

УДК 330.342

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-7-684-693>

Формирование структуры экосистем с позиции конфигурации взаимодействий субъектов

Сергей Александрович Неганов¹, Валентина Петровна Неганова²✉

^{1, 2} Уральский государственный университет путей сообщения, Екатеринбург, Россия

² Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, Екатеринбург, Россия

¹ sa-neganov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0483-0605>

² vp-neganova@yandex.ru✉, <https://orcid.org/0000-0003-3208-474X>

Аннотация

Цель. Предложить комплексный подход к формированию структуры экосистем в условиях современных реалий.

Задачи. Проанализировать и оценить существующие исследовательские подходы к формированию структуры экосистемы; предложить ее основные компоненты с точки зрения взаимодействий субъектов, а также кратко сформулировать выводы, актуальные для практического руководства менеджеров компаний-организаторов платформ.

Методология. Для решения поставленных задач авторами использованы методологии комплементарности и маркетинга взаимоотношений, применены методы поиска причинно-следственных связей и описательные исследования, находит отражение исследовательский и исторический дизайн.

Результаты. Анализ теоретических разработок и бизнес-практик показал, что структуру экосистем составляют не только совместно создающие ценность субъекты с определенным статусом, ролями и вкладом каждого из участников платформы. В концептуализации конструктора важна взаимозависимость между компаниями и видами их деятельности с учетом множества нелинейных взаимодействий, которые иногда приводят к неожиданным, непропорциональным последствиям. Определены структурные компоненты экосистемы в двух аспектах: в контексте ее понимания как набора интегрированных субъектов и с позиций конфигурации их взаимодействий. Предложен спектр новых исследовательских вопросов для будущих исследований.

Выводы. Стремительная платформизация отраслей российской экономики, переход от дуальных рыночных отношений к многосторонним, причем с синергетическим эффектом, дают основания считать формирование оптимальной архитектуры экосистем одной из ключевых составляющих, которую нужно изучать и понимать, если речь идет о глобальной и национальной цифровой трансформации. Развивающиеся бизнес-практики компаний в данном контексте опережают их научное и методическое обоснование. Существенной задачей становится исследование и научное подкрепление происходящих в контенте процессов. Краткие выводы служат основанием для принятия правильных управленческих решений по выбору оптимальных вариантов структуры конкретной экосистемы.

Ключевые слова: структура экосистем, конфигурация взаимодействий, ценностное предложение, цифровые технологии, платформы

Для цитирования: Неганов С. А., Неганова В. П. Формирование структуры экосистем с позиции конфигурации // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 7. С. 684–693. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-7-684-693>

Forming ecosystem structure from the perspective of configuration

Sergei A. Neganov¹, Valentina P. Neganova²✉

^{1, 2} Ural State University of Railway Engineering, Ekaterinburg, Russia

² Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg, Russia

¹ sa-neganov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-0483-0605>

² vp-neganova@yandex.ru✉, <https://orcid.org/0000-0003-3208-474X>

Abstract

Aim. The presented study aims to propose an integrated approach to ecosystem structure formation in modern realities.

Tasks. The authors analyze and assess existing research approaches to the formation of ecosystem structure; propose its major components from the perspective of interaction between subjects; briefly formulate conclusions relevant to practical guidance for the managers of platform holders.

Methods. This study uses the methodology of complementarity and relationship marketing, as well as methods for identifying cause-effect relationships, descriptive research, research and historical design.

Results. An analysis of theoretical developments and business practices shows that ecosystem structure is composed not only of entities jointly creating value and having a certain status, role, and contribution of each platform participant. The conceptualization of the construct should consider the interdependence between companies and their activities, making allowance for the many nonlinear interactions that sometimes lead to unexpected, disproportionate consequences. The structural components of an ecosystem are defined in two aspects: in the context of its understanding as a set of integrated entities and from the perspective of the configuration of their interactions. A pool of new questions for future research is proposed.

