

ПРЕДПОСЫЛКИ И ОПЫТ СОЗДАНИЯ ЭКОСИСТЕМ В РОССИИ

Определены роль и место экосистем в современной экономике. Рассмотрены различные подходы к определению экосистем, дана их классификация с разделением на бизнес-экосистемы, цифровые и финансовые экосистемы. Обоснованы объективные предпосылки и основные тренды развития экосистем в мировой и российской практике. Приведены отличительные особенности и обобщен практический опыт формирования ведущих экосистем в России на примере «Яндекса», Mail.ru Group, Сбера и «Тинькофф Банка».

Ключевые слова: цифровизация; финтех; экосистема; бизнес-экосистема; цифровая экосистема; финансовая экосистема.

**BACKGROUND AND EXPERIENCE OF CREATING ECOSYSTEMS
IN RUSSIA**

The role and place of ecosystems in the modern economy is defined. Various approaches to the definition of ecosystems are considered, and their classification is divided into business ecosystems, digital ecosystems, and financial ecosystems. Objective prerequisites and main trends of ecosystem development in the world and Russian practice are substantiated. Distinctive features are given and practical experience of forming leading ecosystems in Russia is summarized on the example of Yandex, Mail.ru Group, SBER and Tinkoff Bank.

Keywords: digitalization; FINTECH; ecosystem; business ecosystem; digital ecosystems; financial ecosystem.

Введение

В мировой экономике под влиянием процесса цифровизации происходит становление и формирование классической «среды обитания». Эксперты прогнозируют, что в ближайшие годы будет происходить их стремительный рост и, как следствие, переход от традиционных (базовых) технологий управления к новым сетевым формам управления.

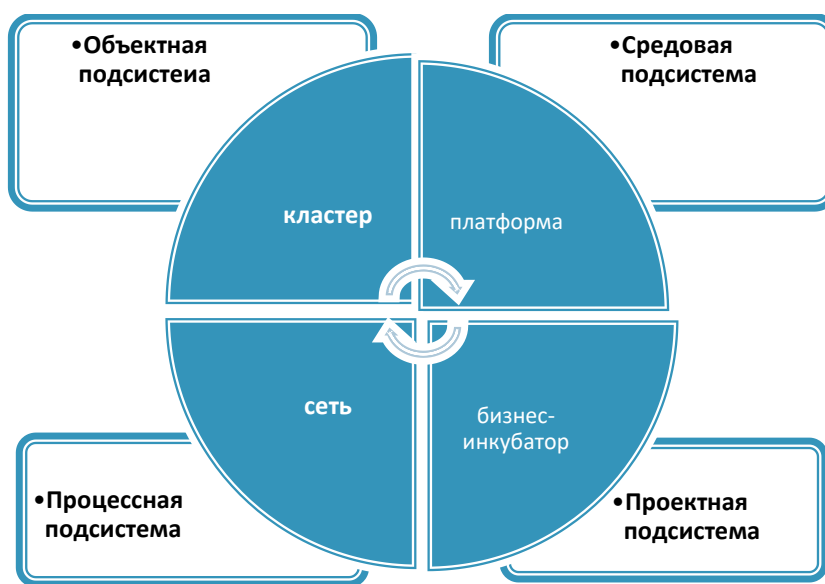
Теоретический аспект понятия «экосистема» изучается научным сообществом не так давно, и общепринятого определения пока не существует, так как сам термин под влиянием новых трендов мирового развития (цифровизации и финтеха) постоянно эволюционирует.

В связи с этим в статье была поставлена цель обобщить теоретические исследования в области экосистем на современном этапе и изучить предпосылки и опыт создания экосистем в России. Изначально возникнув для описания биологических систем в природе, экосистемы получили вторую жизнь при описании бизнес-моделей в условиях цифровой экономики. В дальнейшем при

описании экосистемы мы будем рассматривать социально-экономический аспект, характеризующий экосистему относительно бизнес-среды.

Экосистемы, являясь прогрессивным способом организации экономической деятельности, одновременно выступают «системным актором экономики и в перспективе – центральным звеном социально-экономического ландшафта» [4].

Наиболее удачное и полноценное, на наш взгляд, определение экосистемы содержится в работах Г.Б. Клейнера, который рассматривает экосистему как совокупность четырех взаимосвязанных подсистем: «...объектную подсистему в виде кластера; средовую подсистему в виде платформы; процессную подсистему в виде сети, проектную подсистему в виде бизнес-инкубатора» [4]. На рисунке приведена структурная декомпозиция экосистемы (Г.Б. Клейнер).



