

Цифровые экосистемы как инструмент управления потребительским поведением

Олеся С. Богданова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, Bos2404@yandex.ru*

Анна Г. Голова

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, golova.a@rggu.ru*

Аннотация. В работе рассматривается понятие экосистемы с точки зрения бизнес-процессов и агрегирования цифровых ресурсов. Выявлены характеристики экосистемы, отличающие ее от других моделей управления с указанием ее преимуществ перед ними. Отмечена специфика Российского digital-рынка, проанализированы особенности подходов основных игроков при построении экосистем и способов взаимодействия с потребителем. Обозначено понятие экосистемой конкуренции, предложен прогноз развития экосистем российского рынка в обозримом будущем с указанием возможных перспектив. Исследование базируется как на зарубежной статистике, исследованиях международных институтов, так и на данных российских бизнес-агрегаторов, годовых отчетах глав компаний, их позиций, обозначенных в официальных пресс-релизах. Экосистема рассматривается как с позиции бизнеса, так и человека. Рассматриваются инновации в сопряжении интернета вещей IoT, финансово-технических сервисов и мобильной связи. В статью впервые введено понятие капитала потребителя, а также управленческие и социальные риски при акселерации таких моделей бизнеса.

Ключевые слова: экосистема, digital-рынок, потребительское поведение, сервисы, привилегии, голосовые помощники, экосистемная конкуренция, монополизация рынка

Для цитирования: Богданова О.С., Голова А.Г. Цифровые экосистемы как инструмент управления потребительским поведением // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2021. № 2. С. 19–33. DOI: 10.28995/2782-2222-2021-2-19-33

Digital ecosystems as a tool for controlling consumer behavior

Olesya S. Bogdanova

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
Bos2404@yandex.ru*

Anna G. Golova

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
Golova.a@rggu.ru*

Abstract. The work considers the concept of the ecosystem from the point of view of business processes and aggregation of digital resources. It defines the ecosystem characteristics which distinguish it from other models of management, indicating its advantages over them. The specifics of the Russian digital market is noted, the features of the approaches of the main players to forming the ecosystems and ways of cooperating with the consumer are analyzed. A concept of the ecosystem competition is indicated. The authors propose the forecast for the development of the ecosystems of the Russian market in the foreseeable future indicating possible prospects. The study is based as on the foreign statistics, studies of international institutions and the data of Russian business aggregators, annual reports of chapters of companies, their positions stated in official press releases. The ecosystem is considered both from the point of view of a business and a person. There is also a consideration of innovations in interfacing the Internet of Things (IoT), financial-technical and mobile communications. For the first time, the article introduces the concept of “consumer capital”, as well as the management and social risks in the acceleration of such business models.

Keywords: ecosystem, digital market, consumer behavior, services, privileges, voice helpers, ecosystem competition, market monopolization

For citation: Bogdanova, O.S. and Golova, A.G. (2021), “Digital ecosystems as a tool for controlling consumer behavior”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 2, pp. 19–33, DOI: 10.28995/2782-2222-2021-2-19-33

«Экосистема» – термин, который был введен в обиход английским ботаником и экологом Артуром Тенсли в 1935 г. для описания совокупности элементов живой и неживой природы, взаимодействующих на определенной географической локации. То есть с точки зрения экологии, это – «биогеоценоз, состоящий

из совокупности живых организмов, среды их обитания и системы связей, которая осуществляет обмен веществом/энергией между ними». Термин «экосистема» был применен в 1993 г. в контексте экономической деятельности. Современная экономика актуализировала понятие экосистемы в контексте агрегированных цифровых ресурсов, связывающих экономические субъекты и формирующую среду обитания. Сегодня этот термин прочно утвердился в словаре управленцев. Согласно статистическим данным, он используется в годовых отчетах в 13 раз чаще, чем 10 лет назад¹.

В том же году была опубликована статья Джеймса Мура «Хищники и жертва: новая экология конкуренции». В статье экономическая деятельность рассматривалась как «экосистема, где покупатели и производители занимают взаимодополняющие роли, совместно эволюционируя в направлении, задаваемом компаниями, которые находятся в центре экосистемы» [Moore 1996].

