

DOI: <https://doi.org/10.60797/ECNMS.2025.10.2>

РОССИЙСКИЕ БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМЫ КАК АЛЬТЕРНАТИВА ЗАРУБЕЖНЫМ ПЛАТФОРМАМ

Научная статья

Иванцова А.А.^{1,*}, Розанова Л.Ф.²

^{1,2} Уфимского университета науки и технологий, Уфа, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (iva.angelina.a[at]gmail.com)

Аннотация

В современных условиях российский бизнес остро нуждается в экосистемах, которые отвечают ряду ключевых требований. Одним из важнейших аспектов является локализация данных, что необходимо для соблюдения норм, таких как ФЗ-№152 о защите персональной информации, и требует хранения всех данных на российских серверах.

Не менее значимым фактором является высокий уровень безопасности и надежности. Компании выбирают решения, которые соответствуют современным стандартам защиты данных и способны минимизировать риски утечек или кибератак.

Экосистемы должны быть гибкими и функциональными, обеспечивая компании доступ к инструментам для управления данными, аналитики, совместной работы и автоматизации бизнес-процессов. Кроме того, они должны легко интегрироваться с уже используемыми платформами, чтобы минимизировать сложности перехода и обеспечить бесперебойность работы.

Ключевые слова: платформа, AWS, CRM, экосистема, SAP.

RUSSIAN BUSINESS ECOSYSTEMS AS AN ALTERNATIVE TO FOREIGN PLATFORMS

Research article

Ivantsova A.A.^{1,*}, Rozanova L.F.²

^{1,2} Ufa University of Science and Technology, Ufa, Russian Federation

* Corresponding author (iva.angelina.a[at]gmail.com)

Abstract

In modern conditions, Russian businesses are in dire need of ecosystems that meet a number of key requirements. One of the most important aspects is data localisation, which is necessary for compliance with regulations such as Federal Law No. 152 on the protection of personal information and which requires all data to be stored on Russian servers.

Another important factor is a high level of security and reliability. Companies choose solutions that meet modern data protection standards and are capable of minimising the risks of leaks or cyberattacks.

Ecosystems must be flexible and functional, providing companies with access to tools for data management, analytics, collaboration, and business process automation. In addition, they must integrate easily with existing platforms to minimise transition difficulties and ensure seamless operation.

Keywords: platform, AWS, CRM, ecosystem, SAP.

Введение

Бизнес-экосистема символизирует интригующую мозаику взаимосвязанных услуг, товаров и удобств, все предназначенные для удовлетворения целых требований сообщества. Интегрирует технологии, альянсы и инструменты автоматизации, аналитиков и руководителей, создавая единое рабочее место для процветания бизнеса [1].

Такие экосистемы, как Amazon Web Services, Salesforce или Microsoft 365, давно зарекомендовали себя как самодостаточные системы для повышения продуктивности и оптимизации процессов. Имеется интеграция многих функций, таких как хранение данных и совместная работа над проектной деятельностью. Однако, учитывая ограничения на использование иностранных платформ, проблема поиска российских замен является актуальной для российских компаний [2].

Проблема заключается в том, что переход на российские бизнес-экосистемы сопряжен с рядом сложностей. Во-первых, многие отечественные решения пока уступают зарубежным аналогам по функциональности, масштабируемости и интеграции с международными сервисами. Во-вторых, процесс миграции требует значительных затрат ресурсов и времени, включая обучение сотрудников и адаптацию внутренних процессов. Кроме того, не все компании могут найти полноценную замену привычным иностранным сервисам, что создает дополнительные риски для их работы [3].

Настоящая статья исследует ключевые аспекты зарубежных бизнес-экосистем и анализирует возможности их замены российскими аналогами, рассматривая преимущества и ограничения отечественных решений, а также пути их эффективного внедрения.

Анализ зарубежных экосистем

Современная цифровая технологическая среда представляет собой разнообразные варианты механизации бизнеса, значительная часть которых разработана международными компаниями. Знаменитые платформы, которые вы можете заметить, включают Amazon Web Services (AWS), Google Workspace, Salesforce и SAP. Эти системы предлагают

специальное хранение данных, совместные рабочие рамки и упрощенное управление рабочим потоком бизнеса, снабжая клиентов удобными и продуктивными инструментами.

