

УДК: 338.1

Анализ системы инфраструктуры обеспечения развития международного бизнеса в Японии

Романова Д.А.

ПГУ – Пензенский государственный университет Россия, Пенза, e-mail: d.romanova.penza@gmail.com

В этой работе, был рассмотрен бизнес Японии. Сегодня Япония по праву считается страной частного предпринимательства. Благодаря активной поддержке малого бизнеса со стороны государства и лояльности к бизнесу. В настоящее время в стране восходящего солнца государственное вмешательство наблюдается по многим направлениям: структура промышленного производства, образование и наука, занятость и взаимоотношения труда и капитала, кредит и денежное обращение, ценообразование. В данном исследовании был проведен анализ современного бизнеса Японии в соответствии с 4 главными вопросами: социально-культурный, экономический, конкурентно-преимущественный и национальный. В работе говорится и об особенностях предпринимательства японцев. Также были рассмотрены государственная поддержка малого и среднего предпринимательства. Рассмотрен банковский сектор и входящее в него налогообложение и банковская система и экономика в целом. Показан государственный бюджет страны и его составляющие. Был рассмотрен культурный потенциал страны, разобраны характерные черты японцев. Был проведен конкурентный анализ экономики Японии. Также были выделены национальные особенности делового общения. Следует отметить, что способы дарения и получения подарков для японцев на переговорах очень важны. Также было рассмотрены неформальные отношения, работа с визитными карточками, разобраны потенциальные партнеры, рассмотрен допустимый стиль переговоров.

Ключевые слова: национальная экономика, Япония, бизнес, социально-культурные особенности, государственное регулирование.

Analysis of the infrastructure system for ensuring the development of international business in Japan

Romanova D.A.

PSU – Penza State University, Russia, Penza, e-mail: d.romanova.penza@gmail.com

In this work, the business of Japan was considered. Today, Japan is rightfully considered a country of private entrepreneurship. Thanks to the active support of small businesses from the state and loyalty to business. Currently, in the land of the rising sun, state intervention is observed in many areas: the structure of industrial production, education and science, employment and the relationship of labor and capital, credit and money circulation, pricing. In this study, the analysis of modern business in Japan was carried out in accordance with 4 main issues: socio-cultural, economic, competitive-preferential and national. The paper also talks about the peculiarities of Japanese entrepreneurship. State support for small and medium-sized businesses was also considered. The banking sector and its taxation, the banking system and the economy as a whole are considered. The state budget of the country and its components are shown. The cultural potential of the country was considered, the characteristic features of the Japanese were analyzed. A competitive analysis of the Japanese economy was conducted. National peculiarities of business communication were also highlighted. It should be noted that the ways of giving and receiving gifts for the Japanese in negotiations are very important. Also, informal relationships, working with business cards were considered, potential partners were analyzed, and the acceptable style of negotiations was considered.

Keywords: national economy, Japan, business, socio-cultural characteristics, state regulation.

Японский подход к ведению бизнеса уникален. Он сильно отличается от, например, европейского и имеет ряд особенностей и преимуществ - их перенимают и многие западные компании. До недавнего времени японский бизнес был закрыт от внешнего мира, а сейчас, он

оказался очень привлекательным для иностранных инвесторов. Поняв потенциал, инвесторы готовы вкладывать большие деньги: готовы к открытию филиалов на территории Японии или продажи самим японцам своего бизнес-плана. В связи с этим данная тема и ее проблематика особенно актуальна.

Целью данной работы является анализ ведения бизнеса в Японии.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

- составить социально-культурный анализ страны;
- провести экономический анализ Японии;
- выявить конкурентные преимущества страны на основании международных рейтингов;
- рассмотреть национальные особенности делового общения.

Материалы и методы.

В данном исследовании были использованы научные статьи экономических журналов, учебно-методические пособия, материалы из открытых источников Интернет. В процессе работы проводился мета-анализ предшествующих исследований, использовался метод обобщений – от конкретного к абстрактному, индуктивный метод, метод исследования конкретных ситуаций, метод включенного наблюдения, социологические методы сбора и обработки информации, а также статистические методы анализа и методы моделирования.

Основная часть.

