой промышленной революции
$A_{95} - A_{104}$	VI. Технологии Индустрии 4.0
$A_{18} - A_{94}$	V. Развитие новых рынков
$A_{15} - A_{17}$	IV. Риски
$A_{11} - A_{14}$	III. Новые бизнес-модели
$A_7 - A_{10}$	II. Новые социально-экономические модели: Peer-2-Peer production, Sharing Economy, Mobile Economy, Gig Economy
$A_1 - A_6$	I. Развитие web-технологий и потребители (спрос на электронные услуги и цифровые товары)

**БОЛЕЕ 100
ПРИЗНАКОВ**

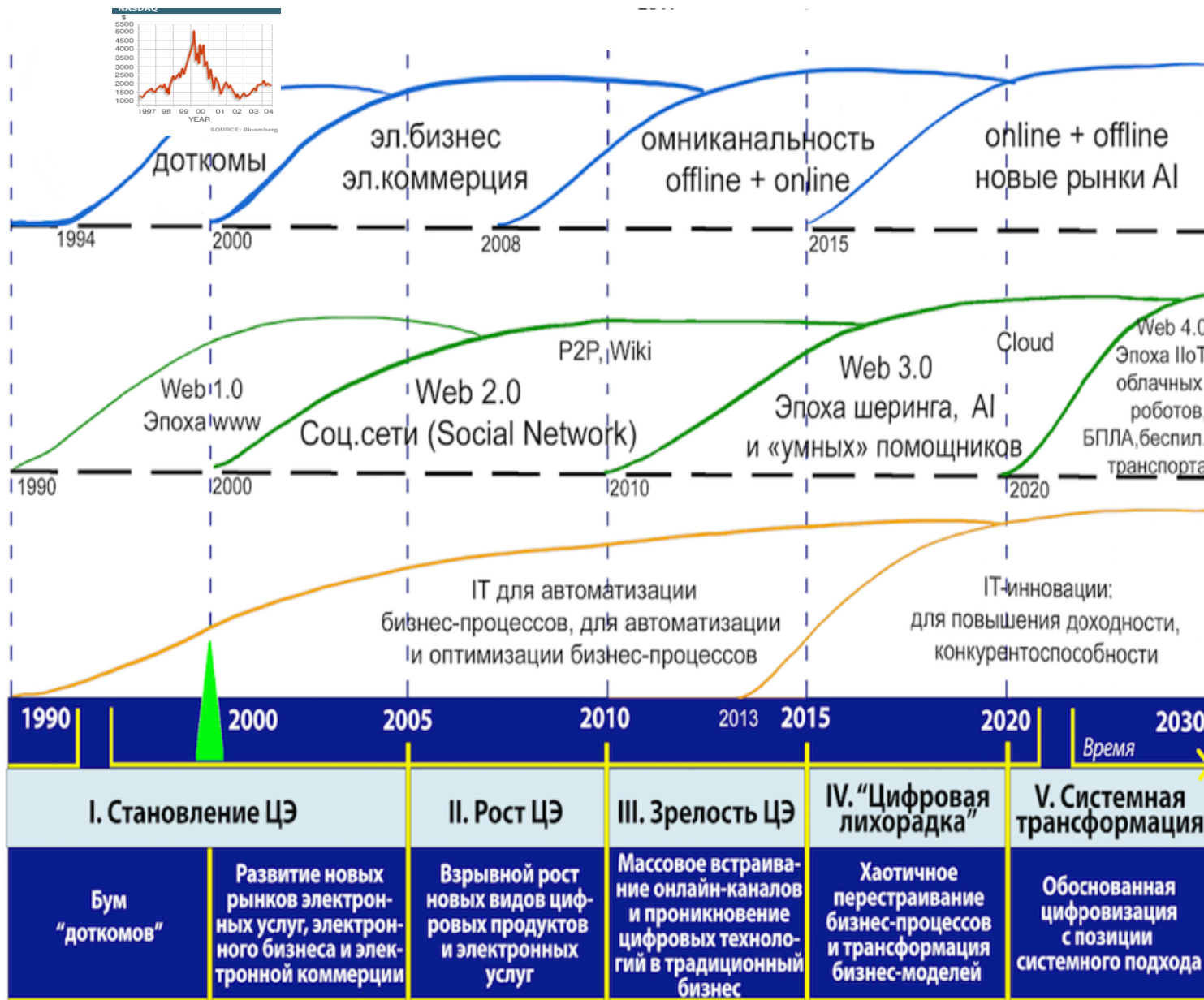
**БОЛЕЕ 300
РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ВЫСШЕГО И
СРЕДНЕГО
УРОВНЕЙ
УПРАВЛЕНИЯ**