AWS является огромным облачным сервисом, который помогает людям сэкономить много цифровой информации легко и может расти с вашими потребностями. AWS (Amazon Web Services) является популярным выбором для крупных компаний, потому что он хорошо справляется с ошибками, может легко изменить свою структуру, и хорошо работает с множеством различных технологий. Тем не менее дорогие услуги, тщательный надзор и отсутствие коренных центров данных в России препятствуют адаптации платформы к местным правовым требованиям [4].

«Google Workspace — это коллекция корпоративных коммуникационных и коллективных инструментов, таких как электронная почта, хранилище в облаке и текстовые редакторы». Легкость интеграции, удобное меню и широкое использование помогут ее популярности с компаниями, работающими на расстоянии. Тем не менее шифрование данных и строгие ограничения доступа снижают его призыв к российским корпорациям, особенно из-за строгих законов о конфиденциальности [5].

Salesforce — одна из ведущих CRM-платформ, обеспечивающая автоматизацию процессов взаимодействия с клиентами. Она предлагает мощные инструменты аналитики, гибкую настройку и широкие возможности интеграции с другими сервисами. Однако высокая стоимость владения, сложность внедрения и необходимость обучения сотрудников ограничивают доступность данной платформы для российского бизнеса, особенно в сегменте малого и среднего предпринимательства [6].

Программа ERP SAP помогает компаниям организовывать свои ресурсы, делать бизнес-процессы одинаковыми повсюду, и изучать подробную информацию в глубине. Эта платформа популярна среди крупных компаний, потому что она надежная и может подключиться к широкому спектру других систем. Тем не менее суровые сборы, сложная конфигурация и упорные усилия адаптации делают SAP более сложным для ресурсозащищенных предприятий [7].

Сравнительный анализ приведен в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнительный анализ зарубежных платформ

DOI: <https://doi.org/10.60797/ECNMS.2025.10.2.1>

Бизнес-экосистема	Плюсы	Минусы
Amazon Web Services (AWS)	<ul style="list-style-type: none"> - Масштабируемая инфраструктура - Обширный набор облачных сервисов - Высокая надежность и отказоустойчивость - Поддержка множества языков и технологий 	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая стоимость при масштабировании - Сложность настройки для неподготовленных пользователей - Требуется опыт администрирования облачной инфраструктуры
Google Workspace	<ul style="list-style-type: none"> - Удобные инструменты для совместной работы - Гибкая интеграция с другими сервисами Google - Простота использования - Отлично подходит для удаленной работы 	<ul style="list-style-type: none"> - Зависимость от интернета - Ограниченные возможности кастомизации - Хранение данных на зарубежных серверах (что может быть проблемой для некоторых компаний)
Salesforce	<ul style="list-style-type: none"> - Лидер в сфере CRM - Гибкая настройка под нужды бизнеса - Продвинутые инструменты аналитики и автоматизации - Хорошая экосистема интеграций 	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая стоимость лицензий - Сложность внедрения и настройки. Требуется обучения персонала
SAP	<ul style="list-style-type: none"> - Комплексное управление бизнес-процессами - Подходит для крупных корпораций - Высокая степень стандартизации - Глубокая аналитика и отчетность 	<ul style="list-style-type: none"> - Дорогая система и сложность внедрения - Высокие требования к IT-инфраструктуре - Длительные сроки адаптации

Каждая из этих экосистем предоставляет своим пользователям уникальные преимущества, включая интеграцию инструментов, масштабируемость и надежность. Ключевым преимуществом этих зарубежных экосистем является их зрелость и проверенная эффективность. Они обладают обширными библиотеками интеграций с другими системами,

интуитивно понятными интерфейсами и высоким уровнем поддержки пользователей. Эти платформы давно стали стандартом для управления ключевыми процессами в глобальном бизнесе, обеспечивая компаниям конкурентные преимущества [8].

Проблемы использования зарубежных экосистем в России

Использование зарубежных экосистем в России сопряжено с рядом сложностей. Одной из проблем является несоответствие зарубежных решений требованиям российского законодательства, в частности ФЗ-№152 о защите персональных данных. Другая проблема — санкционные риски. Они создают угрозу стабильности работы бизнеса, так как существует вероятность отключения российских компаний от иностранных сервисов. Ещё одна проблема — отсутствие локальных дата-центров. Это замедляет скорость обработки данных и затрудняет выполнение регуляторных норм. Высокая стоимость лицензий делает использование западных решений экономически нецелесообразным для большинства предприятий среднего и малого бизнеса [8], [9].