Conclusions. The rapid platformization of the sectors of the Russian economy and the transition from dual to multilateral market relations with a synergetic effect make it possible to consider the formation of optimal ecosystem architectonics as a key component that needs to be studied and understood in the context of global and national digital transformation. In this regard, the developing business practices of companies are ahead of their scientific and methodological justification. Thus, it is important to study and scientifically substantiate processes that content undergoes. Brief conclusions serve as a basis for making the right management decisions to choose the optimal structure options for a particular ecosystem.

Keywords: *ecosystem structure, interaction configuration, value proposition, digital technologies, platforms*

For citation: Neganov S.A., Neganova V.P. Forming ecosystem structure from the perspective of configuration. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2022;28(7):684-693. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-7-684-693>

Введение

Проблемное поле настоящего исследования определяется тем, что в условиях нарастающей контекстуальной сложности бизнес-сред разного уровня российские компании всё чаще принимают и реализуют идею формирования совместных динамичных экосистем как нового способа организации экономической и управленческой деятельности [1; 2; 3; 4; 5]. Экосистемы способствуют большей гибкости, позволяя компаниям влиять на развитие других компаний и отраслей в целом под воздействием множества

нелинейных взаимодействий, которые иногда приводят к неожиданным, непропорциональным последствиям. Формирование экосистем связано и с тем, что в последнее десятилетие актуализируется вопрос о переоценке роли компаний в развитии экономики за счет интеграции со стейкхолдерами в процессе совместного создания ценности [3; 6].

Это расширение концептуализации со-создания ценности выводит понимание бизнес-среды за рамки традиционной структуры дуальных отношений, имеющих целью получение прибыли или удовлетворение

потребностей клиентов, и дает возможность рассматривать ее с точки зрения экосистемного формата [7] и общей ценности [6]. Наконец, экспоненциально растущие объёмы цифровых данных, поддерживаемые более совершенной аналитикой, известной как искусственный интеллект, позволяют фирмам перейти от описательной к предсказательной, а затем к предписывающей аналитике, где аналитические модели определяют оптимальное будущее поведение и действия [1].

Итак, разрыв между тем, как ученые и практики рассматривают бизнес-среду компании через призму традиционного рынка, и новой бизнес-реальностью в форме экосистем и платформ, требует переориентации исследовательских усилий на более сложные контексты создания ценности, стремления к управленчески релевантным результатам исследований [8].

Ряд исследовательских направлений фрагментарно связаны с проблемами сложных бизнес-сред, опираются на различные дисциплины: теорию поля, экосистемы и бизнес-сети [3; 6; 9]. Результаты их анализа по целям, формам и методам радикального изменения окружающей среды компании, по конструктам и инструментам воздействия на процессы платформизации позволили систематизировать научные позиции, отраженные в научной литературе, в два взаимосвязанных подхода. Последние содержат более значительный потенциал для адекватного отражения трансформации бизнес-среды, чем традиционный подход: а) экосистема как сообщество ассоциированных субъектов, определяемое их принадлежностью к платформам [2; 4]; б) экосистема как конфигурация взаимодействий субъектов, определяемая ключевым ценностным предложением [10].

Второй аспект носит часто декларативный характер и преимущественно остается вне поля зрения исследователей, несмотря на то, что существенно отличается от других стратегических конструктов, поскольку акцентирует внимание на взаимодействиях субъектов по реализации поставленной цели. В этой связи он ставит множество новых исследовательских и уточняющих вопросов, прежде всего относительно структуры экосистем.

Начав с четкого определения «экосистемы» как согласованной структуры комплементарного набора партнеров, которым не-

обходимо взаимодействовать на платформе для реализации ключевого ценностного предложения, важно четко изложить его значение, границы и взаимосвязь с альтернативными перспективами. Особого внимания заслуживают проблемы организации самой экосистемы, в частности формирования ее структуры, в отношении которых до сих пор в научной литературе нет консенсуса [3; 4; 9; 10; 11]. Тем самым мы определяем концептуальное «белое пятно», которое обуславливает потребность в более глубоком исследовании экосистемы как структуры взаимодействий интегрированных субъектов. В данном контексте иного подхода требуют и основные компоненты структуры экосистемы: правила согласования действий (функций) каждого из участников, подбора участников в соответствии с указанными функциями, определение позиций на платформе и связей.

