

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № s2 / 2023, Vol. 15, Iss. s2 <https://esj.today/issue-s2-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/17FAVN223.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Головко, С. М. Цифровые экосистемы как новая модель ведения бизнеса в условиях турбулентности в экономике / С. М. Головко // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № s2. — URL: <https://esj.today/PDF/17FAVN223.pdf>

For citation:

Golovko S.M. Digital ecosystems as a new business model in the conditions of economic turbulence. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(s2): 17FAVN223. Available at: <https://esj.today/PDF/17FAVN223.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

Головко Сергей Михайлович

НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия
Аспирант кафедры «Оценочной деятельности и корпоративных финансов»
E-mail: golovkos@mail.ru

Цифровые экосистемы как новая модель ведения бизнеса в условиях турбулентности в экономике

Аннотация. В данном исследовании автор отмечает, что в наше время условия экономической деятельности становятся все более турбулентными, вызванными различными факторами, такими как глобальные кризисы, технологические революции, изменения в поведении потребителей и др. В связи с этим, успешная компания должна быть гибкой и способной быстро адаптироваться к новым требованиям рынка, чтобы выжить и процветать в условиях конкуренции. В последнее время все большее количество компаний обращают внимание на цифровые экосистемы, как на новую модель ведения бизнеса. Цифровые экосистемы — это совокупность взаимодействующих цифровых платформ, приложений и сервисов, которые обеспечивают бизнес-процессы и взаимодействие с клиентами. Они позволяют компаниям быстро реагировать на изменения в экономике и изменения в поведении клиентов. Автор считает, что цифровые экосистемы могут применяться в различных отраслях, например, в производственной сфере, банковском секторе, ритейле, здравоохранении и др. Как пример, можно привести компанию, которая использует цифровые экосистемы для улучшения качества обслуживания клиентов. Она может, например, предоставить клиентам возможность заказывать товары и услуги через мобильное приложение, получать информацию о статусе заказа в режиме реального времени и связываться с представителями компании через онлайн-чат или мессенджеры. Одним из главных преимуществ цифровых экосистем является их способность интегрироваться с другими системами и сервисами, что позволяет компаниям создавать более эффективные бизнес-процессы. Кроме того, цифровые экосистемы могут помочь компаниям сократить затраты на IT-инфраструктуру и персонал, что также является важным фактором в условиях конкуренции. По мнению автора использование цифровых экосистем может помочь компаниям увеличить свою конкурентоспособность и эффективность деятельности в условиях экономической турбулентности. Компании, которые успешно используют цифровые экосистемы, могут получать новые возможности для роста и развития, а также укреплять свои позиции на рынке.

Ключевые слова: экономическая турбулентность; бизнес-процессы; цифровизация процессов; цифровые экосистемы; устойчивые показатели; эффективность

Введение

В настоящее время цифровые экосистемы являются одной из самых перспективных моделей для ведения бизнеса. Они позволяют максимально эффективно использовать современные инструменты и технологии для создания новых продуктов и услуг, а также улучшения существующих. Такие экосистемы могут включать в себя различные компании, работающие в разных сферах, и предоставлять пользователям единый доступ ко всем имеющимся в них ресурсам и услугам. Они также могут предоставлять пользователям уникальные возможности для взаимодействия друг с другом и с контентом, что делает их особенно привлекательными для многих потребителей.

Цифровые экосистемы помогают компаниям сократить издержки, улучшить качество продуктов и услуг, оптимизировать бизнес-процессы и повысить эффективность работы. Они также могут быть использованы для создания новых продуктов и услуг, которые ранее не были доступны на рынке. Например, цифровые экосистемы могут объединять в себе компании, производящие различные компоненты для устройств, и предоставлять им возможность взаимодействовать и создавать новые устройства, которые ранее не существовали.

Цифровые экосистемы могут быть использованы для предоставления услуг в различных сферах, таких как здравоохранение, образование и туризм. Например, в здравоохранении цифровые экосистемы могут объединять в себе различные медицинские учреждения и предоставлять пациентам возможность получать консультации и лечение удаленно. В образовании цифровые экосистемы могут объединять в себе различные учебные заведения и предоставлять студентам возможность изучать различные дисциплины онлайн. В туризме цифровые экосистемы могут предоставлять туристам возможность бронировать номера в гостиницах, покупать билеты на различные мероприятия и экскурсии, а также получать информацию о достопримечательностях и местах отдыха.

Цифровые экосистемы представляют собой новую модель ведения бизнеса, которая может принести огромную пользу как компаниям, так и потребителям. Они позволяют создавать инновационные продукты и услуги, улучшать существующие, а также предоставлять пользователям уникальные возможности для взаимодействия. Если вы еще не знакомы с цифровыми экосистемами, то, возможно, стоит обратить на них внимание и рассмотреть возможность их использования в своем бизнесе.

