

О. И. Крушинская<sup>1</sup>, В. С. Иванова<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

## ЭКОСИСТЕМА КАК МОДЕЛЬ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

**Аннотация.** Статья о появлении новой бизнес-модели – экосистема. Крупные российские предприниматели, внедряют в практику создание вокруг фирм, занимающихся производством основной продукции, благоприятных условий для вхождения в экосистему таких компаний, которые будут способствовать повышению лояльности клиентов, созданию онлайн-сервисов для удобства взаимодействия производителя и потребителя.

Большинство разработок, касающихся развития бизнес-экосистем в мире, ведётся за рубежом.

Бизнес-экосистемы являются одним из способов получения существенных конкурентных преимуществ компаний путём построения модели взаимодействия всех фирм, входящих в экосистему, подобную взаимодействию дочерних компаний и главенствующей фирмы.

Необходимо развитие политической составляющей для продуктивной работы данной бизнес-модели, поскольку развитие бизнес-экосистем происходит на уровне многих государств, а сами бизнес-экосистемы выходят за пределы одной страны. Важно также регламентировать их экономический аудит и мониторинг результатов деятельности.

Бизнес-экосистема - инновационная модель развития бизнеса в предпринимательстве, которая может стать при правильном её формировании трендовой и довольно перспективной в применении. Не стоит забывать о её особенностях и предпосылках развития - она не может существовать без инноваций и цифровой экономики, поскольку обязательно предусматривает наличие удобных для пользователей онлайн-сервисов.

**Ключевые слова:** экосистема, бизнес-экосистема, бизнес-модель, диджитал-разработки, инвестиционная ловушка, закон минимума Либиха, ребрендинг.

О. I. Krushinskaia<sup>1</sup>, V. S. Ivanova<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation

## ECOSYSTEM AS A MODEL OF DOING BUSINESS

**Abstract.** An article about the emergence of a new business model - ecosystem. Large Russian entrepreneurs are introducing into practice the creation of favorable conditions around firms engaged in the production of basic products for entering the ecosystem of such companies that will help increase customer loyalty, create online services for the convenience of interaction between the manufacturer and the consumer.

Most of the developments related to the development of business ecosystems in the world are carried out abroad.

Business ecosystems are one of the ways to obtain significant competitive advantages for companies by building a model of interaction between all firms in the ecosystem, similar to the interaction of subsidiaries and the dominant firm.

It is necessary to develop a political component for the productive operation of this business model, since the development of business ecosystems occurs at the level of many states, and the business ecosystems themselves go beyond one country. It is also important to regulate their economic audit and performance monitoring.

A business ecosystem is an innovative model of business development in entrepreneurship, which, if properly formed, can become trendy and quite promising in application. Do not forget about its features and prerequisites for development - it cannot exist without innovation and the digital economy, since it necessarily provides for the availability of user-friendly online services.

**Keywords:** ecosystem, business ecosystem, business model, digital development, investment trap, Liebig's law of minimum, rebranding.

### Введение

Развитие инноваций и ускоренный рост скорости внедрения в использование человеком результатов разработок в сфере информационных технологий порождает, помимо новых открытий в области науки, развитие таких наук, как маркетинг, менеджмент, экономика и пр. Это приводит к тому, что появляются новые бизнес-модели, которые более целесообразны и эффективны в применении. Одной из таких моделей на сегодняшний день

является так называемая «экосистема» – явление, пришедшее в предпринимательский мир из биологии.

О бизнес-экосистеме впервые было упомянуто в трудах Джеймса Мура «Экосистема в бизнесе – хозяйственное сообщество, опирающееся на фундамент, который составляют взаимодействующие организации и индивиды, организмы мира предпринимательства. Экосистема любого предприятия включает потребителей, рыночных посредников (в том числе агентов и каналы движения товаров, а также тех, кто продаёт сопутствующие продукты и услуги), поставщиков и, конечно, саму фирму» [14].

Поскольку инновации задают тенденции для развития многих предприятий различных секторов экономики, в том числе и, например, сельскохозяйственных или горнодобывающих, вопросом о том, как будет происходить построение вокруг успешных фирм в подобных отраслях бизнес-экосистем или партнёрства и целесообразно ли это, задаются многие предприниматели и учёные, ведь от этого зависит как степень информатизации компании, так и, например, уровень мобильности продажи услуг, взаимодействия с клиентской базой в целом, а также уровень надёжности работы с персональными данными покупателей.