Структурная декомпозиция экосистемы (по Г.Б. Клейнеру)

Составлен по данным: [4]

Представление экосистемы в данном виде позволяет рассмотреть экосистемы с различных позиций: как кластеры (бизнес-экосистемы); как платформы (цифровые экосистемы); как сетевые образования (финтех-экосистемы); как бизнес-инкубаторы (для всех вышеперечисленных в отношении инновационных исследований) (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика видов экосистем*

Виды экосистем	Описание	Примеры
Бизнес-экосистема	Это модель управления, которая помогает решать бизнес-задачи, способствует формированию целостного и ценного предложения и конкурирует с другими способами создания продукта или услуги, такими как вертикальная интеграция, иерархическая цепь поставок и открытый рынок (открытые и закрытые)	Закрытые экосистемы (типа Apple) Открытые системы (Huawei, Xiaomi)

Виды экосистем	Описание	Примеры
Цифровые экосистемы	Это не только информационно-технологическая инфраструктура, работающая по принципу win-win, а в первую очередь то, что гармонично и с выгодой вписывается во внутреннюю экономику потребителя	Яндекс, Mail.Ru Group Google, Facebook, Uber
Финансовые экосистемы	Это сеть взаимосвязанных друг с другом организаций различных отраслей экономики, имеющая модульную структуру, состоящую из двух уровней: первый уровень – это стабильная группа компаний, являющаяся ядром экосистемы, второй уровень – это нестабильная, вариативная группа компаний	Сбер, Банк Тинькофф

* Составлена по данным: [5; 7].

Бизнес-экосистема

Первые бизнес-экосистемы приходят в начале 2000-х гг. на смену традиционным моделям управления (вертикальным и иерархическим), которые соединили в одном месте и под единым брендом все клиентские сервисы, управляемые одной кнопкой. Их отличительными характеристиками являются: модульность (независимость разработки частей целого друг от друга); адаптивность (подчиненность общей цели); зависимость (сетевой характер); координация (в рамках стандартных процедур).

Старт экосистемам в бизнесе дала компания Apple, предоставившая своим клиентам различные сервисы в одном девайсе, которые изначально решали ограниченное количество задач [7]. В настоящее время в экосистему Apple входят: единая оперативная система (MacOS, iOS), различные гаджеты (iPhone, iPad, MacBook, MacPro, iMac, Apple Watch, iPod, AirPods, Apple TV, колонка HomePod). В перспективе в 2021 г. добавят еще VR-очки. [4]. Развитие бизнес-экосистем идет в направлении как открытых, так и закрытых систем. Закрытые экосистемы (типа Apple) обладают преимуществом работы для клиента по принципу «все включено»: все и сразу и с одного аккаунта. Открытые системы (Huawei, Xiaomi) предлагают клиенту возможность собрать свою экосистему путем самостоятельного подбора устройств, ОС, сервисов и приложений [6].

Развитие бизнес-экосистем продолжилось с развитием цифровых технологий, в частности весьма популярной технологией блокчейн. В 2010 г. появились бизнес-экосистемы, построенные на сетевом принципе – так называемые цифровые платформы (Amazon, Google, Facebook). Более расширенную классификацию цифровых экосистем можно провести в рамках следующих отраслевых подсистем [1]:

- торговые площадки (Amazon, eBay или Taobao);
- сервисы гостеприимства (Airbnb, TripAdvisor);
- сервисы транспорта и передвижения (Uber);
- прочие технологические сервисы (умный дом).

В дальнейшем развитие блокчейн-технологий привело к созданию технологических платформ распределенных реестров (Ethereum, Hyperledger,

Cordana), которые, по мнению экспертов [4], сами переросли в экосистемы, включающие протоколы взаимодействия, инструменты разработки, инфраструктуру тестирования, сервисы мониторинга и эксплуатации.

Цифровые экосистемы

Последние годы в цифровой индустрии наблюдается мощный тренд модификации цифровых платформ в цифровые экосистемы [2]. В качестве основных тенденций развития цифровых экосистем эксперты выделяют следующие [7]:

- автоматизация процессов и персонализация предоставляемых услуг в сфере искусственного интеллекта;
- развитие цифровых платформ в B2C-сегменте (краудфандинг) и в B2B;
- усиление конкуренции между экосистемами.