Цель исследования заключается в изучении цифровых экосистем как новой модели ведения бизнеса в условиях турбулентности в экономике.

Объектом исследования являются цифровые экосистемы.

Предметом исследования является влияние использования цифровых экосистем на экономические процессы.

1. Методы и материалы

При написании научной публикации автор использовал различные методы и подходы для анализа и обобщения информации. В частности, он применил сравнительный метод, который позволяет выявить различия и сходства между объектами и явлениями. Также был использован статистический метод, для количественной оценки данных и получения объективных результатов. Анализ нормативно-правовых актов и документов, научных исследований и статей позволил автору получить полное и всестороннее представление об исследуемой проблеме. Кроме того, были применены графические способы визуализации статистических данных, которые помогли наглядно представить результаты исследования.

Для достижения данной цели в работе были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть признаки и особенности цифровых экосистем;
- выделить разные подходы к использованию цифровых экосистем в бизнесе;
- выявить и проанализировать проблемы цифровых экосистем как новой модели ведения бизнеса в условиях турбулентности в экономике.

Цифровые системы в ведении бизнеса были рассмотрены в работах таких авторов, как А.Л. Иванов [1], В.В. Степанова [2], И.В. Филимонов [3], О.Е. Пудовкина [4] и другим.

2. Результаты и обсуждения

В последнее десятилетие применительно к ситуации в мировой экономике принято употреблять термин «турбулентность». В научной литературе нет однозначного определения понятия «турбулентности», а пришло оно из естественных наук, где под турбулентностью понимается движение в сплошной среде, при котором наблюдается формирование вихрей в результате пульсации скоростей в отдельных локальных областях. Говоря о турбулентности, необходимо упомянуть труды выдающегося советского экономиста Н.Д. Кондратьева, обосновавшего циклы сменяющихся подъёмов и спадов экономики. Нельзя не согласиться с мнением, что категория турбулентности в последние годы трансформировалась и приобрела свойства практически абсолютной, почти полной (или, как минимум, частичной) непрогнозируемости развития как внешней, так и внутренней окружающей среды [5]. Автор предлагает дополнить вышеприведенные определения турбулентности экономики и считать экономической турбулентностью такую ситуацию в экономике, в которой больше нет «нормальных» и устойчивых показателей экономики, не произойдет возврат к имеющимся операционным моделям, процессам, стилям и методам принятия решений.

Говоря о причинах турбулентности, автор поддерживает комбинированную версию, что к основным причинам возникновения турбулентности в современном мире можно отнести следующие:

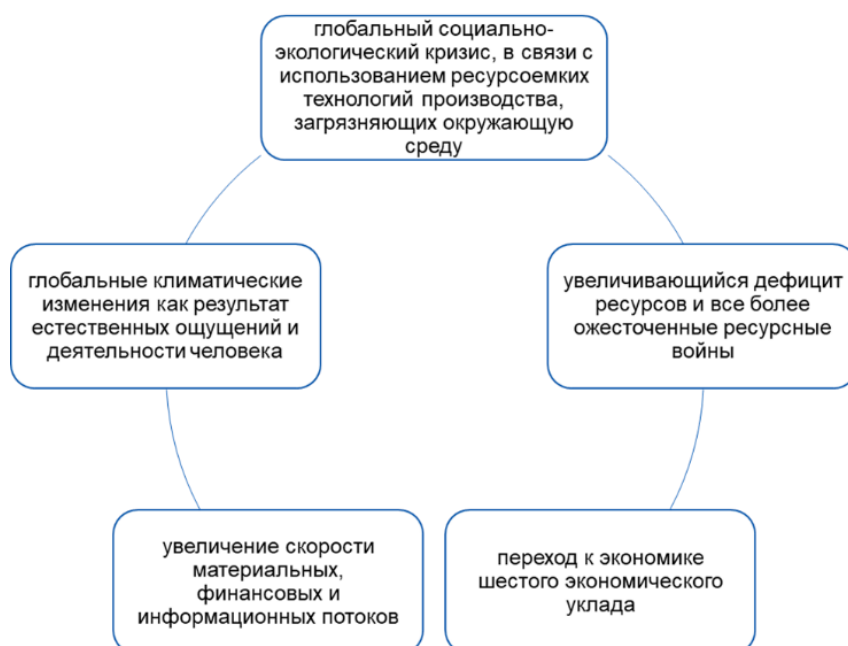


Рисунок 1. Причины возникновения турбулентности (составлено автором)

Таким образом, согласно рисунку 1, формированию турбулентности могут способствовать как экономические, так и неэкономические причины.