Большинство разработок, касающихся развития бизнес-экосистем в мире, ведётся за рубежом. В настоящее время уже многие крупные фирмы, в том числе и крупные российские предприниматели, внедряют в практику создание вокруг фирм, занимающихся производством основной продукции, благоприятных условий для вхождения в экосистему таких компаний, которые будут способствовать повышению лояльности клиентов, созданию онлайн-сервисов для удобства взаимодействия производителя и потребителя. Однако вопрос о том, как должно происходить законодательное регулирование бизнес-экосистем, каковы перспективы развития данной модели сотрудничества компаний в экономике и каким образом может осуществляться переход от обычного сотрудничества фирм к бизнес-экосистеме, остаётся актуальным в настоящее время.

#### **Особенности бизнес-экосистемы**

Бизнес-экосистемы являются одним из способов получения существенных конкурентных преимуществ компаний путём построения модели взаимодействия всех фирм, входящих в экосистему, подобную взаимодействию дочерних компаний и главенствующей фирмы. Из этого можно сделать вывод, что такая бизнес-модель может стать и действительно становится всё более популярной в современности, поскольку она позволяет объединить как потребительский рынок, так и интернет-рынок [1]. Её преимущество в том, что она совмещает в себе следующие особенности, которые выгодны для эффективного предпринимательства [12]:

1. Взаимодействие политических, финансовых, культурных, образовательных и др. элементов, которые входят в экосистему в сфере бизнеса;
2. Постепенное изменение представленных выше элементов, вследствие чего появляется структурированность и последовательность в работе и развитии бизнес-экосистемы;
3. Возможность изучать успехи других крупных фирм и внедрять их в работу, предварительно создав аутентичное бизнес-предложение;
4. Возможность, а также, что немаловажно, целесообразность развития всех элементов экосистемы на более локальных уровнях, внедрение инноваций на низких уровнях, что, по нашему мнению, могло бы способствовать развитию регионов, а это выгодно для России, учитывая экономико-географическое положение страны;
5. Необходимость развития отдельных друг от друга объединений предпринимателей, которые могли бы самостоятельно не только развивать потенциал бизнес-экосистемы, но и внедрять в практику новые идеи, поддерживать перспективные проекты и пр.

Однако существуют и проблемы в формировании бизнес-экосистем, которые могут препятствовать эффективному функционированию бизнес-экосистем. Исходя из представленных выше данных, можно сделать вывод о необходимости развития политической составляющей для продуктивной работы данной бизнес-модели. Российский

учёный Ибрагимов К.Х. утверждает, что вопрос о законодательстве, которое было бы обосновано с точки зрения науки, должен быть решен, причём на уровне международных организаций (в частности, учёный говорит об ООН), поскольку развитие бизнес-экосистем происходит на уровне многих государств, а сами бизнес-экосистемы выходят за пределы одной страны. Также учёный подчёркивает, что важно регламентировать их экономический аудит и мониторинг результатов деятельности [3].

Существуют риски и со стороны работы с клиентами. Быкова К.В. утверждает, что в эпоху цифровизации экономического пространства любая крупная фирма нуждается в сохранении безопасности персональных данных своих покупателей. Это касается и бизнес-экосистем, поскольку большинство покупок совершается в онлайн-формате, а также для удобства работы создаются сервисы, которые позволяют зарегистрироваться единожды и пользоваться услугами сразу нескольких фирм, либо иметь возможность, например, получать бонусы или кэшбэк за покупки [1]. Центральный Банк России, проанализировав конкурентный рынок банковских услуг, считает, что при формировании экосистем в бизнесе происходит снижение конкуренции среди более мелких фирм, что, несомненно, сказывается отрицательно на развитии малого и среднего предпринимательства.

Проблемой развития бизнес-экосистем конкретно в нашей стране может стать низкий уровень цифровизации некоторых регионов - в Сибири и на Дальнем Востоке она происходит очень медленно и её ускорение нецелесообразно. Учитывая, что на 2019 год 24% населения не пользуются Интернетом, а примерно 45% людям старше 55 лет компьютерные технологии и вовсе усложняют жизнь, невозможно создать полностью клиентоориентированную систему работы данной бизнес-модели – она подразумевает обязательное внедрение диджитал-разработок в работу экосистемы [11].