Несмотря на то, что японская экономика является одной из самых развитых в мире, Япония имеет весьма низкую инвестиционную привлекательность. Иностранным компаниям надо пройти тернистый путь для выхода на японский рынок. Однако существуют отрасли, где страна более открыта для внешних инвестиций, чем США и Европа, например, телекоммуникационная отрасль. Помимо трудностей, вызванных существенной разницей в культуре и социальных нормах, первым барьером для иностранной компании станет получение «визы инвестора». Для ее получения необходимо выполнить ряд условий. Первое – минимальный размер уставного капитала должен составлять 2,5 млн рублей. Второе – в компании должно работать минимум два сотрудника, и это должны быть японцы или иностранцы с ПМЖ в Японии, работающие на полной ставке. Третье – компания должна иметь офис в Японии. Четвертое – подать документы в филиал японского Иммиграционного бюро и получить одобрение, этот процесс может занять определенное время [1].

Японский менеджмент и бизнес формировались под влиянием двух факторов: творческого освоения зарубежного опыта в области организации и управления (прежде всего американского) и сохранения национальных традиций. Чтобы лучше понять японское предпринимательство, нужно знать национальные особенности страны, которые определяют характер и поведение японского предпринимателя. Практически все зарубежные специалисты

отмечают такую черту японского характера, как исключительное трудолюбие. Японцы работают больше всех в мире, а отдыхают – меньше всех.

На мировом рынке японцы выступают как опытные и агрессивные торговцы, закаленные в жестоких битвах внутри страны – в условиях, когда «проигравший выбывает».

Для успешного процветания бизнеса в Японии понадобятся связи – необходимо заслужить доверие. Одним из самых эффективных решений станет заручиться поддержкой японского партнера с именем. Это позволит укрепить свое положение в глазах потенциальных клиентов, сотрудников и бизнес среды в целом. В Японии принят большой массив нормативных актов, посвященных регулированию вопросов интеллектуальной собственности. Они устанавливают виды защищаемых объектов интеллектуальной собственности, регулируют правила получения патентов и работы патентной системы. Правительство участвует в создании инфраструктуры поддержки предпринимательства, совершенствуют законодательство, принимают ряд государственных программ поддержки малого и среднего бизнеса.

В Японии, как и в других развитых странах, существуют такие виды государственной поддержки МСП как финансовая поддержка, юридическая, бухгалтерская, административно-хозяйственная, организационно-финансовая, техническая, обучающая, информационная и налоговая. Государство стремится поддерживать, прежде всего, наиболее приоритетные сектора экономики, особенно те, в которых занимаются созданием инноваций [3, с. 464].

1. Социально-культурный анализ страны.

Социальная сфера Японии достаточно широко охватывает социальное обслуживание, социальное страхование и общественное здравоохранение. Как и в других развитых странах, в Японии именно пенсионная система превратилась в ведущую отрасль социального обеспечения. Это имеет достаточно большое значение в виду ускорения процесса «старения» японского населения. В рамках государственной системы социального обеспечения в Японии существуют несколько пенсионных систем, которые основаны на принципах страхования населения.

Японская культура обладает самобытностью и уникальностью, что влияет на образ жизни и мировоззрение японцев, их интересы и деятельность в повседневной жизни. Так, несмотря на заметный прогресс и очень активную урбанизацию в Японии сохраняются многовековые традиции, которые передаются из поколения в поколение.

Касаясь образования в Японии, то по законодательству каждый ребенок в обязательном порядке должен получить образование в начальной школе (6 лет) и в средней школе первой ступени (3 года). На сегодняшний день, несмотря на маленькую территорию, в Японии действуют более 650 университетов совершенно разнообразной направленности.

Ключевыми в структуре социальной сферы выступают следующие три элемента: здравоохранение, образование, а также культура и искусство как отдельный аспект социальной сферы жизни человека. В зависимости от элемента и определяются ключевые цели социальной сферы. Целью здравоохранения является организация и обеспечение доступного и, по возможности, бесплатного медицинского обслуживания населения, а также сохранение и повышение уровня здоровья населения государства. Второй элемент в структуре социальной сферы – образование. Его основные цели – удовлетворение потребности людей в знаниях, умениях и навыках. Причем, удовлетворение необходимо производить в интересах успешного развития способностей потенциала личности, а также будущего общественно-экономического, политического и культурного прогресса. Последняя ключевая часть социальной сферы – это культура и искусства, целью которых является обогащение духовной жизни людей и создание условий для социальной и культурной деятельности населения.