Применительно к глобальной экономике турбулентность означает крайнюю степень нестабильности глобальной экономической системы. Также одним из эффектов турбулентности мировой экономики может стать деградация и даже разрушение существующей экономической системы, возможно возникновение новой конфигурации пердела глобального мира и страновых ресурсов, появления новых союзов государств [6].

В отношении национальной экономики понятие турбулентности означает состояние развития экономики в условиях таких перемен, в которых экономика государства вынуждена постоянно выживать и обеспечивать движение вперед. При этом турбулентность сопровождается рисками в различных секторах экономики и невозможностью долгосрочного планирования.

В 2020 году случился COVID-19, который добавил новый градус для турбулентности, поставив весь мир перед одинаковыми проблемами. COVID-19 привёл к отрицательному росту ВВП по всему миру.

Далее, в 2022 году событием номер один стал устойчивый рост инфляции — и ее переход в монетарную область, когда она вызывается уже не логистическими проблемами, не вопросами спроса и предложения, а излишками денег. Прямым следствием этого был разворот центральных банков в сторону борьбы с инфляцией.

Говоря про Российский рынок, автор считает, что он относится к развивающимся и ему свойственно состояние перманентного ожидания кризиса. Важно неуклонно соблюдать принципы ведения бизнеса в условиях рискованной среды. Автор выделяет несколько примеров необходимого поведения организаций в подобных ситуациях: регулярное ведение сценарного планирования, изменение операционных моделей с постоянной адаптацией к происходящим событиям и предпочтениям клиентов, с планированием на короткие отрезки, а также децентрализация принятия бизнес-решений с последующей корректировкой финансовой стратегии организации.

Можно сказать, что мы находимся в периоде экономической турбулентности, которая не заканчивается, а даже разворачивается с большей силой в последние годы. По мнению автора мы стали свидетелями гибридной турбулентности, когда произошло слияние одновременно нескольких причин возникновения турбулентности, чего никогда не было ранее — повлияли как экономические, так и неэкономические факторы.

Однако автор считает, что, говоря о «турбулентности», надо учитывать не только проблемы и риски, но и не забывать о возможностях, появлении новых технологий и бизнес-моделей, поскольку это стало нормой жизни в турбулентные времена. Отчасти это связано с тем, что потребители быстрее меняют свое поведение — меняют места покупок, меняют предпочтения и любимые продукты, сервисы, а это открывает новые возможности для организаций — производителей сервисов. В такие времена наиболее интересным является опыт не правительств, а организаций, которые не имеют большой «подушки безопасности» как государство, и быстрее ищут возможности спасти и развить свой бизнес, находясь на «передовой» рыночных отношений — отношений между производителем и потребителем услуг.

В каждой отрасли национальной экономики есть свои лидеры, которые могут раскрыть находки в организации своих бизнес-процессов. По мнению автора, в первую очередь, работа над оптимизацией бизнес-процессов организации и их быстрая адаптация под меняющуюся ситуацию приносит успех.

К бизнес-процессам организации относится совокупность взаимосвязанных мероприятий или работ, нацеленных на создание конкретного товара или услуги для потребителей [7]. Проще говоря, это любой алгоритм действий, который стабильно зациклен и приводит к определенной конечной цели, поставленной перед компанией. Важно уточнить, что коммерческая составляющая не является обязательным элементом в этом вопросе. К примеру, процессы контакта между сотрудниками внутри предприятия (отпуск, перевод, увольнение и т. д.) также могут относиться к бизнес-процессам.

Бизнес-процессы в организации неоднородны. По сути, организационная деятельность — это совокупность взаимосвязанных бизнес-процессов, которые отражают реализацию отдельных функций организации [8]. Наиболее близка для автора классификация бизнес-процессов, описанная по признаку формирования результата (по уровню воздействия на формирование добавленной стоимости) а именно:



Рисунок 2. Классификация бизнес-процессов организации (составлено автором)

В долгосрочной перспективе повышение эффективности бизнес-процессов организации становится одним из главных структурных факторов экономического роста при условии обеспечения согласованности действий и постоянных коммуникаций участников изменений в условиях принятия необходимых бизнес-решений. С целью моделирования бизнес-процессов компании используются соответствующие инструменты. В настоящее время в условиях активной цифровизации во всех сферах деятельности, в повседневной жизни населения страны, актуальными являются именно современные инструменты, напрямую связанные с цифровыми технологиями, которые в результате способствуют росту эффективности бизнес-процессов [9].