Также немаловажным фактором, затрудняющим процесс развития бизнес-экосистем, является низкая финансируемость новых проектов и стартапов в некоторых государствах, в особенности, в развивающихся. На примере России Токарев Б.Е. отмечает, что в 2020 году лишь 4817 проектов, разработанных для выведения инновационной продукции на рынок, продвигается частными предпринимателями [7]. От количества и качества уникальных проектов, разработанных именно частными лицами, зависит уровень и эффективность продвижения бизнес-экосистем – об этом уже было сказано, когда шла речь о преимуществах данной бизнес-модели.

Также опасностью для развития бизнес-экосистем и цифровизации экономики в целом, может быть низкая финансовая грамотность населения, неразвитое финансовое мышление, отторжение вопроса об инвестировании и пр. [8]. Из этого, отчасти, возникает такая проблема, как инвестиционная ловушка – выбрав неудачное направление инвестирования денежных средств, можно не только перейти на уровень убыточности, но и прийти к необходимости ликвидации или продажи бизнеса [6].

### **Внедрение в практику бизнес-экосистем**

Поскольку вопрос о государственном или международном регулировании бизнес-экосистем был упомянут нами первым, дадим ему обоснование и возможные пути решения. Так, Ибрагимов К.Х. утверждает, что необходимо классифицировать экосистемы в предпринимательстве. Были выделены следующие критерии [3]:

1. наличие в достаточном объеме доступных для эксплуатации природных ресурсов;
2. проявление всесторонней политической воли государства для мотивации развития предпринимательства;
3. наличие необходимого объема финансов;
4. обладание обществом соответствующей бизнес – и общей культуры, в том числе, наличия доверия в предпринимательских отношениях;
5. наличие бизнес-лидеров;
6. наличие благоприятного для предпринимательства общего человеческого капитала;
7. обладание независимыми рынками и свободной конкуренцией на них, как технологически и технически сформировавшихся предприятий, так и стартапов и т.д.

Учёный объясняет необходимость данных критериев законом минимума Либиха из биологии, который можно интерпретировать в экономическом аспекте следующим образом: несмотря на то, что большинство факторов бизнес-экосистемы могут быть развиты и определены, всегда будет существовать один критерий, который станет определяющим для развития данной бизнес-модели, поскольку будет проработан меньше всего, окажется самым уязвимым. Колумбийские учёные Molina Viviana и Maya Jorge придерживаются схожей точки зрения и считают, что бизнес-экосистема – огромное пространство взаимодействия социума, экономики, культуры и т.д., где все её субъекты должны находиться в тесной взаимосвязи для обеспечения наилучшей работы и повышения финансовых и прочих результатов фирм [13].

По мнению Быковой К.В., создание экосистем в предпринимательстве целесообразно крупными фирмами, поскольку у них есть финансовые ресурсы, которые дадут возможность приобретать даже убыточные предприятия. Можно сделать вывод, что любые фирмы крайне важны для создания экосистемы, поскольку:

1. они создают клиентскую базу для экосистемы;
2. возможность «заставить» клиента чаще взаимодействовать с продуктами экосистемы, поскольку она будет обладать широким спектром услуг и товаров;
3. увеличивается престиж, стоимость уставного капитала компании;
4. увеличивается база данных потенциальных покупателей, что может быть полезно, если, например, у крупной фирмы имеется система оповещения клиентов о новых услугах и изменениях в компании [1].

Также, исходя из определения бизнес-экосистемы, можно выделить такое направление развития данной модели в предпринимательстве, как ребрендинг компании в огромный инновационный сервис, включающий в себя различные услуги. На примере развития Казахской экосистемы Kaspi можно отметить, что данный способ повышения эффективности работы компании очень рационален. Ведь статистика говорит о следующем: Kaspi располагает более 30 тыс. популярных товаров, имеет сервисы получения рассрочки и кредита на приобретение продукции, а также огромное количество онлайн-платежей и онлайн-платежей систему (рис. 1) [10].