2. Экономический анализ страны

Особенности экономики Японии являются прямым следствием того, что она находится в центре Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР). Этот фактор открывает перед страной широкие перспективы участия в международном разделении труда.

Несмотря на недостаток природных ресурсов (сырье для большого количества промышленных отраслей завозится из-за рубежа), Япония занимает лидирующие позиции в некоторых производственных отраслях. Например, по объемам выплавки стали в мировой черной металлургии на ее долю приходится 23 %.

А словосочетание *Made in Japan* твердо ассоциируется с высоким качеством разнообразных товаров.

По объему ВВП Япония на начало 2019 года занимала в мире 3-е место и уступала лишь США и КНР. Динамика изменения этого показателя в 2010-2018 годах представлена на диаграмме (Рисунок 1). Единица измерения – млрд долларов.

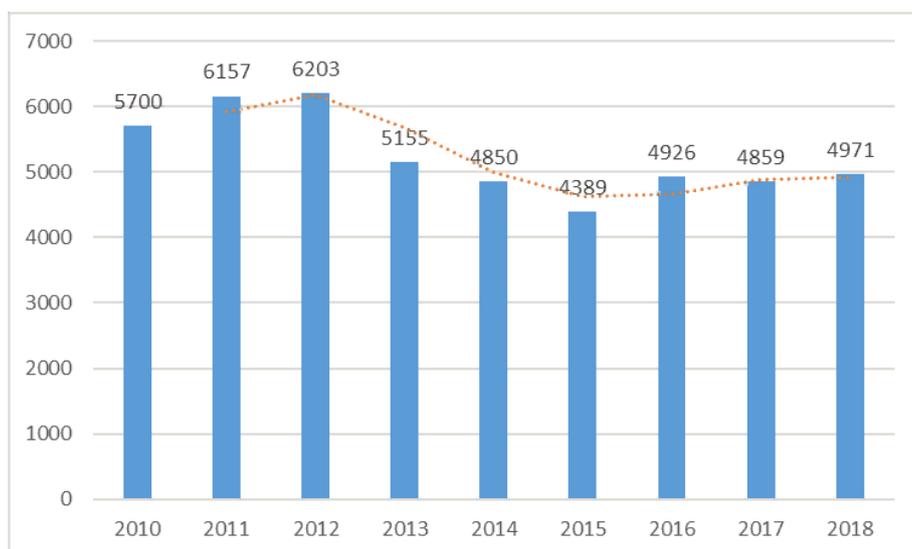


Рисунок 1 – Динамика изменения объема ВВП Японии с 2010 по 2018 гг.

На размер ВВП Японии существенное влияние оказывает объем экспорта продукции электротехники, электроники, машиностроения. Интересно, что даже во время мирового кризиса 2008-2012 годов валовый внутренний продукт государства увеличивался. А в последующие 3 года было зафиксировано снижение этого показателя на 16,8 %. Эксперты объясняют данное явление неблагоприятными колебаниями курса американской валюты, обусловившими падение спроса на автомобили японских производителей на мировом авторынке.

В пересчете на душу населения величина ВВП Японии на конец 2019 года составила 39 306 долларов. За год значение этого показателя выросло на 2,51 %. Такие невысокие темпы прироста являются следствием того, что при определенном уровне технологий экономика Японии достигла порога развития. То есть и в ближайшие годы ВВП будет возрастать относительно медленно.

Всемирный Банк озвучил такой прогноз: в течение 3 лет ежегодный рост ВВП Японии составит в среднем от 0,4 до 1,5 %.

Госбюджет Страны восходящего солнца на 2019 год утвержден на рекордную сумму – около 101,5 трлн иен (950 млрд долл.). Правительство планирует увеличить расходы на оборону на 1,93 % – до отметки 48,1 млрд долл. Необходимость этого обусловлена нестабильностью ситуации на корейском полуострове.

Рекордно высокая сумма – 31,884 трлн иен (около 300 млрд долл.) – будет направлена на социальные нужды, стремительный рост которых обусловлен старением населения Японии.