Мур определил «бизнес-экосистемы» как «экономическое сообщество, которое состоит из совокупности взаимосвязанных организаций и физических лиц», которое занимается производством товаров и услуг, ценных для потребителя, являющихся также частью экосистемы. Структуру экосистемы любого предприятия составляют ведущие производители, поставщики, конкуренты и иные заинтересованные стороны, коэволюционирующие свои роли и возможности и стремящиеся соответствовать направлениям и векторам движения, которые установили одна или несколько компаний-лидеров. Компании, занимающие руководящие роли, могут меняться по прошествии определенного времени, однако функция лидера экосистемы всегда представляет особую ценность для сообщества, так как позволяет придерживаться общих ориентиров своим членам с целью выравнивания своих инвестиций и поиска взаимоподдерживающих ролей [Moore 1996].

Экологические метафоры, использованные Муром для описания структуры бизнеса, становятся все более распространенными. Особенно данный аспект виден в информационных технологиях.

К примеру, Брэдфорд Делонг (профессор экономики Калифорнийского университета) в своих трудах делал вывод о том, что «бизнес-экосистемы» описывают «схему запуска новых технологий, появившихся в Силиконовой долине». Делонг предлагает рассмат-

¹ Доклад концептуальной рабочей группы по «Оценке экосистемы на пороге тысячелетия» // Экосистемы и благосостояние людей. Word Recourses Institute, London 2005 [Электронный ресурс]. URL: https://www.millenniumassessment.org/documents/MA_A%20framework%20for%20Assessment_RUS.pdf (дата обращения 11 января 2021).

ривать экологию бизнеса в контексте «более производительного набора процессов для разработки и коммерциализации новых технологий», с характерными «быстрыми созданиями прототипов, короткими циклами разработки продукта, ранним тестовым маркетингом, компенсацией на основе опционов, венчурном финансированием, ранней корпоративной независимостью» [DeLong 1991].

В современной научной литературе также используются метафоры естественных систем, определяя экологию бизнеса в качестве новой области для проектирования и устойчивого организационного управления, основывающегося на том принципе, что организации, как, впрочем, и живые организмы, являются наиболее успешными при условии соответствия их развития и поведения основной цели и ценностям, что условно обозначается как «социальная ДНК».

Сама концепция экосистемы не нова. Французский историк Ф. Бродель (1902–1985) предложил новую концепцию исторического процесса: рассмотрел историческую реальность как сложный многоуровневый (иерархический) процесс, подчиненный временным ритмам, уделяя особое внимание природно-географическим и экономическим факторам. В его работе «Материальная цивилизация. Экономика и капитализм XVI–XVII вв.» предметом исследования стали сложные социально-экономические системы, которые он назвал «мирами экономики». Он ввел ключевые теоретические аспекты – концепцию «миров экономики» и «миров империи» как единицы измерения истории.

Однако следует отметить, что неразбериха в понимании данного термина связана с различным пониманием этого явления. В данной статье будет использоваться определение Ривза, взятое за основу: «бизнес-экосистема – динамичная группа в значительной степени независимых игроков, которые создают продукты или услуги для решения общей задачи» [Moore 1996].

Это подразумевает определенные ценностные предложения и конкретную группу субъектов с разными, порой меняющимися ролями, характеризующими экосистему. К ним могут быть отнесены торговые площадки, сервисы гостеприимства, организации труда и передвижения – “eBay”, “Amazon”, “Taobao”, “TripAdvisor”, “Airbnb”, “HeadHunter” и “Uber” соответственно. Туда же в определенной степени можно причислить технологические и прочие проекты, которые в рамках одной задачи собрали несколько узконаправленных производителей: например, “Microsoft Windows”, “Apple iOS” и “Android”, а также систем «умного» дома, решений для жилых помещений, выпуск беспилотных автомобилей, видеоигр. Также к этой категории могут быть отнесены предложения, которые объединяют услуги различных поставщиков (система кредитных карт).

Ниже приведен набор характеристик экосистемы, отличающих их от других моделей управления: «гибкость, адаптивность, модульность, динамичность, открытость, эволюция, конкуренция, симбиоз, самоорганизация. Такие характеристики позволяют отнести экосистемы к синергетическим управленческим системам.