В современном мире бизнес-процессы приобретают новую цифровую сущность, то есть их можно нарисовать посредством программного обеспечения и далее моделировать его возможные изменения. Цифровизация позволяет быть гибкими, ускорить процесс, понимая его с самого начала, то есть цифровизация помогает ещё и как следует изучить процесс перед его оцифровкой и автоматизацией или роботизацией. Это помогает сделать бизнес-процессы менее зависимыми от конкретных сотрудников организации, осуществлять бизнес-процессы удалённо, а также иметь возможность их анализировать, работая над их эффективностью.

Согласно приведённой выше классификации в рисунке 2, бизнес-процессы развития должны отвечать на вопросы развития будущей ценности организации и её сервисов. А во времена турбулентной экономики каждая организация в первую очередь должна стараться продолжать развивать свой бизнес, следуя миссии и ценностям, но достигая этого более эффективно.

Обычно под ростом эффективности подразумевают рост финансовых результатов, которые можно улучшить либо увеличивая продажи, либо снижая затраты на ведение бизнеса. Цифровые решения могут не только повысить эффективность организации через снижение расходов на сами процессы, но и помочь получить больше потребителей, охватить большую аудиторию, увеличив тем самым продажи. Наиболее заметные цифровые решения в современном глобальном бизнесе являются в своей основе цифровыми системами — более или менее сложным набором компьютерных структур (программного кода, данных, необходимой инфраструктуры): Google, iTunes, AirBnB и т. д. Эти системы выполняют четыре важные функции, определяющие их востребованность у разнородных независимых участников: они позволяют находить и совершать выгодные сделки, они дают необходимые для этого инструменты и сервисы, они устанавливают единые правила и, наконец, они заняты постоянным расширением числа участников, усиливающим сетевые эффекты. На самом деле платформы с такими функциями существовали и в доцифровую эпоху и продолжают существовать сейчас в офлайн-мире. Рынки средневековых городов, морские порты, железные дороги с вокзалами и станциями, наконец крупнейшие торговые улицы мира — все они представляют из себя платформы, дающие жизнь разнообразным экосистемам. Однако создавать цифровые платформы гораздо проще — дешевле и быстрее — чем физические. Они также не имеют ограничений в масштабировании и часто безразличны к географии, объединяя участников со всего мира. В цифровом мире гораздо ниже стоимость операций и отсутствуют информационные асимметрии — всем участникам платформы доступен примерно одинаковый объем информации. Эти особенности определили доминирующее положение именно цифровых платформ в современном бизнесе [10].

Наиболее перспективным в этом направлении по мнению автора являются разработки и совершенствование бизнес-процессов в виде так называемых цифровых экосистем. Тема является мало разработанной в России и не даёт достаточного понимания её эффективности. Пандемия COVID-19 и последующий экономический спад только ускорили развитие такого феномена, как цифровые экосистемы, которые начали зарождаться ранее. Термин экосистема был впервые применен к бизнесу Джемсом Муром еще в 1993 году. Цифровые экосистемы появились на Западе, но по-настоящему стали популярны в Китае в 2010-е за счет быстрого развития множества сервисов, связанных с онлайн-гигантами Alibaba и Tencent [11].

Цифровая экосистема — это взаимосвязанный набор продуктов и услуг, с помощью которых покупатели могут удовлетворять различные потребности в рамках одного комплексного опыта. Для офлайн это можно представить так: в продуктовом магазине это может включать возможность покупать не только продукты питания, но и алкоголь, фармацевтические препараты и товары для дома, а также возможность оформить кредит на их покупку. Для цифровой экосистемы это может означать, что при покупке онлайн одних товаров и услуг, потребитель может приобрести также что-то другое. Однако в основе всего лежит связь

с потребителем, которая создает дополнительную ценность для всех заинтересованных сторон. Цифровые экосистемы позволяют лучше привлекать и удерживать пользователей. Повышая качество сервиса на основании пользовательского опыта, добавляя новые услуги в продуктовую линейку, создатели экосистем могут значительно увеличить такой показатель как доход на пользователя. При этом часть продуктов экосистемы может вообще не иметь никакой монетизации или работать в минус. Они используются для создания лучшего пользовательского опыта внутри экосистемы, что в дальнейшем должно вести к большему потреблению уже платных сервисов. Взаимодействие идёт через обмен данными, что лучше всего реализуется в рамках всевозможных цифровых платформ. Таким образом, это не основной бизнес-процесс организации, а скорее бизнес-процесс развития. Потенциал экосистем ещё предстоит увидеть, но по прогнозам McKinsey, к 2025 году около 30 % корпоративного дохода в мире будут генерировать цифровые экосистемы [12].