Понятие «цифровая экосистема» также вызывает дискуссию среди специалистов IT-индустрии. На основе проведенного исследования нами были представлены наиболее часто встречающиеся определения цифровой экосистемы в среде различных экспертных сообществ (табл. 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика определений цифровой экосистемы*

Основное положение	Определение
1. Совокупность участников, взаимодействующих с цифровой платформой	Цифровая экосистема – это самостоятельная группа действующих субъектов (людей, технических средств и организаций), совместно использующих стандартизированные цифровые платформы, чтобы взаимодействовать друг с другом для достижения коммерческой или социальной цели [11]
2. Площадка товаров и услуг (маркетплейс)	До сих пор попытки создать цифровые экосистемы в России заканчивались подобием неких маркетплейсов. Нет ситуации win-win. Мало собрать на одной площадке какие-то ценовые предложения, в идеале нужна ее дополнительная ценность [9]
3. Платформа	Цифровая экосистема – это многосторонняя цифровая платформа с информационно-технологической инфраструктурой, открытая для партнеров и работающая по принципу взаимной выгоды для всех участников [9]

* Составлена по данным: [9; 11].

Большинство функционирующих на текущий момент цифровых экосистем объединяют в себе признаки всех трех описанных выше типов и «содержат базовые критерии:

- алгоритмизация взаимодействия участников;
- взаимовыгодность отношений участников (принцип win-win);
- значимость количества участников деятельности (масштаб), использующих экосистему для взаимодействия;
- наличие единой информационной среды для взаимодействия участников;
- открытость и возможность подключиться новым участникам;
- наличие информационно-технологической инфраструктуры;
- снижение издержек участников благодаря взаимодействию внутри экосистемы» [9].

При опросе потребителей, проводимом Департаментом цифровых технологий г. Москвы, 65 % респондентов согласились с предложенным определением: «Цифровая экосистема – это многосторонняя цифровая платформа, отвечающая следующим основным критериям: наличие информационно-технологической инфраструктуры, открытость для партнеров и принцип win-win», а 20 % опрошенных считают цифровыми экосистемами совокупность сервисов или дочерних структур одной компании [9].

Дополнить существующие классификации цифровых экосистем можно разбивкой их критерию отраслевой принадлежности (финансы, транспорт, недвижимость, медиа и развлечения, услуги, образование, здоровье, рекрутмент, туризм, ИТ, питание). При этом цифровые экосистемы включают, как правило, не один, а несколько кластеров, иначе они выполняют роль обычного сервиса, и суть цифровой экосистемы утрачивается.

Лидеры российской IT-отрасли – «Яндекс» и Mail.Ru Group – активно развивают собственные экосистемы.

«Яндекс» – один из первопроходцев в создании онлайн-решений для разных жизненных задач. Термин «экосистемы» встречается в его пресс-релизах и высказываниях топ-менеджмента компании, но не как обозначение бизнес-модели или стратегии развития, а как описание технологической среды, в которой появляются новые разработки. Экосистема «Яндекса» формируется изнутри и включает пять экосистемных проектов: «Яндекс.Про»; суперприложение «Яндекс Go»; сервис видеозвонков «Яндекс.Телемост»; онлайн-сервис для обучения школьников младших классов «Яндекс.Школа»; сервис вопросов и ответов «Кью».

Mail.ru Group в рамках своей стратегии перешла в 2019 г. к построению одной из крупнейших в России экосистем, которая формируется за счет объединения всех собственных систем на основе единого ID (соцсетей «ВКонтакте» и «Одноклассники», MY.GAMES, почтового сервиса), а также приобретенных сервисов, включая Delivery Club. По состоянию на август 2020 г. в экосистему Mail.ru Group входят 30 сервисов и продуктов, включая те, что относятся к СП со Сбербанком.

В качестве основных тенденций развития цифровых экосистем эксперты выделяют следующие тенденции [7]:

- монополизация экосистемами отдельных отраслей («Яндекс» и Gett);
- перераспределение прибыли из реального сектора в цифровой в пользу экосистемы (Booking). Например, владельцы отелей перечисляют более 30 % своей прибыли Booking;
- расширение экосистемы по горизонтали, расширение функционала (так, Gett использует своих водителей как курьеров);
- усиление конкуренции между экосистемами.

Финтех-экосистемы

Следующий этап становления и развития экосистем связан с появлением финансовых экосистем. На этом этапе наибольшее влияние на формирование и изменение понятия экосистемы оказали два направления: развитие блокчейн-технологий и развитие финтеха. Архитектура блокчейна построена на доверительных отношениях и возможности автоматизации операций за счет использо-

вания цифровых контрактов, что позволяет широко использовать его в банковской деятельности, где эти принципы имеют приоритетное значение [11]. Поэтому блокчейн-решения на 50 % используются в банковской сфере [5].

Финтех – главный тренд, способствующий созданию финансовых экосистем. Самые крупные банковские экосистемы в России созданы Сбербанком и «Тинькофф Банком», но бизнес-модели создания у них разные. Сбер изначально приобретал известные сервисы (75 компаний и сервисов на август 2020 г.) и объединил их под общим брендом, общим доступом (Сбер ID), единой подпиской (СберПрайм). Переход на зонтичный бренд Сбер означает официальную трансформацию банка в экосистему как в некое более широкое качество. Экосистема Сбер также объединяет услуги для бизнеса (B2B) и потребителей (B2C) [7]. «Тинькофф Банк» формировал финансовую экосистему, как правило, за счет собственных сервисов, но последние годы он также активно занимается интеграцией сторонних сервисов.