В современных условиях особое значение приобретает разработка и внедрение отечественных бизнес-экосистем, способных заменить зарубежные платформы при сохранении их функциональности и удобства для пользователей. Российские компании сталкиваются с необходимостью перехода на собственные технологические решения, отвечающие ряду критически важных требований. Одним из ключевых аспектов является локализация данных, что необходимо для соблюдения нормативных требований, включая ФЗ-№152 «О персональных данных», обязывающий хранить информацию на серверах, расположенных на территории Российской Федерации [10].

Важным критерием остается обеспечение высокого уровня безопасности и надежности, соответствующего современным стандартам защиты данных. Выбор отечественных решений должен гарантировать минимизацию рисков утечек информации и кибератак. Экосистемы должны обладать гибкостью и широким функционалом, обеспечивая компаниям доступ к инструментам управления данными, аналитики, совместной работы и автоматизации бизнес-процессов. Важным условием является возможность бесшовной интеграции с уже используемыми цифровыми платформами, что позволит минимизировать сложности перехода и обеспечить бесперебойность работы [8].

Анализ российских экосистем

В последние годы на российском рынке активно развиваются отечественные бизнес-экосистемы, которые становятся заменой зарубежным решениям [3], [14].

Одним из примеров — «МойОфис»: аналог Microsoft Office 365. Это программные продукты включают текстовый редактор, электронные таблицы и облачное хранилище. Благодаря этому решению данные могут быть полностью локализованы, а также оно имеет офлайн-режим работы. Тем не менее его функциональность здесь и там уступает зарубежным аналогам [11].

Другим российским значимым продуктом есть «Яндекс-360», сервисы для корпоративной коммуникации и работы в тандеме. В том, что касается интерфейса этого продукта, он очень понятен. Интеграция позволяет настолько глубоко проникать в другие продукты сервиса «Яндекс» Однако его функциональные возможности для ведущих компаний могут быть неадекватными, нуждающимся в сложных корпоративных решениях [11].

VK WorkSpace — это российская платформа для корпоративной коммуникации, которая объединяет чаты, видеоконференции и инструменты для управления задачами. Она гарантирует высокую безопасность данных и возможность бесшовной интеграции с другими продуктами российского рынка в единой экосистеме. Тем не менее ограниченная интеграция с международными сервисами может стать препятствием для ее использования в компаниях, взаимодействующих с зарубежными партнерами [11], [12].

Для российских предприятий достаточно востребованной и удобной системой является СБИС. Она представляющая комплекс решений для автоматизации работы с документами, учёта и бухгалтерии, а также корпоративной коммуникации. Включает в себя такие инструменты, как электронный документооборот, управление проектами, CRM-систему и онлайн-кассы. Особенность СБИС заключается в глубокой локализации, что позволяет гарантировать соответствие требованиям российского законодательства, включая защиту персональных данных [13].

Система предоставляет как облачные, так и локальные решения, что дает возможность работать в офлайн-режиме, а также интегрировать различные бизнес-процессы в рамках единой экосистемы. Однако, несмотря на высокую степень локализации и соответствие российским стандартам, СБИС уступает в плане гибкости и масштабируемости по сравнению с зарубежными аналогами, такими как, что может ограничивать его применение в крупных корпорациях с комплексными требованиями [13].

Подходы к решению проблемы

Успешное внедрение отечественных бизнес-экосистем зависит от их доступности и экономической привлекательности для малого и среднего бизнеса, который часто сталкивается с ограниченными ресурсами. Важно, чтобы такие решения были не только доступными, но и простыми в использовании. Это позволит компаниям с ограниченными бюджетами эффективно адаптировать новые инструменты для повышения своей конкурентоспособности [3], [14].

Каждая отрасль предъявляет свои требования к автоматизации и управлению, поэтому экосистемы должны быть гибкими и способными подстраиваться под специфические задачи бизнеса. Это касается таких сфер, как производство, ритейл или финансы, где необходима кастомизация функционала для управления логистикой, складскими процессами или анализом потребительского поведения [10], [14].