Говоря об основных преимуществах бизнес-экосистемы, необходимо отметить следующее. Во-первых, различные продукты и услуги в едином цифровом окне, обеспечивающие синергетический эффект при одновременном использовании продуктов и услуг из предлагаемой широкой палитры. Во-вторых, платформа, предоставляющая возможности гибкой интеграции с партнерами – за счет API. Здесь две стороны – углубление стандартизации и унификации, что характерно для общей тенденции глобализации [Голова 2018], но, с другой стороны, отсутствие этапов, замедляющих процесс взаимодействия с клиентом. Важно, что современные экосистемы – это новый образ жизни – “life-style” партнера или клиента.

Необходимо отметить, что сама «структура» экосистемы подразумевает определенные риски, обусловленные взаимозависимостью сотрудничающих партнеров (при решении одного из них покинуть экосистему). И, если в эту экосистему еще встраивается потребитель, значительно увеличивается ее нестабильность и предпринимательские риски.

По определению экосистема состоит в основном из независимых и ориентированных на сотрудничество игроков, что должно исключать иерархическую систему власти и тотальный контроль одним из его участников. Необходима выработка набора правил, притом постоянно корректируемых, что позволит сбалансировано управлять системой.

Для создания успешной экосистемы организации (партнеры) должны обладать определенными компетенциями: гибкое управление организацией; организационная структура; управление интеграционными процессами; управление отношениями с клиентами; управление инновациями.

Данный анализ показывает, что экосистема может выстраиваться вокруг компании, тогда говорят о модели бесшовных бизнес-процессов. Другой подход, когда экосистема выстраивается вокруг потребителя. В данном случае потребитель (и вся информация о нем, накопленная в процессе взаимодействия) является условным ресурсом для компании, и она наращивает сервисы, удерживая его в своем поле деятельности. С точки зрения компании – она максимально использует агрегированный с разных сервисов «капитал потребителя», который представляет собой совокупность информации, выстроенные коммуникации

и отношения с компанией, его социальный капитал и реальную его платежеспособность.

Важно, что при таком подходе увеличивается и эффективность всех программ лояльности и «ценность клиента». Анализ результатов деятельности крупных рекламодателей последних лет говорит об уменьшении лояльности к брендам в потребительском поведении и падении объема продаж от постоянных клиентов.

Помимо вышеуказанных компетенций для ее здорового функционирования необходимо создание у потребителя иллюзии выбора и важности данного действия (акта его выбора). Это решается через поддержание системы обратной связи с потребителем. Не только через пассивное наблюдение за его реакцией на что-то или «голосование кошельком», но и через систему стимулирования высказывать свое мнение. Это формирует новые высокотехнологичные коммуникационные практики, называемые “crowd marketing” и SERM (search engine reputation management), связанные с продвижением компании в среде Интернет.

Великие достижения некоторых проектов не должны никого вводить в заблуждение. Опираясь на исследование BCG Henderson Institute², можно отметить, что лишь 15% экосистем являются устойчивыми в долгосрочной перспективе. К основным причинам, приводящим к неудачам, следует отнести различные факторы, начиная с неудачного запуска проекта и увеличения расходов до проигрыша конкурентам, функционирующим в подобной экосистеме. Именно поэтому стабильный успех возможен лишь в случае постоянного взаимодействия со всеми игроками в рамках одной экосистемы, модернизируя свои предложения, внедряя и используя инновации, обновляющие бизнес-структуру.

Для российского рынка явление бизнес-экосистемы относительно ново³ – отсутствует общепринятая единая методика оценки компаний на предмет их «экосистемности». Возможно лишь дать анализ числу проектов, совместных активов, объему выручки или спрогнозировать социально-экономические эффекты, возникающие от влияния каждой экосистемы.

На сегодняшний день в России существуют 5 компаний, активно развивающих потребительские сервисы в различных

²Управленческий консалтинг. Boston Consulting Group BCG, BCG 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://hussle.ru/biznes-ekosistema-struktura-preimushhestva-i-nedostatki/> (дата обращения 22 декабря 2020).