По мнению автора, любая экосистема обычно строится на нескольких столпах:

- частое использование и взаимодействие с заинтересованными сторонами, выходящее за рамки чистой коммерции (некоторые сервисы могут быть не монетизированы);
- сеть услуг, предоставляемых в рамках широких партнерских отношений;
- сильные сетевые эффекты, повышающие ценность для клиентов и участников — чем больше экосистема, тем больше ценности для каждого участника;
- богатый, основанный на данных опыт.

Привлекательность экосистем — взаимосвязанных наборов услуг, с помощью которых пользователи могут удовлетворять различные межфункциональные потребности в рамках единого интегрированного опыта — только возросла, поскольку глобальная пандемия ускорила переход потребителей на цифровые технологии.

Благодаря своим масштабным возможностям мы видим бурное развитие экосистем среди нас, в обществе и государстве. Примерами государственных экосистем в России могут служить сервисы Госуслуги или Налог.ру, которые одновременно экономят время потребителей услуг, отменяя необходимость их похода в государственные органы, а также предлагают в том же «месте» осуществить оплату услуг через банковский сервис. Одновременно государство получает быстрый доступ к статистике используемых сервисов и может корректировать их количество и качество. В будущем в России планируют создать цифровую экосистему в сфере жилищного строительства. В ней клиент сможет в несколько кликов решить все вопросы — от выбора квартиры и оформления ипотеки до организации ремонта и переезда [13]. Примером экосистемы частной организации может служить экосистема компаний Сбер или Яндекс, которые вмещают в себя несколько самостоятельных приложений, однако объединяет в себе опыт клиента, который он приобрёл в использовании сервисов и услуг. Далее собранные данные о потребительском опыте используются для совершенствования своих услуг, чтобы сервисы становились ещё лучше, привлекая не только новых клиентов, но и стабилизируя клиентскую базу, что всё вместе может служить достаточным обоснованием для построения финансовой стратегии развития организации на будущее.

Однако, при видимой простоте идеи, не стоит недооценивать процесс внедрения цифровой экосистемы. Это непростой процесс, который должен быть основан на уже имеющихся данных о потребителях и их предпочтениях. Автор предлагает обратить внимание на особенности бизнес-процесса разработки и внедрения экосистем как самого современного примера цифровизации.

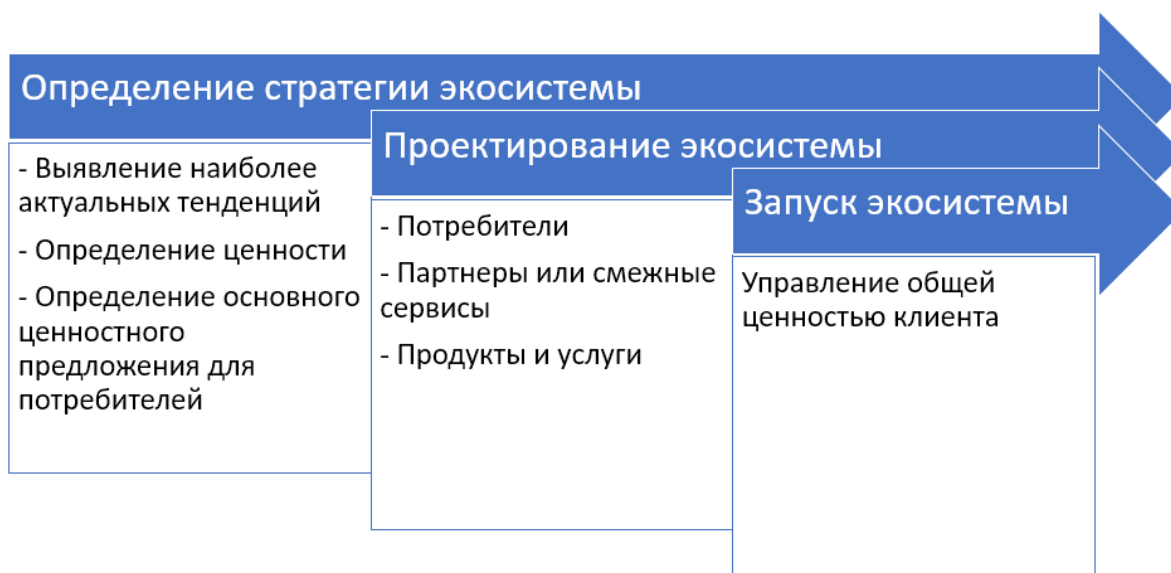


Рисунок 3. Процесс разработки и внедрения цифровой экосистемы (составлено автором)

1. Определение стратегии экосистемы.