Важным элементом внедрения отечественных платформ является обеспечение качественной технической поддержки и обучающих программ для пользователей. Адаптация сотрудников к новым технологиям требует наличия доступной документации и профессиональной помощи, что способствует эффективному использованию экосистем [10], [15].

Развитие партнерских сетей и интеграция с другими отечественными сервисами помогут расширить функционал платформ и предложить компаниям возможности масштабирования. Это позволит создавать более эффективные и модульные решения, что особенно важно для малых и средних предприятий, стремящихся к росту и развитию [14].

Для ускорения перехода на отечественные экосистемы необходимы меры государственной поддержки, такие как субсидии и налоговые льготы для компаний, внедряющих российские IT-решения. Также важным направлением является улучшение образовательных программ, сертификации и повышение квалификации кадров для успешной адаптации к новым цифровым платформам [8].

Заключение

Таким образом, стоит заметить, что для успешного перехода на отечественные бизнес-экосистемы необходимо рассматривать как технические и нормативные аспекты, так и факторы, такие как гибкость, доступность, безопасность, а также порученное решение являться дружественным к использованию. Вполне вероятно, что разработка и внедрение в России данных решений позволит компаниям минимизировать зависимость от зарубежных платформ и укрепить свои позиции на внутреннем и международном рынках [8].

Российские бизнес-экосистемы обладают значительным потенциалом для замещения зарубежных решений. Однако их внедрение требует комплексного подхода, включающего тщательное планирование перехода, адаптацию бизнес-процессов и обучение сотрудников. Государственная поддержка отечественных разработчиков играет ключевую роль в формировании конкурентоспособного рынка программного обеспечения [8].

Цифровой суверенитет и технологическая независимость российских компаний зависят от развития отечественных экосистем. Переход на российские платформы позволит обеспечить устойчивость бизнеса, повысить уровень информационной безопасности и создать надежную основу для дальнейшего технологического роста в условиях цифровой трансформации [3].

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

- Бездудная А.Г. Отечественный и зарубежный опыт развития современных экосистем — конкуренция или сотрудничество / А.Г. Бездудная // Известия СПбГЭУ. — 2022. — № 5-1 (137). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otechestvennyy-i-zarubezhnyy-opyt-razvitiya-sovremennyh-ekosistem-konkurenciya-ili-sotrudnichestvo> (дата обращения: 03.02.2025).
- Маркова В.Д. Экосистемы как инновационный инструмент роста бизнеса / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова // ЭКО. — 2021. — № 8 (566). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistemy-kak-innovatsionnyy-instrument-rosta-biznesa> (дата обращения: 27.01.2025).
- Макейкина С.М. Развитие бизнес-экосистем отечественных компаний в цифровой среде в контексте обеспечения синергетического эффекта / С.М. Макейкина, Е.Е. Родина, А.В. Артемов [и др.] // Вестник МФЮА. — 2021. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-biznes-ekosistem-otechestvennyh-kompaniy-v-tsifrovoy-srede-v-kontekste-obespecheniya-sinergeticheskogo-effekta> (дата обращения: 05.02.2025).
- Как Amazon стал главной мировой экосистемой в ecommerce: на чем зарабатывает и какие направления развивает. — URL: https://handh.ru/post/amazon_ecosystem (дата обращения: 05.02.2025).
- Управление проектами в Google Workspace. — URL: <https://www.kanbanchi.com/ru/google-workspace-upravlenie-proektami> (дата обращения: 05.02.2025).
- Как использовать Salesforce: Полное руководство. — URL: <https://www.getguru.com/ru/reference/how-to-use-salesforce-a-comprehensive-guide> (дата обращения: 05.02.2025).
- Об экосистеме SAP из первых рук. — URL: <https://www.itweek.ru/idea/article/detail.php?ID=73547> (дата обращения: 05.02.2025).
- Экосистемный подход к бизнес-технологиям. — URL: https://habr.com/ru/companies/productivity_inside/articles/455218/ (дата обращения: 03.02.2025).
- Моросанова А.А. Усиление регулирования защиты персональных данных в России: экономические последствия и риски / А.А. Моросанова // Управленец. — 2023. — № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/usilenie-regulirovaniya-zaschity-personalnyh-dannyh-v-rossii-ekonomicheskie-posledstviya-i-riski> (дата обращения: 12.03.2025).
- Пучкова, Е. М. Развитие бизнес-экосистем в современных условиях / Е.М. Пучкова, И.В. Сеницына, О.Н. Никулина // Kant. — 2021. — № 2 (39). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-biznes-ekosistem-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 12.03.2025).
- 7 альтернатив Microsoft Office. — URL: <https://t-j.ru/list/ms-office-for-free/> (дата обращения: 08.02.2025).
- Платформа VK WorkSpace — сервисы для корпоративных коммуникаций в облаке и на серверах вашей компании. — URL: <http://vk-workspace.syssoft.ru/> (дата обращения: 08.02.2025).
- Экосистема для бизнеса СБИС. — URL: <https://saby.ru/sbis-to-saby> (дата обращения: 03.02.2025).