A_n					
...					
A_2					
A_1					



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

ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ & СИСТЕМНАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ



ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА & ЦИФРОВАЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬ

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

Цифровая турбулентность предопределена высокой динамичностью, сложностью и неопределенностью внешней среды.

Ситуация осложняется недостаточной изученностью природы цифровых услуг, отсутствием устоявшихся поведенческих паттернов и непредсказуемостью потребительского поведения, сокращением жизненного цикла инноваций, недостаточной зрелостью цифровых технологий, проблемами кибербезопасности и мн.др.

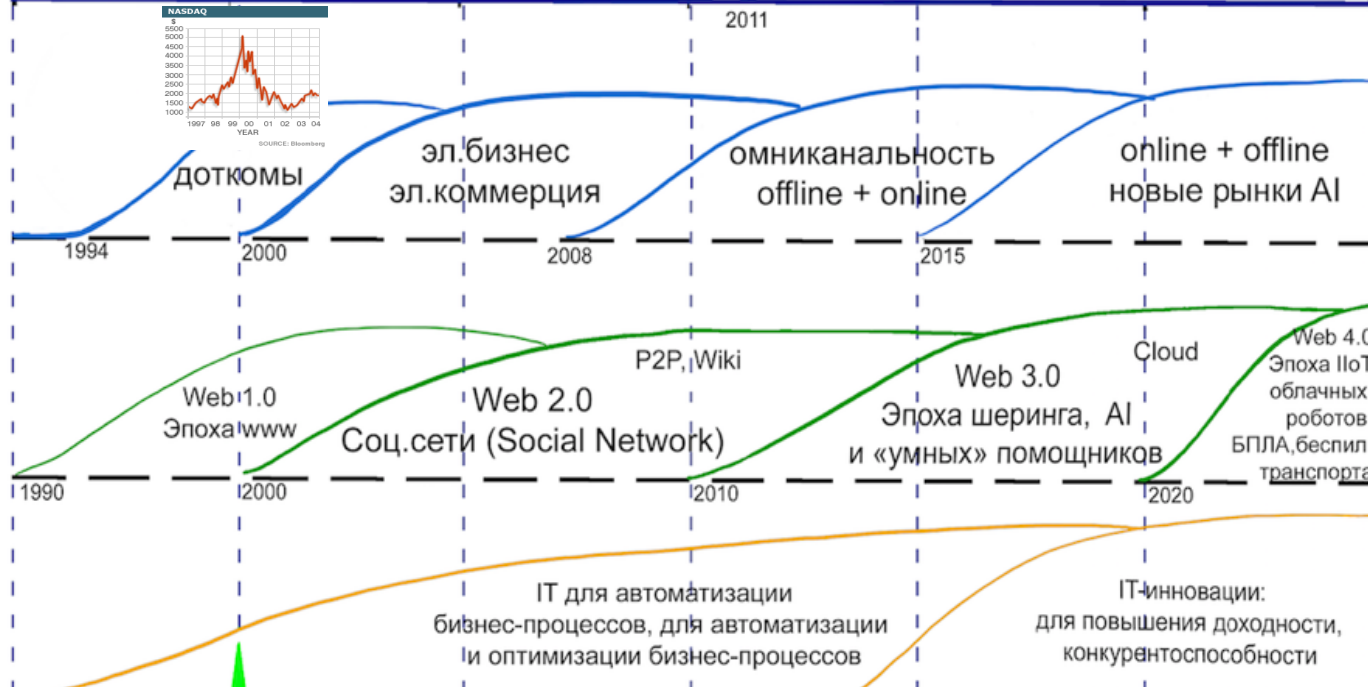
ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ & СИСТЕМНАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Стратегии цифрового лидерства