Многие бизнес-лидеры не знают, как выбрать экосистемы или как определить те возможности, которые имеют наибольшую ценность. Формирование стратегии экосистемы требует целенаправленной, проектной работы в трех областях:

- **Выявление наиболее актуальных тенденций.** Совокупность социальных, экономических и технологических тенденций влияет на поведение потребителей и на то, что им нужно и чего они хотят от продуктов и услуг. Далее важно спрогнозировать понимание того, куда движутся эти тенденции.
- **Определение ценности.** Стратегия экосистемы должна быть сосредоточена на быстрорастущих областях, которые соответствуют бизнес-амбициям и возможностям организации. Методы исследований, такие как этнографические исследования, в сочетании с количественными исследованиями могут помочь организации определить сегменты клиентов, продукты и услуги, имеющие наибольшую ценность, и оценить, может ли она их реализовать.
- **Определение основного ценностного предложения для потребителей.** При переходе к экосистемам многие организации не могут использовать свои отличительные преимущества, чтобы выкристаллизовать конкретное ценностное предложение для клиентов. Наиболее выразительные предложения формируются на основе слияния данных о клиентах, рыночных тенденций, опыта клиентов, бизнес-амбиций и видения. В сборе таких данных могут помочь предварительные опросы потребителей, что опять же легче всего делать через цифровые системы коммуникации.

2. Проектирование экосистемы.

Проектирование новой экосистемы, по мнению автора, должно рассматривать три области: потребители, партнеры или смежные сервисы, а также продукты и услуги.

Потребители. Сделав ставку на то, что организация уже знает о своих потребителях и как изменится их поведение в будущем, организация может разработать свою экосистему. Составление так называемой цифровой карты маршрута — это важный элемент деятельности в области дизайна экосистемы, которая помогает организациям представить себе опыт с точки зрения потребителей. Карта маршрута показывает шаг за шагом как экосистема будет работать с точки зрения потребителя, бизнес-процессов и сотрудников организации. Здесь важно учесть

изменения, которые компании придется сделать, например: инвестирование в новые цифровые возможности, партнерские отношения, которые необходимо наладить для поддержки электронных сервисов экосистемы. Организации также необходимо определить финансовые изменения, необходимые для поддержки перехода к экосистеме — составить или скорректировать соответствующую финансовую стратегию.

Партнеры или смежные сервисы. Экосистема по определению является межфункциональной, позволяя потребителям переходить от одного вида услуг и сервисов к другому, например, от покупки продуктов, к получению кредита на эти покупки. Важно определить потребности потребителей и создать цифровой маршрут, в котором они смогут легко ориентироваться между сервисами. Каждый цифровой маршрут будет определять, как эти межфункциональные впечатления будут использоваться в самой организации для аналитики. В случае с розничной торговлей продуктами питания маршрут отражает, как клиент покупает продукты, как именно узнает о предложении кредитования, проходит предварительный отбор и подает заявку на кредит на покупку. Но не менее важным является использование общего опыта. Например, комплексная программа лояльности может позволить клиентам зарабатывать баллы, которые можно накапливать и использовать в любом секторе, входящем в экосистему.

Продукты и услуги. Заложив основу — исследования, опросы клиентов, составление цифровой карты маршрута, чертежи внутренних бизнес-процессов и так далее — организация может обратить внимание на свои подключенные продукты или услуги, будь то физические, цифровые или комбинированные. Эта связанность, которая является основополагающей для модели экосистемы, может быть разработана в виде «суперприложения», т. е. цифровой платформы или набора предложений. Пользуясь общей инфраструктурой и базой клиентов, компании-участники растут быстрее вместе. Так, кинотеатр Okko после подключения к экосистеме «Сбер» увеличил скорость наращивания клиентской базы примерно в 12 раз.

3. Запуск экосистемы.

Для достижения успеха экосистем важно создать гибкую и подвижную операционную модель организации, способную не только постоянно внедрять новые решения, но и управлять всем портфелем ценностных предложений, устраняя неудачи, разветвляясь в новые области и меняя фокус по ходу дела. Это требует ряда культурных изменений. Один из культурных сдвигов должен включать процесс непрерывного совершенствования бизнес-процессов самой экосистемы и организации в целом с самого начала. Таким образом, бизнес-процессы развития в организации будут работать непрерывно и параллельно с основными и вспомогательными бизнес-процессами, постоянно совершенствуя их. Далее период бурного роста экосистемы подходит к концу и ключевой задачей является максимальная монетизация базы участников, например, через платные подписки на сервисы. Инструментом становится управление общей ценностью клиента (Client Lifetime Value) в рамках экосистемы с использованием широкого набора маркетинговых и технических средств.