Что же касается доходной части госбюджета, то, по расчетам правительства Японии, в 2019 году ее размер составит 99,113 трлн иен (932,567 млрд долл.).

В отраслевой структуре экономики островного государства на долю сферы услуг приходится до 70 % ВВП. Большинство фирм данного типа работает в розничной и оптовой торговле, связи, информационных сетях. Промышленное производство приносит в ВВП примерно 18 %. А вот доля сельскохозяйственной отрасли составляет всего 1,5 %.

Специализируется промышленность Японии на производстве материалов и разнообразных товаров на основе высоких современных технологий. Несмотря на относительно небольшую территорию, в Стране восходящего солнца выпускается 12 % мировой продукции.

Наибольшим спросом сегодня пользуются изготовленные в Японии: автомобили; суда, корабли и плавсредства иных типов; робототехника; персональные компьютеры, бытовая электроника; пластмассы, химические волокна, синтетический каучук.

В основе банковской системы Страны восходящего солнца находится американская модель и состоит она из следующих трех уровней:

Первый уровень: Центральный Банк (Bank of Japan). Управляет деятельностью всех кредитно-финансовых организаций Японии, в том числе 11 государственными и всеми частными банковскими учреждениями.

Второй уровень: Коммерческие общенациональные банки. Это финансовые организации следующих типов: банки долгосрочного кредитования; трастовые банки; региональные и городские банки; иностранные банки. Данные кредитно-денежные учреждения лежат в основе банковской системы Японии: от ее совокупного капитала на их долю приходится 80 %.

Третий уровень Кооперативные кредитные институты. К этой группе относятся: трудовые кредитные кооперативы; кредитные кооперативы; кредитные ассоциации.

Налогообложение в Японии для иностранных предприятий достаточно лояльное. Иностранные фирмы платят налоги в аналогичном порядке, что и местные компании. Их стоимость колеблется в зависимости от вида деятельности фирмы.

В Японии сложились сильные традиции вмешательства государства в экономическую деятельность, в том числе посредством индикативного планирования. В настоящее время в Японии государственное вмешательство наблюдается по многим направлениям: структура промышленного производства, образование и наука, занятость и взаимоотношения труда и капитала, кредит и денежное обращение, ценообразование, и т.д. Развивается и поддерживается государством как крупный, так и мелкий бизнес. Хозяйственные трудности преодолеваются при активной поддержке государства, использующего для этого фискальную и кредитно - финансовую политику, а также меры прямого административного воздействия. Положительное влияние на экономику Японии оказал процесс приватизации неэффективных (в том числе неплатежеспособных и банкротов) государственных предприятий, которые даже в лучшие времена не достигали среднего уровня эффективности частного сектора. Мировой

опыт свидетельствует, что в любой стране с рыночной экономикой необходимо развивать в первую очередь именно малое предпринимательство (МП), которое является своеобразным индикатором определения уровня рыночных отношений. Этот показатель в некоторых развитых странах достигает величины 50–60% валового внутреннего продукта (ВВП) (в России – пока только 10%). В России на тысячу жителей приходится 8 малых предприятий, в Японии – 50, в США – 74. Развитие рыночных механизмов позволяют Правительству Японии контролировать неподтвержденный рост цен и возникновение инфляции.

3. Конкурентный анализ страны.

С развитием глобализации важным фактором оценки значимости национальных экономик в мире становится их конкурентоспособность. Она определяется производительностью, являющейся одним из важнейших показателей того, насколько эффективно нация использует свои человеческие, капитальные и природные ресурсы. Среди самых развитых стран мира наибольший интерес представляет Япония. "Японское чудо" – восстановление разрушенной войной экономики, которая уже в 70-80-е годы прошлого столетия была признана наиболее конкурентоспособной, восхищает мир. В настоящее время страна с огромной внешнеэкономической зависимостью, практически лишенная природных ресурсов, несмотря на все глобальные вызовы последних двух десятилетий, продолжает укреплять свои экономические (а вместе с ними и политические) позиции на мировой арене.

Япония занимает 29 место в 2019 по уровню легкости ведения бизнеса среди 190 стран, что показано на рисунке 2. Минимальное место составляло 39 место, а максимальное 13 место.