Цифровые стратегии



Стратегии цифровой трансформации



1990	2000	2005	2010	2013	2015	2020	2030
I. Становление ЦЭ		II. Рост ЦЭ		III. Зрелость ЦЭ		IV. "Цифровая лихорадка"	
V. Системная трансформация							
Бум "доткомов"	Развитие новых рынков электронных услуг, электронного бизнеса и электронной коммерции	Взрывной рост новых видов цифровых продуктов и электронных услуг	Массовое внедрение онлайн-каналов и проникновение цифровых технологий в традиционный бизнес	Хаотичное перестраивание бизнес-процессов и трансформация бизнес-моделей	Обоснованная цифровизация с позиции системного подхода		

ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ [Лapidус Л.В.]

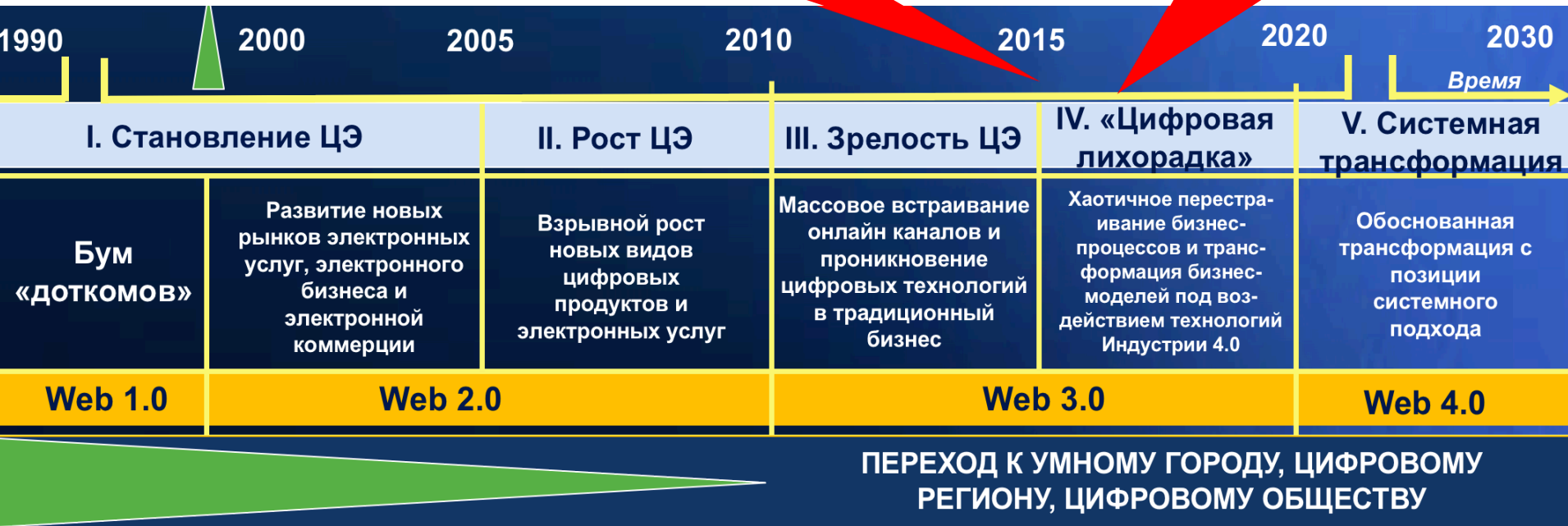
В 2017 году многие страны приняли цифровые стратегии и другие программы по цифровой трансформации, созданию центров компетенций цифровой экономики, силиконовых долин, «регулятивных песочниц».