По мнению автора, наибольшее преимущество у цифровых экосистем в том, что они сосредотачивают всю информацию для пользователей в одном формате, пользователи привыкают к сервису, внешнему виду, таким образом формируя доверительные отношения с экосистемой и самой компанией-производителем услуг. А в период экономической турбулентности всем людям хочется почувствовать немного стабильности, и они могут найти её на просторах экосистем. И речь не идёт только про IT-сектор — цифровая экосистема может быть внедрена в любом секторе экономики, главное, чтобы организация могла осознанно проанализировать опыт своих клиентов и использовать его для повышения ценности в цепочке создания стоимости услуг.

Тенденции цифровизации в России активно развиваются в последние годы, сначала благодаря специальному указу президента о цифровой экономике, и особенно активизировались после COVID-19. Мы можем видеть и слышать повсюду ускорение цифровых и онлайн-магазинов/решений для малых, средних и крупных организаций. Самое впечатляющее здесь то, что теперь неважно, какого размера организация, но цифровые решения найдутся.

Тем не менее, автор считает, что на данный момент экосистемы в России активно представлены в основном технологическими гигантами (Яндекс, Сбер, МТС, Mail group), которые предоставляют населению широкий круг повседневных сервисов. Однако, не все индустрии занимаются разработками своих экосистем, недооценивая их плюсы для улучшения опыта и комфорта клиентов при одновременном снижении общих затрат на свои бизнес-процессы. Эффективность цифровых экосистем можно оценить на примере экосистемы «Сбер». Сейчас нефинансовый бизнес Сбера представлен в таких основных сегментах, как E-commerce, развлечения, Foodtech & Mobility, Health и B2B-сервисы, а также прочие нефинансовые услуги. В 2020 году выручка от компаний экосистемы составила 78,9 млрд руб. По сравнению с предыдущим годом показатель вырос в 3 раза. Тем не менее, автором замечено, что нет единой методологии оценки эффективности работы цифровой экосистемы, как нет и большого количества опубликованных исследований по этому поводу, что по-своему также останавливает организации из разных отраслей от внедрения цифровых экосистем — неочевидно на сколько и как быстро будет достигнут рост бизнеса.

Также перспективы развития российских экосистем зависят и от государственного регулирования. До недавнего времени эта область никак не регулировалась, но укрепление экосистем, их выход во все новые вертикали вынуждает государство обратить внимание на эту область [14]. В частности:

- Минэкономразвития работает над внесением в законодательство дополнительных мер, затрагивающих деятельность цифровых экосистем и платформ, при этом министерство отмечает, что нужно избежать ситуаций, когда регулирование «ослабит позиции российских игроков по сравнению с иностранными».
- Минпромторг готовит кодекс взаимодействия маркетплейсов и продавцов, одна из целей которого — защитить поставщиков товаров от давления на ценовую политику со стороны цифровых экосистем.
- Центробанк намерен регулировать банковские экосистемы и ограничивать инвестиции компаний в непрофильные активы.
- Федеральная антимонопольная служба разработала свод базовых принципов, которые учитывают «особенности цифровых рынков и их инновационное развитие» и направлены на создание института саморегулирования.

Введение регулирования может создать ограничения на рынке. Много будет зависеть от выбранной концепции ограничений и механизмов реализации мер на практике, от того, насколько будет услышано мнение бизнеса, который активно участвует в обсуждении регулирования.

Выводы

На основании исследования можно сделать вывод, что в ответ на экономическую турбулентность последних лет, особенно после периода коронакризиса, по всему миру, в том

числе в России, наметился тренд на цифровизацию бизнес-процессов в организациях. Автор считает, что даже в условиях экономической турбулентности организации должны стремиться к росту и инновациям, переключаясь на экосистемы, разрабатывая новые продукты и услуги и предоставляя новый опыт их использования и сочетания между собой. Во времена турбулентности организациям крайне важно отслеживать меняющееся настроение у пользователей, чтобы своевременно адаптировать свои сервисы. В связи с этим, по мнению автора цифровые экосистемы являются продуктом экономической турбулентности, новым видом ведения бизнеса в современных условиях. Тем не менее, тема цифровизации бизнес-процессов организации через создание цифровых экосистем ещё глубоко не изучена в России. Также остаётся неясным процесс регулирования работ экосистем в России, в том числе работа с персональными данными, что может ограничить бизнес для вхождения в эту сферу цифровизации.