Ключевыми предпосылками развития FinTech в нашей стране являются: высокий уровень проникновения Интернета и его доступность широким категориям населения, низкая маржинальность банковских продуктов и услуг, стремление к созданию экосистем традиционными участниками финансового сектора и потеря ими монополии на оказание финансовых услуг.

Выводы

На основе проведенного исследования была достигнута цель написания статьи и сделаны следующие выводы:

1. Переход к экосистемам – это следствие цифровой трансформации в сфере управления и IT-индустрии. Мировой рынок технологических решений для финансовой сферы является одним из самых быстрорастущих в мире. Количество пользователей финансовых технологий на планете, по экспертным оценкам, ежегодно растет на 15–20 %.

2. В мировой и российской практике отсутствует единое определение экосистемы, что порождает многообразие классификационных признаков. В статье было рассмотрено наиболее полноценное определение экосистемы на основе системной экономической теории, предложенное Г.Б. Клейнером. В рамках предложенной классификации были рассмотрены основные экосистемы (бизнес-экосистемы, цифровые экосистемы и финансовые экосистемы).

3. Рассмотренный опыт ведущих экосистем России на примере «Яндекса», Mail.ru Group, Сбера и «Тинькофф Банка» показал, что развитие экосистем имеет важное значение для развития экономики России и способствует развитию конкуренции среди участников финансовых и нефинансовых отраслей.

Список использованной литературы

1. Бизнес-экосистема: структура, преимущества и недостатки // Huddle – журнал о бизнесе, карьере, о деньгах. – URL: <https://huddle.ru/biznes-ekosistema-struktura-preimushhestva-i-nedostatki> (дата обращения: 20.10.2020).

2. Иванов А.Л. Исследование цифровых экосистем как фундаментального элемента цифровой экономики / А.Л. Иванов, И.С. Шустова // Креативная экономика. – 2020. – Т. 14, № 5. – С. 655–670. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43057189> (дата обращения: 20.10.2020).

3. Как разочарование в блокчейне заставило еще больше поверить в него? // Журнал ПЛАС. – URL: <https://plusworld.ru/professionals/kak-razocharovanie-v-blokchejne-zastavilo-eshhe-bolshe-poverit-v-nego> (дата обращения: 20.10.2020).

4. Клейнер Г.Б. Развитие экосистем в финансовом секторе России / Г.Б. Клейнер, М.А. Рыбачук, В.А. Карпинская // Управленец. – 2020. – Т. 11, № 4. – С. 2–15.

5. Свиридов О.Ю. Тенденции развития финтех-экосистемы в российской экономике / О.Ю. Свиридов, И.В. Некрасов // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2019. – Т. 21, № 4. – С. 197–206.

6. Скованные одной цепью: как бренды строят экосистемы из гаджетов // РБК. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/5f8d51c99a79477c68bbeaba> (дата обращения: 20.10.2020).

7. Цифровые экосистемы Москвы // ICT. – URL: <https://ict.moscow> (дата обращения: 20.10.2020).

8. Цифровое будущее в финансах: борьба экосистем // ТАСС. – URL: <https://tass.ru/pmef-2018/articles/523044> (дата обращения: 20.10.2020).

9. Цифровые экосистемы Москвы. Исследование платформы // ICT. – URL: <file:///C:/Users/User/Desktop/Статья%20экосистемы/cifrovye-ekosistemy-moskvu.pdf> (дата обращения: 20.10.2020).

10. Цифровые экосистемы. Москва. Методология исследования ЦЭМ // ICT. – URL: file:///C:/Users/User/Desktop/Статьи/2020%20Уткина/metodologiya_v2.pdf (дата обращения: 20.10.2020).

11. Gartner. – URL: <https://www.gartner.com/en> (дата обращения: 20.10.2020).

Информация об авторах

Кубасова Татьяна Иннокентьевна – доктор экономических наук, профессор, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: kubasovati@bgu.ru.

Куденко Иван Вячеславович – магистрант, кафедра мировой экономики и экономической безопасности, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, e-mail: ym14@yandex.ru.

Authors

Kubasova, Tatyana I. – D.Sc. in Economics, Professor, Department of Management, Marketing and Service, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: kubasovati@bgu.ru.

Kudenko, Ivan V. – Master's Student, Department of World Economy and Economic Security, Baikal State University, Irkutsk, the Russian Federation, e-mail: ym14@yandex.ru.