14. Михайлюк М.В. Цифровые экосистемы предпринимательства в современных реалиях / М.В. Михайлюк // Финансовые исследования. — 2022. — № 4 (77). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-ekosistemy-predprinimatelstva-v-sovremennyh-realiyah> (дата обращения: 03.02.2025).
15. Кафиятуллина Ю.Н. Управление устойчивостью экосистемы бизнеса / Ю.Н. Кафиятуллина, Е.Е. Панфилова // Управление. — 2022. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-ustoychivostyu-ekosistemy-biznesa-1> (дата обращения: 27.01.2025).
16. Бебко И.М. Бизнес-экосистемы в России и за рубежом: классификация и виды / И.М. Бебко // Альма-нах «Крым». — 2023. — № 39. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-ekosistemy-v-rossii-i-za-rubezhom-klassifikatsiya-i-vidy> (дата обращения: 03.02.2025).
17. Исаева А.Э. Бизнес-экосистема и ее влияние на государственное управление предпринимательской деятельностью: теоретический обзор предметной области / А.Э. Исаева, А.С. Воронов // Государственное управление. Электронный вестник. — 2023. — № 97. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-ekosistema-i-ee-vliyanie-na-gosudarstvennoe-upravlenie-predprinimatelskoy-deyatelnostyu-teoreticheskiy-obzor-predmetnoy> (дата обращения: 05.02.2025).