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



ЭФФЕКТЫ ОТ ЦИФРОВИЗАЦИИ

ИНДИЯ: ЭФФЕКТЫ от системы электронных паспортов Aadhaar

В 2010 году Индию
насеяло **1.2 млрд человек**.
Только у **20%** населения
были банковские счета, всего
3% платило налоги.

До

На 2018 год в Aadhaar
зарегистрировано **99%**
взрослого населения страны.
200 млн человек
с низким уровнем дохода
воспользовались банковскими
услугами, **93 млн** - медицинскими.
Государство сэкономило **\$2 млрд**,
выявив поддельные паспорта и
банковские карты.
За пять лет рост онлайн-сервисов
создаст **350 тысяч новых**
рабочих мест
и дополнительный объем
потребления в **\$20 млрд**.

После

ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



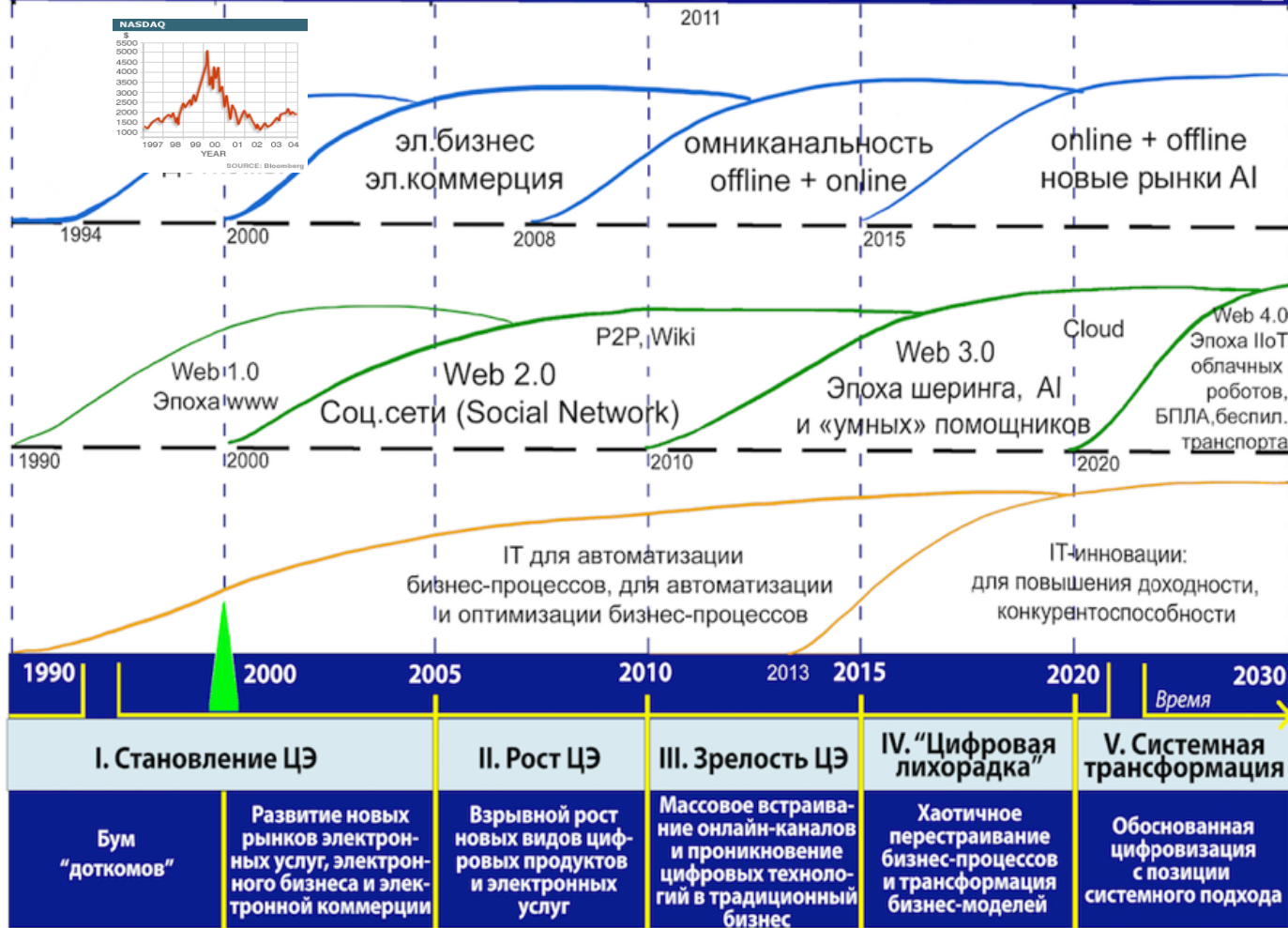
ЭВОЛЮЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ & СИСТЕМНАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Стратегии цифрового лидерства