³Особенности российских экосистем 2020. Спецпроект [Электронный ресурс]. URL: <https://ict.moscow/news/russian-ecosystems/> (дата обращения 23 декабря 2020).

отраслях (что дает им право позиционировать себя в качестве экосистем): «Яндекс», «Сбербанк», «Тинькофф», «Mail.ru Group» и «МТС»⁴. Исходя же из рейтинга «РБК 500» за 2019 год, чаще всего в новостях фигурировали в контексте экосистем: «Яндекс», «Сбербанк», «Mail.ru Group». Фактически происходит монополизация рынка, несмотря на то что Г. Греф, президент Сбербанка, говорит о создании экосистемы, «которая оказывает набор самых важных для наших клиентов услуг. Я не думаю, что мы будем единственной экосистемой: у человека будет выбор, а самые продвинутые клиенты будут пользоваться несколькими экосистемами»⁵.

Указанные выше 5 компаний занимаются строительством своих экосистем таким образом, чтобы «удовлетворить» наибольшее количество каждодневных потребностей клиента, причем размывая границу между банками и небанковскими структурами. К примеру, все вышеуказанные экосистемы присутствуют в категориях «Здоровье», «Финансы», «Коммуникации», «Автомобиль», «Медиа» и «Развлечения». Но вовлечение клиента в экосистему, если он не видит в этом дополнительной ценности, невозможно. Это также касается пользования различными идентификаторами при отсутствии дополнительной ценности для клиента, возникающей при интегрировании сервисов друг с другом, при работе системы как единого целого. Такой глубокой интеграции пока не прослеживается ни у одной экосистемы. На данный момент с целью объединения сервисов и создания дополнительных ценностей для клиента компании занимаются созданием программы лояльности или подписки.

Для совершенствования коммуникаций с клиентом «Яндекс», «Сбербанк» и «Mail.ru Group» запустили идентификаторы, позволяющие компаниям повысить вовлеченность клиентов и аккумулировать их данные с целью использования для продвижения собственных продуктов или в рекламных целях («Яндекс. Паспорт», «Сбербанк ID», «Mail ID» соответственно).

Вовлечение клиента в экосистему с целью использования любых идентификаторов невозможно без дополнительной ценно-

⁴Карта крупнейших российских экосистем. 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://hussle.ru/biznes-ekosistema-struktura-preimushhestva-i-nedostatki/> (дата обращения 5 декабря 2020).

⁵Тофанюк Е., Усков Н. Г. Греф: «Трансформация Сбербанка – это вечный процесс». Forbes. 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/387895-german-gref-transformaciya-sberbanka-eto-vechnyy-process> (дата обращения 19 декабря 2020).

сти, обозримой для клиента, которая возникает при интеграции сервисов друг с другом и работе всей системы как единого целого. К сожалению, на данный момент настолько глубокой интеграции не наблюдается ни у одной компании.

Сегодня с целью объединения сервисов и создания дополнительных ценностей компании активно развивают программы лояльности или подписки – запуск «Яндексом» подписки «Плюс» (2018 г.), «Mail.ru Group» – сервис подписок Combo (2019). Компания МТС, в свою очередь, вовлекает в подписку на видеостриминг безлимитным интернетом и бесплатной мобильной связью.

Подписочные сервисы в банковской сфере представляют более сложный механизм. Так, «Тинькофф» с этой целью использует большой кэшбэк за сервисы, а «Сбербанк» – скидки и повышенные бонусы «Спасибо». Наверное, концепция Сбера – наиболее комплексная, поскольку финансовые транзакции она превратила в площадку для общения клиентов.

В 2020 г. Яндексом было запущено пять экосистемных проектов, включающих два модифицированных приложения, объединяющих функционал существующих сервисов, преследующих цель вовлечения большего числа пользователей в свою экосистему («Яндекс.Про» – платформа для самозанятых; созданная на базе «Яндекс.Таксометр», «Яндекс Go» – функционал, объединяющий такси, доставку еды, каршеринг, курьерскую доставку и расписания наземного транспорта, «Яндекс.Телемост» – сервис видеозвонков, «Яндекс.Школа» – онлайн-сервис для обучения школьников младших классов и сервис вопросов и ответов «Кью»).