Рисунок 2 – Рейтинг Всемирного банка по уровню легкости ведения бизнеса

Оценка Всемирного Банка представлена на рисунке 3, на котором мы можем увидеть, что по Японии занимает 18 место по получению разрешения на строительство, 43 место по регистрации имущества, 14 место по подключению к системе электроснабжения. Такой показатель как

Rankings on Doing Business topics - Japan

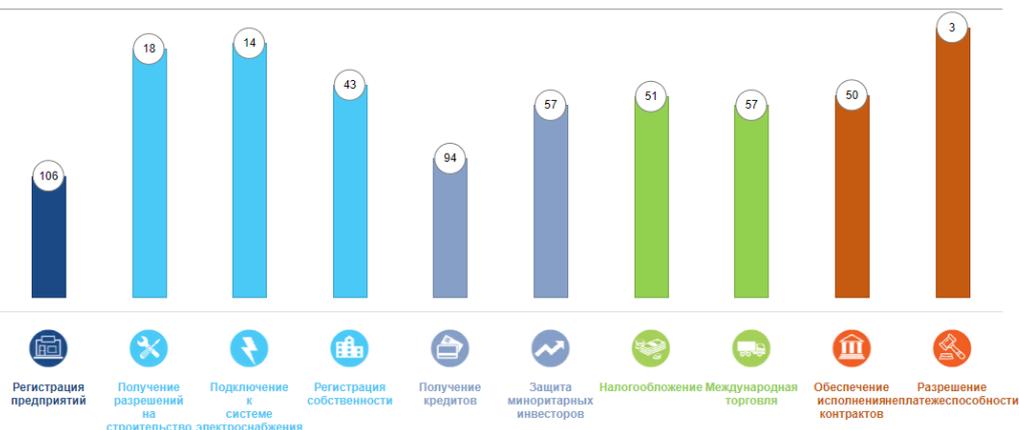


Рисунок 3 – Оценка бизнес регулирования Всемирного Банка

Далее мы рассмотрим таблицу место в рейтинге DB и показатели DB за 2020 и 2019 года. Изменился показатель международная торговля, в 2020 году значение составило 85,9, а в 2019 86,3. Так же произошло уменьшение показателя разрешение неплатежеспособности. В текущем году показатель был равен 90,2, а в 2019 году составил 90,3.

Таблица – Показатели DB за 2019 и 2020 год и место в Рейтинге DB

Темы	DB 2020 Рейтинг	DB 2020 Показатель	DB 2019 Показатель
Глобально	29	78.0	78.0
Регистрация предприятий	106	86.1	86.1
Получение разрешений на строительство	18	83.1	83.1
Подключение к системе электроснабжения	14	93.2	93.2
Регистрация собственности	43	75.6	75.6
Получение кредитов	94	55.0	55.0
Защита миноритарных инвесторов	57	64.0	64.0
Налогообложение	51	81.6	81.6
Международная торговля	57	85.9	86.3
Обеспечение исполнения контрактов	50	65.3	65.3

Разрешение неплатежеспособности	3	90.2	90.3
------------------------------------	---	------	------

Рассмотрим еще один Рейтинг конкурентоспособности стран мира 2019, IMD

Каждый год эксперты Institute for Management Development — одной из самых престижных бизнес-школ в мире — составляют «Ежегодник мировой конкурентоспособности». По мнению экономистов, конкурентоспособность страны является ключевым фактором ее долгосрочной экономической мощи, поскольку она позволяет компаниям добиться устойчивого роста, создать рабочие места и, в конечном итоге, улучшить благосостояние населения.

Методология исследования IMD

Ранжирование в списке, включающем 63 страны мира, «складывается» из широкого спектра статистических данных, таких как: безработица; ВВП; государственные расходы на медицину и образование; а также результатов международного опроса руководителей компаний по таким темам как социальная сплоченность, глобализация и коррупция.

Затем эксперты подразделяют полученную информацию на четыре категории: экономические показатели; инфраструктура; эффективность правительства; эффективность бизнеса.

И, изучив набранные в каждой категории баллы, дают окончательную оценку для каждой страны. Япония занимает в 2019 г. — 30 место, 2018 г. — 25 место.