Резюмируя вышеизложенное, автор предлагает следующие рекомендации:

- развивать цифровизацию бизнес-процессов в организациях путём расширения льгот как для IT-компаний на остальные отрасли;
- установить определённый «минимальный порог» цифровизации бизнес-процессов для получения таких льгот, с возможным дифференцированием льгот в зависимости от уровня цифровизации;
- усилить курс на ускоренное развитие российского программного обеспечения, должен помочь обеим сторонам: производителям программного обеспечения и тем, кто будет разрабатывать на нём свои экосистемы;
- развивать методологию расчёта повышения эффективности организаций от внедрения цифровых экосистем для адаптации финансовой стратегии организаций;
- продумать механизмы регулирования экосистем с точки зрения хранения персональных данных, чтобы активнее входить в социально-значимые отрасли, как медицина и обучение, где своевременное получение сервиса может существенно повысить уровень жизни населения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Иванов А.Л., Шустова И.С. Исследование цифровых экосистем как фундаментального элемента цифровой экономики // Креативная экономика. — 2020. — Т. 14. — № 5. — С. 655–670.
2. Степанова В.В. и др. Оценка цифровых экосистем регионов России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2019. — Т. 12. — № 2. — С. 73–90.
3. Филимонов И.В. Экосистема цифровой экономики: проблемы предметной идентификации // Инновации и инвестиции. — 2020. — № 6. — С. 51–58.
4. Пудовкина О.Е. Формирование цифровой экосистемы промышленной кооперации на базе передовых цифровых платформ в условиях реиндустриализации // Вестник университета. — 2020. — № 9. — С. 41–48.
5. Морозов М.А., Морозова Н.С. Концепция цифровой экосистемы индустрии туризма и гостеприимства // Современные проблемы сервиса и туризма. — 2020. — Т. 14. — № 4. — С. 27–36.

6. Морозов М.М., Морозов М.А. Цифровые экосистемы как инструмент трансформации сервисной экономики // Вестник Академии знаний. — 2021. — № 4(45). — С. 221–227.
7. Данильянц Г.Г., Гергиев И.Э. Цифровые экосистемы как фактор развития корпоративного и государственного менеджмента // Вектор экономики. — 2020. — № 11. — С. 40.
8. Габалова Е.Б., Волик М.В. Особенности использования цифровых экосистем // Актуальные вопросы современной экономики. — 2021. — № 1. — С. 434–438.
9. Розанова Н. Цифровая экосистема как новая конфигурация бизнеса в XXI веке // Общество и экономика. — 2019. — № 2. — С. 14–29.
10. Никитаева А.Ю., Сердюков Р.Д., Федосова М.Н. Региональные драйверы развития цифровых экосистем промышленных предприятий // Региональная экономика. Юг России. — 2021. — Т. 9. — № 3. — С. 100–112.
11. Радюкова Я.Ю. и др. Развитие экосистем в современной экономике: возможности и последствия // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2019. — Т. 9. — № 6. — С. 29–38.
12. Россинская М.В., Гордеева Е.В., Богданенко М.И. Цифровая экосистема: предпосылки и тенденции развития в России // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2021. — № 5. — С. 31–34.
13. Плотников А.В. Проблемы правового регулирования цифровой экономики // Московский экономический журнал. — 2019. — № 7. — С. 217–224.
14. Чистякова Е.А., Соколова О.Ю., Захарова С.В. Общие цифровые экосистемы стран ЕАЭС // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. — 2020. — № 2(81). — С. 37–40.

Golovko Sergei Mikhailovich

Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia
E-mail: golovkos@mail.ru

Digital ecosystems as a new business model in the conditions of economic turbulence

Abstract. In this study, the author notes that in our time, the conditions of economic activity are becoming more and more turbulent, caused by various factors, such as global crises, technological revolutions, changes in consumer behavior, etc. In this regard, a successful company must be flexible and able to quickly adapt to new market demands in order to survive and thrive in the competitive environment. Recently, an increasing number of companies are paying attention to digital ecosystems as a new business model. Digital ecosystems are a collection of interacting digital platforms, applications and services that enable business processes and customer interactions. They allow companies to quickly respond to changes in the economy and changes in customer behavior. The author believes that digital ecosystems can be applied in various industries, such as manufacturing, banking, retail, healthcare, etc. An example is a company that uses digital ecosystems to improve the quality of customer service. It can, for example, provide customers with the ability to order goods and services through a mobile application, receive information about the status of an order in real time, and contact company representatives via online chat or instant messengers. One of the main advantages of digital ecosystems is their ability to integrate with other systems and services, which allows companies to create more efficient business processes. In addition, digital ecosystems can help companies reduce the cost of IT infrastructure and personnel, which is also an important factor in a competitive environment. According to the author, the use of digital ecosystems can help companies increase their competitiveness and performance in the face of economic turbulence. Companies that successfully use digital ecosystems can receive new opportunities for growth and development, as well as strengthen their position in the market.

Keywords: economic turbulence; business processes; digitalization of processes; digital ecosystems; sustainable performance; efficiency