Сервис вопросов и ответов «Кью» – пример покупки готового решения и интеграции его с уже существующими элементами экосистемы. Так, весной 2019 г. Яндексом был приобретен сервис вопросов и ответов «TheQuestion» с целью объединения его с собственным проектом «Яндекс.Знатоки» и увеличения числа быстрых ответов в поисковике и интеграции их в диалоги «Алисы». Иной пример интеграции внутрикорпоративного сервиса – закрытие приложения «Транспорт» и функциональный перенос его в приложение «Карты». Также сервис «Яндекс.Люди» прекратил свое существование в качестве самостоятельного продукта и стал компонентом общего поискового сервиса.

Активнее всех строительство экосистем идет у «Сбербанка», который стал развивать несколько направлений благодаря приобретению доли в «RamblerGroup» и созданию совместного предприятия с «Mail.ru Group». «Тинькофф» запустил «супер-апп» – универсальную платформу для «посева и выращивания» бизнеса, представляющую собой конструктор для быстрого создания

торговых площадок в сети Интернет, соединенных с банковскими сервисами, необходимый сервис для малого и среднего бизнеса⁶.

Ощутима разница в стратегиях этих компаний: если «Тинькофф» в основном занимается разработкой новых продуктов, то у «Сбербанка» явно наблюдается тактика инвестора. Так, компанией активно вкладываются ресурсы в новые направления, и происходит избавление от неликвидных активов, что обусловлено прежде всего стремлением контроля процессов в совместных проектах. Так, об этом может свидетельствовать равнозначность инвестиций и получаемых долей в сделках со стартапами. «Сбербанк» активно взаимодействует с партнерами: в рамках СП с «Cognitive Technologies» идет работа над проектом беспилотной сельхозтехники, а совместно с платежной системой «Visa» и супермаркетом «Азбука Вкуса» открыт первый «умный» магазин без продавцов и касс.

2019 г. стал премьерным для нескольких «умных ассистентов» и голосовых помощников, которые учли успешный опыт «Алисы» «Яндекса» и ряда зарубежных проектов. «Маруся» заработала у «Mail.ru Group», у «МТС» появился «Марвин», а «Тинькофф» включил «Олега». «Сбербанком» был куплен контрольный пакет акций в этом же году у «Центра речевых технологий», занимающегося разработкой системы распознавания лиц и голоса, в его приложении появился аудиосервис – «ассистенты Салют». Как сказано на сайте компании, «это сразу три неповторимых характера: интеллигентный Сбер, жизнерадостная Джой или педантичная Афина». Сервисы помогают с транзакциями и оказывают справочные услуги. Зона действия «Олега» у «Тинькофф» ограничивается приложением. Несмотря на то что значительно были расширены его возможности до ответа на звонки абонентам «Тинькофф Мобайл» и помощи клиентам «Тинькофф Страхования», теперь ему подвластен перевод денег, покупка билетов в кино, бронирование столиков и запись клиента в салоны красоты.

Самый первый опыт использования голосовых помощников «Алиса» «Яндекса» показывает, что голосовой помощник – стержень экосистемы, но для получения всех преимуществ помощника клиент должен приобрести «умную» колонку и оформить подписку, что осуществляет его более прочную привязку к экосистеме.

⁶Консолидированная финансовая отчетность. Публичное акционерное общество «Сбербанк России» и его дочерние организации за 2020 год с аудиторским заключением 2020 независимого аудитора [Электронный ресурс]. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/uos_ori_01012020.pdf (дата обращения 17 января 2021).

Добавить ценность экосистеме может возможность развития в дальнейшем функционала «Алисы».

Развитие «Маруси» “Mail.ru Group” происходит именно по такой схеме, которая будет интегрирована во все сервисные зоны компании и сможет не только заказывать такси и еду через “DeliveryClub”, но и помогать дома (по словам генерального директора компании Бориса Добродеева). Вдобавок к этому у «Маруси» есть специальная функция для детей – возможность запуска некоторых навыков, пользуясь RFID-карточками. Используя «Марвина» – колонку МТС, – можно прослушивать музыку, новости или аудиокниги, а также получать ответы на интересующие вопросы. Компания МТС запустила в продажу систему «умного» дома, которая также может управляться через колонку с «Марвином». В этих устройствах доминирует аудиосигнал, и основная система идентификации – по голосу.