Компоненты архитектоники экосистемы иллюстрируют набор комплементарных взаимодействий, которые можно описать только со ссылкой на конкретную структуру платформы. Следовательно, подход на базе конфигурации деятельности участников предлагает более объёмный контекст, в котором можно проиллюстрировать главные принципы деятельностного подхода к основам структурирования экосистем, а также возможность представить альтернативные конструкции взаимодействия компаний, интегрированных в платформу.

В качестве подхода к распределению ресурсов в контексте взаимодействия данная концепция экосистемы как структуры разнообразных видов деятельности выдвигает на первый план согласование интересов и действий компаний в качестве критической стратегической задачи, которая вводит новый аспект в трактовку традиционной стратегии. В совокупности характеристики структуры экосистемы, рассматриваемые таким образом, позволяют предположить, что концепт экосистемы на базе конфигурации взаимодействий интегрированных субъектов является существенным дополнением к традиционным подходам исследования проблем платформизации отраслей российской экономики.

Далее в статье в соответствии с поставленными задачами настоящего исследования представлен используемый методологический аппарат; описаны полученные с помощью данного инструментария

результаты, которые интерпретированы в контексте наиболее значимых научных публикаций, посвященных проблеме исследования; сформулированы краткие выводы.

Методология

Цель настоящего исследования — предложить комплексный подход к формированию структуры экосистем в условиях современных реалий, который составляет основу выбора оптимальной структуры платформы. Формирование экосистем в различных сферах отечественной экономики дает основания считать его ведущей концепцией в процессе организации платформ, которую менеджерам нужно знать и понимать, если речь идет о выборе оптимального варианта структуры.

Для достижения поставленной цели и решения задач исследования в контексте методологий комплементарности и маркетинга взаимоотношений [3; 11] применены классические методы. Нельзя не обратить внимание на то, что в изучаемой области накоплено еще мало данных, проведено недостаточное количество теоретических и практико-ориентированных изысканий. Поэтому выводы о взаимозависимостях факторов трудно делать вследствие множества посторонних переменных, существующих в экономической, социальной макро- и микросреде, а также культурных императивов.

Результаты

Согласно изученным вопросам, сформулированным в контексте темы исследования, с применением необходимых материалов и методов получены следующие результаты как определенный вклад в теорию и практику организации экосистем в аспекте формирования их структур.

В современной цифровой, взаимосвязанной и сетевой среде конкурентные преимущества компаний возникают в процессе совместного управления отношениями и ресурсами. Экосистемы и платформы считаются всё более значимыми среди эффективных видов сотрудничества, направленных на совместное создание ценности. Однако до сих пор нет исследовательского консенсуса относительно принципиальных вопросов об их структуре, что влечет за собой невозмож-

ность использования потенциала платформ в полной мере.

Анализ и оценка результатов научных исследований, проведенных в связи с интересующим вопросом, дают основание утверждать, что изначально суть экосистемы определялась как экономическое сообщество, поддерживаемое фондом взаимодействующих организаций и отдельных лиц — участников делового мира [10]. Это экономическое сообщество производит определенные ценности в форме товаров и услуг для потребителей, которые ассоциированы в экосистемы. Членами интегрированного сообщества также являются поставщики, ключевые производители, посредники, конкуренты, банки, иные заинтересованные стороны. Постепенно они повышают свой потенциал и изменяют роли, стремятся соответствовать направлению, заданному одной или несколькими центральными компаниями вектору. Компании, выполняющие руководящие роли, могут также со временем изменяться, но функция лидера экосистемы особенно ценится ассоциированным сообществом, поскольку она позволяет участникам двигаться к общему видению решения проблем, согласовывать свои инвестиции и находить синергетические результаты.