4. Национальные особенности делового общения

Для японской системы предпринимательства характерны следующие особенности:

- государственный институт является важным инструментом для поддержки бизнеса и не диктует условий, выгодных только одной стороне;
- для лидера японской компании важен каждый человек, так или иначе задействованный в его бизнесе;
- средний бизнес идеально сосуществует с малым.

Малый и средний бизнес в Японии разделяют свои сферы влияния по масштабу: крупные фирмы стараются занять свое место так, чтобы не отнимать работу у небольших предприятий.

Существующая деловая этика японских бизнесменов довольно существенно отличается от правил и норм поведения представителей делового мира Запада. В процессе делового общения некоторые действия японской стороны могут вызвать у иностранца недоумение или быть неверно истолкованы. Чтобы этого не произошло, необходимо их изучить.

Поклон - традиционная форма приветствия в Японии, причем, чем ниже поклон, тем большее высказывается уважение. В последнее время все большее распространение при общении с зарубежными коллегами получает рукопожатие. В целом же следует иметь в виду, что

японская культура не предполагает непосредственного контакта, поэтому похлопывание по плечу, широкие объятия и т.п. неуместны.

Японские бизнесмены предпочитают непосредственный контакт с потенциальным партнером. Обязательным способом знакомства является личная встреча с представителем компании в сочетании с направлением официального предложения о сотрудничестве.

Для налаживания деловых отношений с интересующей вас японской фирмой уместно использовать широко распространенную в Японии практику знакомства через посредников. Очевидно, что посредник должен быть хорошо известен как вам самим, так и соответствующей японской компании. Интересующий вас японец, к которому вы обращаетесь по устной или письменной рекомендации посредника будет чувствовать своим долгом помочь вам - пропорционально степени своей зависимости от посредника (прежде всего, моральной). За оказанные услуги посредник будет ожидать вознаграждения в той или иной форме, поскольку в Японии действует твердое правило баланса принимаемых и оказываемых услуг (равно как и подарков). Вознаграждение может быть как материальным, так и в форме встречной услуги.

Любое знакомство с представителями японского бизнеса начинается с обязательного обмена визитными карточками, поэтому при обращении с японцами всегда необходимо иметь с собой достаточное количество визиток. Если в ответ на протянутую карточку вы не дадите свою, это может озадачить и даже оскорбить японского бизнесмена. Несмотря на кажущуюся простоту и формальность процедур обмена визитными карточками, японцы весьма выборочно подходят к тому, кому и при каких обстоятельствах они передают свои визитки.

Японцы предпочитают предельную скрупулезность в изучении ситуации и стремятся ознакомить со своей необходимой информацией как можно больше сотрудников соответствующих подразделений. Это связано с традиционной системой принятия решений ("ринги"). Смысл ее состоит в передаче проблемы на рассмотрение широкого круга заинтересованных лиц и согласовании способов ее разрешения не только с руководством фирмы, но и с рядовыми сотрудниками, от которых можно получить полезную информацию или помощь в осуществлении предлагаемых мер.

Неформальные отношения, основанные на личном знакомстве, играют в деловом мире Японии не менее важную роль, чем официальные связи. Атмосфера неофициальной обстановки, с одной стороны, способствует сглаживанию возможных противоречий, с другой - позволяет более свободно высказать истинное мнение либо критические замечания в адрес партнера, не рискуя поставить его в неудобное положение.

Вся практика делового общения в Японии основана на предельной точности. Японцы с детства воспитываются в духе "групповой солидарности", корпоративности. Они учатся

подавлять свои индивидуалистические порывы, сдерживать амбиции, не выпячивать свои сильные качества.

Точность на переговорах, будь то время их начала или окончания, или выполнение обещаний, взятых на себя обязательств, одна из важнейших черт японского переговорного стиля. Механизм принятия решения у японцев предполагает довольно сложный процесс согласования и утверждения тех или иных положений. Это может занимать значительное время.

Японцы любят развлекать гостей и умеют делать это хорошо. Иногда деловым встречам может предшествовать целая развлекательная программа: рестораны, экскурсии и т.п. Не стоит уклоняться от нее. Для японцев это возможность установить личные контакты.