Структура «Сбер» «СберДевайс» с февраля 2020 г. продает телеприставку “OkkoSmartBox”, которая обеспечивает видео по запросу VOD (англ. Video of demand) по ТВ, YouTube и через on-line кинотеатр “Okko”. Это устройство было адаптировано для дистанционного образования – направления, ставшего особенно актуальным в период пандемии. Позже появилась аудиоколонка “SberBox” со встроенными ассистентами семейства «Салют».

Дальнейшее развитие девайсов будет происходить на основе видеоканала, что предполагает создание «умных экранов». Планшет “SberPortal” имеет 10-дюймовый Full HD экран и широкоугольную AI-камера. В него встроен ассистент семейства «Салют», есть поддержка распознавания лица и возможность управления голосом, жестами и прикосновениями. Устройство поддерживает управление «умным» домом, позволяет слушать музыку, смотреть фильмы, совершать видеовызовы, играть в аркады, головоломки и другие игры и т. д. В “SberPortal” есть и каталог приложений: например, заказ продуктов, приложение с рецептами «СуперШеф» и др. Интеграция в повседневность цифровых устройств интернета вещей (IoT) и включение их в цифровые бизнес-экосистемы вендоров требуют новых методических подходов, на что обращается внимание в работе Фабиана Резак «Решение проблемы концептуальной случайности в исследованиях бизнес-экосистем, управляемых IoT» [Rezacs 2020], обобщающей почти тридцатилетний опыт изучения цифровых экосистем.

Важно, что через видеосигнал повышается точность узнавания реципиента по его биометрическим данным, что актуально для развития системы платежей. В настройках «Сбер ID» уже предлагается «Оплата одним взглядом», которую можно совершить

через приложение, в некоторых банкоматах и в сети ресторанов “Prime”.

Оmnikanальность современных рекламных коммуникаций, соединяющая торговый канал с информационным, создает возможность сопрягать трансляцию рекламного сообщения на разных каналах (например, радио и наружной рекламы на мониторе), позволяет увеличивать количество «касаний» клиентом в разных контекстах. «Сбер» расширяет свое присутствие на рынке рекламы не как рекламодатель, а предлагая новые каналы коммуникаций, прежде всего в сегменте DOOH (digital out of home) – наружной и внутренней рекламы, выводя на рынок собственного оператора «СберМаркетинг». Этот элемент экосистемы будет продавать показы рекламы на 7200 дисплеях в 5700 офисах «Сбербанка», которые обеспечивают ежедневный охват аудитории в 2,6 млн.

Западно-Сибирское отделение «Сбербанка» в Тюмени установило «умные автобусные остановки» с полезными для горожан цифровыми решениями. Многофункциональные комплексы, в которые превратились павильоны, работают на базе мобильного оператора «Сбермобайл», входящего в экосистему «Сбер». Интерактивная сенсорная панель в антивандальном корпусе внутри остановки позволяет построить маршрут и рассчитать время перемещения на общественном транспорте до места назначения, увидеть расписание каждого маршрута и реальное движение автобусов, благодаря картографическому сервису «2ГИС», также являющегося частью экосистемы банка. В условиях пандемии коронавируса пассажиры могли следить за информацией, соблюдая социальную дистанцию. Остановки оснащены системой видеонаблюдения, разъемами для зарядки мобильных устройств и роутерами для доступа к Wi-Fi. В темное время суток комплекс освещается автоматической светодиодной системой.

«Сбер», «Макдоналдс» и “DeliveryClub” реализовали пилотный проект «общественных пространств». В конце 2019 г. было открыто первое предприятие «Макдоналдс», зона ожидания которого была объединена с отделениями банка. Другие варианты сотрудничества, направленные на оптимизацию и улучшение клиентского пути, находятся также в стадии проработки. Теперь модель апробируется в регионах.