### **Особенности и перспективы внедрения бизнес-экосистем в экономику России**

На основе анализа доклада Центрального Банка России [2] и др. источников можно выделить следующие особенности бизнес-экосистем и их формирования в России:

1. Финансовые экосистемы чаще всего создаются вокруг банков и финансовых организаций;
2. В большинстве случаев экосистемы делают совместные проекты с интернет-компаниями;
3. Неравномерность формирования цифровой экономики (демографическая, административная, территориальная);
4. Разработки в сфере создания экосистем в предпринимательстве ведутся сравнительно недавно, а это значит, что чаще всего происходит использование опыта зарубежных фирм, что может негативно отразиться на экономике страны, ведь, как было сказано ранее, ЭГП России имеет свои особенности, которые отражаются даже на формировании стратегии создания экосистем в бизнесе;
5. Более низкое качество цифровизации экономического пространства [5].

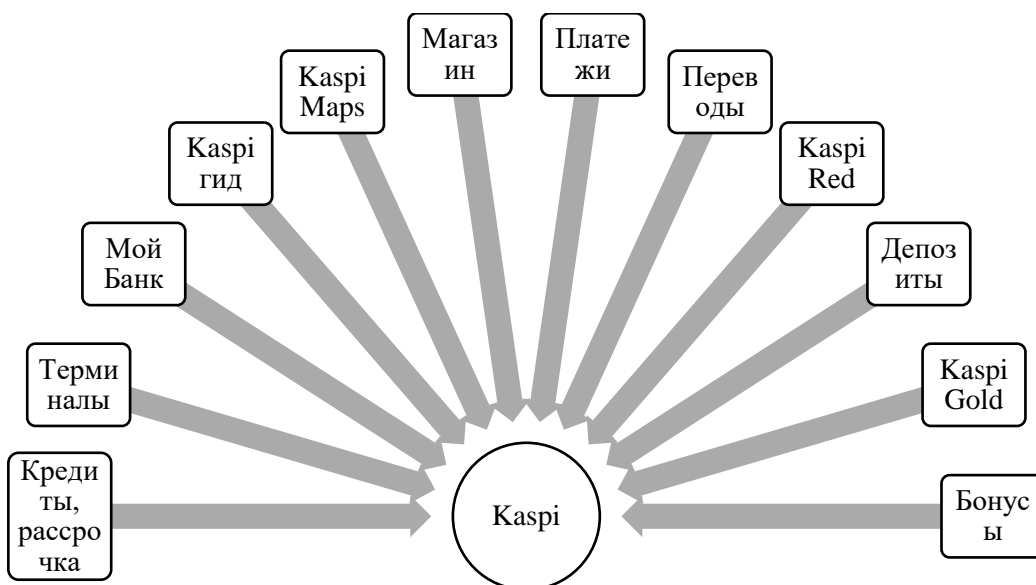


Рис. 1 Структура экосистемы Kaspi

В последнее время всё чаще предлагается внедрение мелких фирм в бизнес-экосистемы в качестве бизнес-партнёров или компаний деятельность которых может быть полезна для экосистемы [6]. По нашему мнению, это очень целесообразно в использовании в России, поскольку можно таким образом развивать путём взаимодействия крупного бизнеса с субъектами МСП субъекты нашей страны в области цифровизации и предпринимательства. Причём уже некоторые фирмы делают так. В качестве примера можно привести объединение М.Видео и Эльдорадо: в то время как гипермаркеты М.Видео ориентированы на биржи, крупные города, магазины Эльдорадо располагаются и в более мелких населённых пунктах, что способствует повышению прибыльности компании в целом и возможности повышения уровня клиентоориентированности [9].

Схема, которой соответствует большинство бизнес-экосистем России, представлена на рис. 2 [2]. Такая модель позволяет сочетать как работу главенствующей фирмы, так и предприятия более низкого уровня.

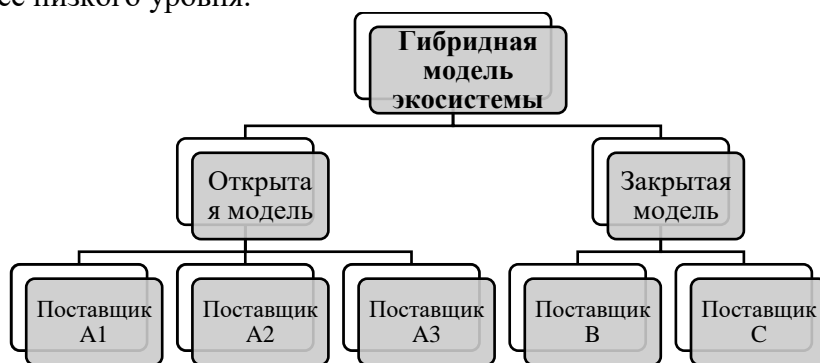


Рис. 2. Гибридная модель экосистемы, сочетающая открытые и закрытые платформенные решения