Следовательно, экосистема, будучи сообществом интегрированных субъектов, делает акцент на разрушении традиционных отраслевых границ, а также границ компании, на росте взаимозависимости и потенциале симбиотических отношений в отраслевых и продуктовых экосистемах. Она фокусируется на увеличении числа взаимозависимых, взаимосвязанных по функциям участников, которые связаны с центральным действующим лицом, компанией или платформой, повышая их «центральность» и ожидаемый потенциал. Увеличивая количество и интенсивность участников в экосистеме, центральная компания повышает свою мобилизующую силу, стоимость системы за счет прямых и косвенных сетевых внешних эффектов, вероятность случайных взаимодействий между партнерами, которые могут открыть новые аспекты взаимодействия и комбинации. Последние, в свою очередь, увеличивают общую ценность системы.

Экосистема как сообщество ассоциированных субъектов предлагает простую в применении форму и описание взаимо-

действий компаний на макроуровне. Однако сложно отделить ее характеристики и рекомендации от характеристик и рекомендаций других форм организации и взаимодействия (например, сетей, платформ, сложных рынков). Более того, агрегированное сообщество имеет тенденцию сосредотачиваться на общем управлении и развитии сообществ с ограниченным пониманием специфики создания стоимости отдельной компанией. Концепт данной структуры экосистемы не учитывает важность взаимозависимости между компаниями и видами их деятельности с учетом множества нелинейных взаимодействий, которые иногда приводят к неожиданным, непропорциональным последствиям.

Иной подход, который условно можно назвать «экосистема как конфигурация взаимодействий участников платформы», представляет собой существенное дополнение к традиционной трактовке экосистемы как сообществу ассоциированных субъектов, сформированному для взаимозависимого создания ценности на платформе. Он начинается с идеи совместного создания ценности и направлен на определение множества субъектов, которым необходимо взаимодействовать, чтобы реализовать эту цель. В данном контексте можно дать следующую трактовку понятия: экосистема определяется структурой согласования интересов комплементарного состава компаний, с которым необходимо взаимодействовать, чтобы главное ценностное предложение было реализовано. Приведенное определение указывает на наиболее и наименее актуальные компоненты конструкта взаимодействий, а также на суть четырех его ключевых элементов и их значение: структуру согласования, комплементарное взаимодействие, набор компаний и ценностное предложение.

Суть первой компоненты заключается в том, что в процессе интеграции участники экосистемы определяют позиции каждого, а также содержание, векторы и силу потоков активности между ними. Согласование — это степень взаимного согласия между участниками относительно этих позиций и потоков. У разных участников может быть обнаружено разное понимание конечных результатов, что свидетельствует о различии между участием и согласованностью. Успешной будет экосистема, в которой все участники удовлетворены своим

положением (которая достигает, по крайней мере временно, равновесия).

Таким образом, согласованность относится не только к совместимым стимулам и мотивам, но и ставит вопрос о понимании субъектом конфигурации и алгоритма своей деятельности в данной системе с учетом определенной роли. В контекстах, где другие участники не нуждаются в согласовании — либо потому, что партнеры не нужны для создания ценности основной компании, либо потому, что они уже согласованы и не нуждаются в изменениях (например, в случае внедрения дополнительного продукта в существующую цепочку поставок; в случае двустороннего обмена, где роли покупателя и поставщика ясны и приняты) — отсутствует необходимость в использовании логики экосистемы. Иными словами, если экосистема является латентной, как в большинстве классических примеров конкурентной стратегии, основанной на продуктах, ее можно игнорировать до тех пор, пока условия не изменятся и согласование участников (новых или существующих) снова не станет проблемой.

Суть второй ключевой компоненты — «комплементарное взаимодействие» — определяется тем, что экосистема по своей сущности является многосторонней и комплементарной. Это означает наличие не только множества разнообразных участников, но и набора взаимодополняющих отношений и взаимодействий, которые нельзя разложить на совокупность двусторонних взаимодействий. В научной литературе накоплена богатая лексика для обсуждения двусторонних отношений, от рыночных и иерархических решений, лежащих в основе экономики транзакционных издержек, до современных уточнений относительно реляционных контрактов. Многосторонность, которую можно разложить по линиям прямых и косвенных связей, также не требует экосистемного подхода. Чтобы конструкция экосистемы имела определенную ценность, необходимо, чтобы между компаниями и отношениями происходило критическое взаимодействие (пересечение). Многосторонняя взаимозависимость, которую можно разложить на совокупность двусторонних отношений, не требует новой конструкции.