Управление потребительским поведением выходит на новый уровень. Создается система постоянного вовлечения потребителя в какое-то взаимодействие, причем он не всегда осознает, кто за ним стоит, потому что потребителю кажется, что он делает выбор. Это одна из проблем умных колонок. Где гарантия, что на запрос пользователя не будет предоставлена информация, именно ранее

оплаченная партнером вендора? И если визуально потребитель научился различать рекламную строку, хотя бы за счет ее «веса», то звуковую идентификацию рекламной информации и особенно интегрированный в жанр медиа будет сложно ввести. Хотя по закону о рекламе необходимо указывать, что предлагается именно рекламная информация. Но надо понимать, что такое прослушивание занимает время, перевод на платный контент не защищает от так называемого натива (естественных форм) и каких-то органичных включений.

Примечателен тот факт, что динамично развивающиеся российские экосистемы не только нацелены на удовлетворение основных потребительских запросов, но и на противодействие угрозам и вызовам, стоящим перед человечеством. Так, во время активной борьбы с COVID-19 «Сбербанком» был не только разработан робот-дезинфектор, но и интеллектуальная модель диагностики коронавируса с использованием результатов компьютерной томографии. Всего «Сбербанком» было представлено порядка 10 решений или инициатив, также был запущен «СберЗдоровье» на базе медицинского сервиса «DocDoc». «Яндекс» же в этот период создала карту распространения коронавируса, запустила тестирование на дому, добавила индекс загруженности магазинов на «Яндекс. Карты». Часть вышеуказанных сервисов была предоставлена и в распоряжение регионов. «Mail.ru Group» во время пандемии COVID-19 была запущена открытая платформа «#Лучшедома» с целью поддержки бизнеса и граждан. Летом «DeliveryClub» была запущена в Москве доставка нелекарственных товаров из аптек. Отчет ПАО «Сбербанк России» и его дочерних организаций за 2020 г. показывает, что сервис «СберЗдоровье» за 2020 г. принес выручку в 2,1 млрд руб. Прибыль компании от нефинансового сектора – 8,6 млрд руб.⁷ Хотя в масштабах основной деятельности это немного – 0,9%, но очевидно, что в дальнейшем это будет давать синергетический эффект, а главное, оказывать позитивное влияние на стоимость акционерного капитала компании. Даже в условиях кризиса доход на дивиденды ПАО «Сбербанк» за 2020 г. был 6,42%.

Если поставить в центр системы потребителя, то вокруг него формируется пространство, пронизанное коммуникациями, которые обеспечивают удовлетворение его различных потребностей – от витальных до саморазвития и образования. Технически экосистему обеспечивает интернет вещей (IoT) и коммуникативные сервисы, которые решают задачи не только разного уровня общения в повседневности, но и профессиональные практики (вклю-

⁷ Консолидированная финансовая отчетность...

чая консультации от медицины до инвестиций), маркет-плейсы и системы доставки, онлайн финансовые системы (платежные, кредитные, страховые), различные онлайн-развлечения (игры, кинопросмотры) и обучение. Причем исследования последних лет показывают, что именно банки, владеющие полной информацией о клиентах, их финансовом поведении, становятся катализаторами развития всей страны. Именно в таком ключе рассмотрен опыт накопления информации о клиентах испанского банковского сектора [Segarra-Navarro et al. 2021].

Очевидно, что такой конгломерат взаимосвязанных сервисов аккумулирует знания об адресате коммуникаций с позиции его перманентных потребительских нужд, а современные ресурсы обработки больших данных (BigData) и искусственный интеллект позволяют не просто детализировать профиль потребителя и его интересы, но и предсказывать его перспективные потребности, влияя на итоговое потребление конкретных товаров и, главное, брендов.

Например, комментарий по поводу женского здоровья в социальной сети может через несколько лет привести к выбору коляски и страховки на обучение. Но такое поведение клиента может быть построено только на органичном его встраивании в экосистему, когда он становится полноправным ее элементом, разделяющим все ее основные системные принципы и жизненные ценности.