Решением проблемы низкой финансовой грамотности населения может стать разработка мер по развитию программ, которые способны развивать цифровую культуру населения России с целью расширения спроса на цифровую продукцию, а также увеличения показателя подключённости к Интернет-сети, что немаловажно для России на международном рынке. Мы считаем, что повышение уровня образования граждан разных возрастных групп также может способствовать решению данной проблемы, а также увеличит процент граждан, готовых инвестировать в отдельные виды проектов, что поможет частично решить проблему с выделением средств на стартапы молодых предпринимателей.

Также для того чтобы эффективно развивать экосистемы на рынке России, стоит задуматься о расширении услуг, предоставлении их и физическим, и юридическим лицам.

Это удобно, в первую очередь, для тех экосистем, которые сотрудничают с организациями финансового сектора или компаниями интернет-услуг [4]. Так, например, экосистема Сбербанк предоставляет займы и кредиты организациям и физическим лицам. Для граждан также предусмотрены различные сервисы, благодаря сотрудничеству с которыми Сбербанк предоставляет бонусы – кинотеатр Okko, удобное сотрудничество с Госуслугами и пр.

По нашему мнению, стоит серьёзно задуматься о скором внедрении столь широкого функционала, который могут предоставить клиентам экосистемы, в отрасль горнодобывающей и биотехнической промышленности, поскольку:

1. Это предоставит возможность регионам влиться в экономический процесс и участвовать в формировании ВВП страны в более полной мере;
2. Произойдёт резкое развитие инновационных технологий в регионах, а также увеличится доля предпринимателей в экономике России;
3. Увеличение числа партнёров может привести к тому, что компания, которая включается в экосистемы или создаёт её, выйдет из банкротства, если она находится на данной стадии.

### **Заключение**

Итак, бизнес-экосистема – инновационная модель развития бизнеса в предпринимательстве, которая может стать при правильном её формировании трендовой и довольно перспективной в применении. Не стоит забывать о её особенностях и предпосылках развития – она не может существовать без инноваций и цифровой экономики, поскольку обязательно предусматривает наличие удобных для пользователей онлайн-сервисов.

Таким образом, поскольку в России отмечается дифференциация уровня цифровизации, финансовой грамотности населения и желания заниматься предпринимательством в регионах, имеются особенности построения экосистем, которые должны включать в себя как более крупные компании, так и мелкие фирмы, которые будут способствовать развитию регионов в экономическом, информационном и технологическом аспектах.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Быкова К. В. Новая бизнес-модель: финансовая экосистема / К. В. Быкова // Вектор экономики. 2020. № 11 (53). С. 45.
2. Доклад для общественных консультаций «Экосистемы: подходы к регулированию» апрель 2021, Москва 2021. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf) (дата обращения: 20.04.2021).
3. Ибрагимов К. Х. Экстраполяция категории «экосистема» на проблему правового регулирования предпринимательской деятельности / К. Х. Ибрагимов // Аграрное и земельное право. 2020. № 3 (183). С. 88-91.
4. Иванович М.Н. Экосистема ПАО Сбербанк. Продукты экосистемы для юридических лиц / М. Н. Иванович // Достижения науки и образования. 2020. № 14 (68). С. 49-51.
5. Иншакова Е. И. Формирование экосистемы цифровой экономики Российской Федерации: институциональный аспект / Е. И. Иншакова // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2020. Т. 22. № 4. С. 6-17.
6. Розанова Н. Цифровая экосистема как новая конфигурация бизнеса в XXI веке / Н. Розанова // Общество и экономика. 2019. № 2. С. 14-29.
7. Токарев Б. Е. Исследование производительности сегментов экосистемы инновационных стартапов в Российской Федерации / Б. Е. Токарев // Управление. 2021. Т. 9. № 1. С. 127-139.
8. Хафизова Г.Р., Гаряева Р.С., Камалова А.А. Роль экосистемы в банковском бизнесе // Экономическое просвещение. 2018. № 3 (3). С. 53-59.

9. Шарафутдинов Б.Ф. Развитие экосистемы бизнеса с позиций смены поколений техники и технологии // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА, сборник научных статей 9-ой Международной научно-практической конференции. 2019. С. 459-463.