В процессе разговора следует избегать резких оценок и суждений. Только обтекаемые фразы. Если собеседник вдруг закрыл глаза, не стоит думать, что он отгородился от вас, что беседа ему неинтересна. Закрытые глаза — это признак того, что ваше предложение обдумывается. В такой ситуации главное — не мешать. Терпеливо ждите реакции собеседника.

Не надейтесь на немедленный эффект. Японцы никогда не принимают решение сразу. Единственное исключение — если ранее уже проведены переговоры, и данная встреча — завершающая. Попытки получить ответ сразу, воспринимаются, как наглость. Так же японец отнесется к попыткам перебить, оспорить высказываемую точку зрения

В Японии подарку придается очень большое значение. Для этого разработан целый этикет, нарушение которого, конечно же, для иностранца допустимы, но японец воспринимает их как проявление невежливости или свидетельство того, что культура иностранца находится на очень низком уровне. Подарок надо принимать обеими руками. При разворачивании подарка бережнее обращайтесь с упаковкой. Во-первых, она часть дара, а во-вторых, она, возможно, вам еще пригодится. В подарок можно получить и дорогую вещь и пустячок. Любой подарок принимайте с одинаковым выражением глубокой признательности. От иностранца не ожидают денежных даров. Более подойдет что-то съедобное, но хорошего качества и приобретенное в дорогом магазине. С цветами в гости не ходят. Их дарят, как правило, больным, сотруднику, увольняющемуся из компании, на похоронах - семье скончавшегося.

Неприлично дарить что-то партнеру по бизнесу сразу при знакомстве. Подарок можно передать при следующей встрече или при расставании. Подарок не должен служить рекламой вашей фирмы.

При бизнес-контактах наиболее приемлемы подарки в виде бутылки вина, дорогой авторучки, продукции народных промыслов вашей страны. Подарки должны быть упакованы так, чтобы форма свертка, намекающая на содержимое, не отвлекала внимания во время переговоров.

Подарками надо наделять всех присутствующих на переговорах, но при этом лицам с более высоким положением следует преподносить что-то более ценное, чем остальным.

Ответные подарки должны быть той же стоимости или несколько дороже. Очень важно, чтобы преподносимая продукция была "фирменной".

Японцы не рассчитывают на то, что все будут соблюдать их обычаи, однако, если вы постараетесь следовать японской манере поведения, вам будут очень благодарны.

Результаты.

В данном исследовании был проведен анализ современного бизнеса Японии в соответствии с 4 главными вопросами: социально-культурный, экономический, конкурентно-преимущественный и национальный. Были выделены и подробно описаны показатели, влияющие на экономику. Изучен рейтинг Японии со стороны легкости ведения бизнеса. Рассмотрен бизнес-этикет данной страны и его национальные особенности.

Заключение.

Несмотря на то, что японская экономика является одной из самых развитых в мире, Япония пока что развивает свою инвестиционную привлекательность. Иностранным компаниям было трудно выйти на японский рынок. Сложность была вызвана существенной разницей в культуре и социальных нормах, а также государственным регулированием ведения бизнеса.

Список литературы:

1. Указ Президента РФ от 9.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационно общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».
2. Антипина, Н. И. Трансформация российского бизнеса в условиях перехода к цифровой экономике: отраслевой и региональные аспекты / Н. И. Антипина // Экономическая наука современной России. – 2018. – №2 – С. 102–114.
3. Давлятова, М. А. Трансформация способов организации современных бизнес-процессов в условиях цифровой экономики / М. А. Давлятова, Ю. И. Стародубцев // Неделя наука СПбГУ. – 2018. – №1. – С. 464–466.
4. Китова О. В. Цифровая трансформация бизнеса / О. В. Китова, С. Н. Брускин // Цифровая экономика. – 2018. – №1. – С. 20–25.
5. Олифинов А. В. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики / А. В. Олифинов, К. А. Маковейчук, С. А. Петренко // International journal of open information technologies – 2019. – №4. – С. 85–91.
6. Уварова, Н. Р. Трансформация торгового бизнеса в условиях цифровой экономики / Н. Р. Уварова // Экономика и управление народным хозяйством. – 2018. – №5. – С. 292-295.