Цифровые стратегии



Стратегии цифровой трансформации



ДРАЙВЕРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, 1950 - 2019 гг.

Период времени	Драйвер конкурентоспособности	Ученые
50-80-е гг. XX века	Уникальные активы и ресурсы	<i>Collis, Montgomery, 1995</i>
80-е годы XX века	Корпоративная культура	<i>Barney, J., 1991, 2001</i>
2000 г. - наст.время	Потребительский опыт	<i>Christensen et. al., 2005</i>
2000 г. - наст.время	Новые бизнес-модели	<i>Magretta, J. 2002</i>
2000 г. – наст.время	Взаимосвязь бизнес-модели и стратегии	<i>Chesbrough и Rosenbloom, 2002</i>
2010 г. – наст. время	Платформы и сообщества (разработчиков, производителей, потенциальных и реальных потребителей).	
2015 г. – наст. время	Взаимосвязь <i>digital</i> бизнес-модели, <i>digital</i> стратегии и корпоративной стратегии	
2017 г. – наст. время	Стратегия цифровой трансформации: новые <i>digital</i> бизнес-модели, <i>KPIs</i> , интеграция с корпоративной стратегией	

ОПТИМИЗАЦИЯ ВНУТРЕННИХ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

ПРОДУКТОВАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ
(ЦИФРОВЫЕ ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ)

СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА

ЭКСПАНСИЯ НА НОВЫЕ
ЦИФРОВЫЕ РЫНКИ

ПОИСК ТЕХНОЛОГИИ С
ЭКСПОРТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ

СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА

- Стратегии цифрового лидерства присущи только **высокотехнологичным компаниям**, что влечет за собой увеличение расходов на инновационную деятельность, исследования и разработки.
- В основе стратегии цифровой трансформации должна лежать **обоснованная необходимость цифровизации** с ориентацией не только на количественные показатели, но и на качественные сдвиги.
- Финансовые результаты компаний со стратегиями цифрового лидерства в большей степени зависят от **новых бизнес-моделей**, которые определены природой цифровых технологий и выстроены на основе их **новых возможностей**.
- Большие компании с цифровыми стратегиями / стратегиями цифровой трансформации **способны становиться быстрыми**.

ПРИЗНАКИ СТРАТЕГИЙ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА

1

ПОСТРОЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ: платформенность

2

ПЕРЕХОД К БЕСШОВНОСТИ: основа быстрых экосистем

3

КАСТОМИЗАЦИЯ И ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЕ
ОБСЛУЖИВАНИЕ

4

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА, СНИЖЕНИЕ
РАСХОДОВ НА ТИРАЖИРОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ

■

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ
И ЕЕ ИМПЛЕМЕНТАЦИЯ С КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИЕЙ

■

НЕПРЕРЫВНОЕ РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
МЫШЛЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ,
НАРАЩИВАНИЕ ГИБРИДНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ (CDTO)

СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО ЛИДЕРСТВА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

"Очевидно, что сегодня мы значительно больше чем банк, мы уже достаточно большая экосистема"

Герман Греф



КОНТАКТЫ:

Лариса Владимировна Лapidус
Моб. + 7 (495) 760-30-20

Раб. + 7 (495) 939-29-40

lvlapidus@econ.msu.ru

<http://vk.com/club76268050>

<http://larisalapidus.ru>