10. «Из банка в крупнейшую экосистему в стране. Опыт Kaspi в Казахстане». – URL: <http://www.futurebanking.ru/post/3418>

11. Global Digital 2019 reports «Global internet use accelerates»//We are social. – URL: <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>

12. Isenberg D. (2011) Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics. – URL: <http://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem>

13. Molina V. and Maya J. (2017). How Should an Entrepreneurship Ecosystem Be? Entrepreneurship Ecosystems as an Artifact of Design. – URL: [www.researchgate.net/publication/319630327](http://www.researchgate.net/publication/319630327)

14. Moore J.F. (1998) The Rise of a New Corporate Form // Washington Quarterly. 1998. Vol. 21. No. 1, 181.

## REFERENCES

1. Bykova K.V. New business model: financial ecosystem // Vector of Economics. 2020. No. 11 (53). P. 45.

2. Report for public consultation "Ecosystems: Approaches to Regulation" April 2021, Moscow 2021. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf)

3. Ibragimov K.Kh. Extrapolation of the “ecosystem” category to the problem of legal regulation of entrepreneurial activity // Agrarian and Land Law. 2020. No. 3 (183). Pp. 88-91.

4. Ivanovich M.N. Ecosystem of Sberbank PJSC. Ecosystem products for legal entities // Achievements of science and education. 2020. No. 14 (68). Pp. 49-51.

5. Inshakova E.I. Formation of the ecosystem of the digital economy of the Russian Federation: institutional aspect // Bulletin of the Volgograd State University. Economy. 2020. Vol. 22. No. 4. Pp. 6-17.

6. Rozanova N. Digital ecosystem as a new configuration of business in the XXI century // Society and economy. 2019. No. 2. Pp. 14-29.

7. Tokarev B.Ye. Research of the performance of segments of the ecosystem of innovative startups in the Russian Federation // Management. 2021. T. 9. No. 1. Pp. 127-139.

8. Khafizova G.R., Gariaeva R.S., Kamalova A.A. The role of the ecosystem in the banking business // Economic education. 2018. No. 3 (3). Pp. 53-59.

9. Sharafutdinov B.F. Development of the business ecosystem from the standpoint of changing generations of technology and technology // In the collection: CURRENT ISSUES OF THE DEVELOPMENT OF MODERN SOCIETY, collection of scientific articles of the 9th International Scientific and Practical Conference. 2019. Pp. 459-463.

10. “From a bank to the largest ecosystem in the country. Kaspi's experience in Kazakhstan. – URL: <http://www.futurebanking.ru/post/3418>

11. Global Digital 2019 reports «Global internet use accelerates»//We are social. – URL: <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>

12. Isenberg D. (2011) Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics. – URL: <http://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem>

13. Molina V. and Maya J. (2017). How Should an Entrepreneurship Ecosystem Be? Entrepreneurship Ecosystems as an Artifact of Design. – URL: [www.researchgate.net/publication/319630327](http://www.researchgate.net/publication/319630327)

14. Moore J.F. (1998) “The Rise of a New Corporate Form”// Washington Quarterly. 1998. Vol. 21. No. 1, 181.

### **Информация об авторах**

*Крушинская Ольга Игоревна* – к.э.н., доцент, Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [tulasi1970@gmail.com](mailto:tulasi1970@gmail.com)

*Иванова Валерия Сергеевна* – студент факультета «Экономика и управление», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: [valeriss193@yandex.ru](mailto:valeriss193@yandex.ru)

### **Authors**

*Krushinskaia Olga Igorevna* – Ph.D.in Economy Science., Associate Professor, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: [tulasi1970@gmail.com](mailto:tulasi1970@gmail.com)

*Ivanova Valeria Sergeevna* – student Faculty of Economics and Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: [valeriss193@yandex.ru](mailto:valeriss193@yandex.ru)

### **Для цитирования**

Крушинская О. И. Экосистема как модель ведения бизнеса [Электронный ресурс] / О. И. Крушинская, В. С. Иванова // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2021. – № 1(11) 2021. – Режим доступа: <http://mnv.irgups.ru/toma/111-2021>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 29.05.2021)

### **For citation**

Krushinskaia O.I., Ivanova V.S. *Ekosistema kak model' vedeniya biznesa* [Ecosystem as a business model]. *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2021, no. 1. [Accessed 29/05/2021]