Список литературы на английском языке / References in English

1. Bezdudnaya A.G. Otechestvennyj i zarubezhnyj opyt razvitiya sovremennyh ekosistem — konkurenciya ili sotrudnichestvo [Domestic and foreign experience in the development of modern ecosystems — competition or cooperation] / A.G. Bezdunaya // Izvestiya SPBGEU [Proceedings of St. Petersburg State University]. — 2022. — № 5-1 (137). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otechestvenny-i-zarubezhny-opyt-razvitiya-sovremennyh-ekosistem-konkurenciya-ili-sotrudnichestvo> (accessed: 03.02.2025). [in Russian]
2. Markova V.D. Ekosistemy kak innovacionnyj instrument rosta biznesa [Ecosystems as an innovative tool for business growth] / V.D. Markova, S.A. Kuznecova // ECO. — 2021. — № 8 (566). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistemy-kak-innovatsionny-instrument-rosta-biznesa> (accessed: 27.01.2025). [in Russian]
3. Makeikina S.M. Razvitie biznes-ekosistem otechestvennyh kompanij v cifrovoj srede v kontekste obespecheniya sinergeti-cheskogo effekta [Development of business ecosystems of domestic companies in the digital environment in the context of ensuring a synergetic effect] / S.M. Makejkina, E.E. Rodina, A.V. Artemov [et al.] // Vestnik MFYuA [Bulletin of the MFUA]. — 2021. — № 4. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-biznes-ekosistem-otechestvennyh-kompanij-v-tsifrovoy-srede-v-kontekste-obespecheniya-sinergeticheskogo-effekta> (accessed: 05.02.2025). [in Russian]
4. Kak Amazon stal glavnoj mirovoj ekosistemoj v ecommerce: na chem zarabatyvaet i kakie napravleniya razvivaet [How Amazon became the main global ecosystem in ecommerce: what it earns and what areas it develops]. — URL: https://handh.ru/post/amazon_ecosystem (accessed: 05.02.2025). [in Russian]
5. Upravlenie proektami v Google Workspace [Project management in Google Workspace]. — URL: <https://www.kanbanchi.com/ru/google-workspace-upravlenie-proektami> (accessed: 05.02.2025). [in Russian]
6. Kak ispol'zovat' Salesforce: Polnoe rukovodstvo [How to use Salesforce: A Complete guide]. — URL: <https://www.getguru.com/ru/reference/how-to-use-salesforce-a-comprehensive-guide> (accessed: 05.02.2025). [in Russian]
7. Ob ekosisteme SAP iz pervyh ruk [About the SAP ecosystem at first hand]. — URL: <https://www.itweek.ru/idea/article/detail.php?ID=73547> (accessed: 05.02.2025). [in Russian]
8. Ekosistemnyj podhod k biznes-tekhnologiyam [Ecosystem approach to business technologies]. — URL: https://habr.com/ru/companies/productivity_inside/articles/455218/ (accessed: 03.02.2025). [in Russian]
9. Morosanova A.A. Usilenie regulirovaniya zashchity personal'nyh dannyh v Rossii: ekonomicheskie posledstviya i riski [Strengthening regulation of personal data protection in Russia: economic consequences and risks] / A.A. Morosanova // Upravlenec [Manager]. — 2023. — № 5. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/usilenie-regulirovaniya-zaschity-personalnyh-dannyh-v-rossii-ekonomicheskie-posledstviya-i-riski> (accessed: 12.03.2025). [in Russian]
10. Puchkova, E. M. Razvitie biznes-ekosistem v sovremennyh usloviyah [Development of business ecosystems in modern conditions] / E.M. Puchkova, I.V. Sinicyna, O.N. Nikulina // Kant. — 2021. — № 2 (39). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-biznes-ekosistem-v-sovremennyh-usloviyah> (accessed: 12.03.2025). [in Russian]
11. 7 al'ternativ Microsoft Office [7 alternatives to Microsoft Office]. — URL: <https://t-j.ru/list/ms-office-for-free/> (accessed: 08.02.2025). [in Russian]
12. Platforma VK WorkSpace — servisy dlya korporativnyh kommunikacij v oblake i na serverah vashej kompanii [VK WorkSpace platform – services for corporate communications in the cloud and on your company's servers]. — URL: <http://vk-workspace.syssoft.ru/> (accessed: 08.02.2025). [in Russian]
13. Ekosistema dlya biznesa SBIS [Ecosystem for VLSI business]. — URL: <https://saby.ru/sbis-to-saby> (accessed: 03.02.2025). [in Russian]
14. Mikhailyuk M.V. Cifrovye ekosistemy predprinimatel'stva v sovremennyh realiyah [Digital ecosystems of entrepreneurship in modern realities] / M.V. Mihajlyuk // Finansovye issledovaniya [Financial research]. — 2022. — № 4 (77). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-ekosistemy-predprinimatelstva-v-sovremennyh-realiyah> (accessed: 03.02.2025). [in Russian]
15. Kafiyatullina Yu.N. Upravlenie ustoychivost'yu ekosistemy biznesa [Managing the sustainability of the business ecosystem] / Yu.N. Kafiyatullina, E.E. Panfilova // Upravlenie [Management]. — 2022. — № 2. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-ustoychivostyu-ekosistemy-biznesa-1> (accessed: 27.01.2025). [in Russian]
16. Bebko I.M. Biznes-ekosistemy v Rossii i za rubezhom: klassifikatsiya i vidy [Business ecosystems in Russia and abroad: classification and types] / I.M. Bebko // Al'ma-nah "Krym" [Almanac "Crimea"]. — 2023. — № 39. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-ekosistemy-v-rossii-i-za-rubezhom-klassifikatsiya-i-vidy> (accessed: 03.02.2025). [in Russian]

17. Isaeva A.E. Biznes-ekosistema i ee vliyanie na gosudarstvennoe upravlenie predprinimatel'skoj deyatelnost'yu: teoreticheskij obzor predmetnoj oblasti [The business ecosystem and its impact on public management of entrepreneurial activity: a theoretical review of the subject area] / A.E. Isaeva, A.S. Voronov // Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyj vestnik [Public administration. Electronic Bulletin]. — 2023. — № 97. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-ekosistema-i-ee-vliyanie-na-gosudarstvennoe-upravlenie-predprinimatelskoy-deyatelnostyu-teoreticheskij-obzor-predmetnoj> (accessed: 05.02.2025). [in Russian]