Говоря о сегодняшних российских реалиях, можно сделать вывод, что на данный момент за одного клиента ведется конкурентная борьба между несколькими экосистемами с похожими сервисами – ведь можно пользоваться продуктами сразу нескольких из них: платить приложением «Тинькофф», ездить на «Яндекс.Такси», иметь почту на «Mail.ru», делать покупки на «ЯндексМаркете» и быть абонентом МТС. Для построения новой аналогичной экосистемы и привлечения в нее клиентов необходимо предложить уникальный сервис или условия, существенно отличные от существующих на данный момент. Предположение о появлении новых экосистем, сопоставимых по масштабу с уже существующими, в обозримом будущем не имеет логического обоснования – существует возможность наблюдения борьбы «Сбербанка», «Яндекса», «Mail.ru Group», «Тинькофф», МТС за клиентов с целью монополизации рынка, запуская новые сервисы, устройства и подписки. Больше простора для развития в b2b-направлении, потому как сложившихся экосистем не так много. Анализируя готовые отчеты глав компаний и озвученные планы развития, на этом рынке намерены вступать все те же гиганты, но к ним возможно присоединение других банков и операторов сотовой связи. Эко-

номическое преимущество модели цифровой экосистемы, сопрягающей IoT, финансово-технические сервисы и мобильную связь, очевидно, поскольку позволяет наращивать активы и совокупную капитализацию. Но при этом могут возникать новые угрозы устойчивому развитию. Например, если учесть закон Эшби, то все время усложняющаяся и наращиваемая система требует усиливающегося управленческого воздействия. Но выдержит ли объект такое давление? То, что точно можно рассчитать в технических системах, не всегда возможно предугадать в социальных, поэтому перманентно возрастают управленческие риски.

Стоят также задачи об этичности и безопасности использования персональных данных (в том числе витальных). Другая проблема связана с предоставлением свободы выбора платформы, наличием конкурентных предложений, что актуализирует проблемы монополизации рынка крупными игроками.

Литература

- Голова 2018 – Голова А.Г. Макроэкономические факторы, определяющие развитие рынка труда и структуру занятости в России и за рубежом // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2018. № 4 (14). С. 52–73. DOI: 10.28995/2073-6304-2018-4-52-73.
- Moore 1996 – Moore, J.F. The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 320 p.
- Cegarra-Navarro et al. 2021 – Cegarra-Navarro, J.-G., Jimenez-Jimenez, D., Garcia-Perez, A. An Integrative View of Knowledge Processes and a Learning Culture for Ambidexterity: Toward Improved Organizational Performance in the Banking Sector // IEEE Transactions on Engineering Management. 2021. № 68 (2). P. 408–417.
- DeLong 1991 – DeLong J. Bradford. Depressions // Eric Foner and John A. Garraty, eds. Readers' Guide to American History, Boston, MA: Houghton-Mifflin Company, 1991.
- Rezac 2020 – Rezac F. Addressing Conceptual Randomness in IoT-Driven Business Ecosystem Research // Sensors. 2020. Vol. 20. P. 1–29.

References

- Cegarra-Navarro, J.-G., Jimenez-Jimenez, D. and Garcia-Perez, A. (2021), “An Integrative View of Knowledge Processes and a Learning Culture for Ambidexterity: Toward Improved Organizational Performance in the Banking Sector”, *IEEE Transactions on Engineering Management*, no. 68 (2), pp. 408–417.

- DeLong, J. Bradford (1991), “*Depressions*”, In Eric Foner and John A. Garraty, eds., *Readers' Guide to American History*, Houghton-Mifflin Company, Boston, USA.
- Golova, A.G. (2018), “Macroeconomic factors determining the development of the labor market and the structure of employment in Russia and abroad”, *RSUH/ RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 4 (14), pp. 52–73. DOI: 10.28995/2073-6304-2018-4-52-73.
- Moore, J.F. (1996), *The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems*, Harper Business, New York, USA.
- Rezac, F. (2020), “Addressing Conceptual Randomness in IoT-Driven Business Ecosystem Research”, *Sensors*, no. 20, pp. 1–29.

Информация об авторах

Олеся С. Богданова, кандидат политических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; Bos2404@yandex.ru

Анна Г. Голова, кандидат социологических наук, доцент, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125993, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; golova.a@rggu.ru

Information about the authors

Olesya S. Bogdanova, Cand. of Sci. (Political Science), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; Bos2404@yandex.ru

Anna G. Golova, Cand. of Sci. (Sociology), associate professor, Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; golova.a@rggu.ru