Сущность третьей компоненты — «набор партнеров» — предусматривает то, что состав ассоциированных субъектов экосисте-

мы должен быть необходимым и достаточным, он четко определен и ограничен поставленной целью, задачами и ценностным предложением. У разных участников могут быть разные планы и представления относительно этого вопроса. Таким образом, определение не означает нечто полное, неизменное или неоспоримое; скорее, оно означает, что участвующие субъекты на платформе преследуют общие цели по созданию ценности с учетом их индивидуальности. В итоге цель может быть и достигнута, и не достигнута. Определяющим признаком для компаний служит то, что они являются участниками, от вклада каждого из которых зависит реализация общего и одновременно индивидуального ценностного предложения, независимо от того, имеют они прямые связи с основной компанией или не имеют.

Суть четвертой компоненты — «условия реализации ценностного предложения» — проявляется в том, что одним из базовых элементов определения экосистемы как конфигурации взаимодействий ассоциированных субъектов служит ценностное предложение, и проблема заключается в выполнении комплекса действий, необходимых для его реализации. Сосредоточение внимания на ценностном предложении, то есть обещанной выгоде, которую должна получить компания, в отличие от того, что она должна предоставить экосистеме, естественным образом расширяет границы анализа и включает в себя партнеров. Акцент на формах и методах реализации поставленной цели требует от партнеров достижения высокого уровня координации взаимодействий.

В обратном порядке это позволяет рассмотреть степень расхождения в том, как экосистема может поддерживать и обеспечивать обещанную ценность. Поскольку разные участники могут иметь разные взгляды на результаты реализации поставленной цели, анализ экосистемы должен учитывать не только расхождение в интересах (традиционные представления о конкуренции и распределении ценности), но и расхождение во взглядах (ожидания создания ценности и распределения ценности между ними). Это определение ставит ценностное предложение в основу экосистемы, поскольку оно определяет ее эндогенные границы. В определении отведена центральная роль структуре согласования: один и тот же набор участников, структурированный в двух

разных конфигурациях, составляет две разные экосистемы.

Итак, фундамент деятельностного подхода к структуре экосистем составляют четыре базовых элемента. В совокупности они характеризуют конфигурацию действий и участников платформы, необходимых и достаточных для реализации ценностного предложения:

- основные виды деятельности, определяющие отдельные двусторонние взаимодействия, которые необходимо предпринять для реализации сформированного ценностного предложения;

- интегрированные на платформе субъекты (отдельные компании, сети, союзы и другие объединения). При этом один субъект может выполнять несколько строго определенных действий; и наоборот, несколько участников могут выполнять одно действие;

- позиции, которые определяют роль и место каждого участника в потоке взаимодействий на платформе, характеризуют содержание и последовательность, алгоритм этих взаимодействий;

- правила, которые определяют принципы, формы и виды взаимоотношений между компаниями на платформе. Их содержательный спектр широк: относительно материальных средств, обмена информацией, относительно сфер влияния, обмена опытом, денежных средств и др. Эти взаимодействия не обязательно должны иметь прямую связь с лидирующей компанией.

Ввиду разных исходных позиций исследователей [2; 3; 4; 10] экосистема, сфокусированная на ассоциированных субъектах, и экосистема, сфокусированная на взаимосвязанных функциях, их деятельности, различаются в подходе к пониманию смысла указанных четырех элементов. В контексте подхода аффилированности к экосистеме ключевые позиции выведены из ссылок на то, что приводит к таким формам организации экономической деятельности, как платформы, сети, сложные рынки. Для деятельностного подхода взаимосвязи следуют из требований согласования комплементарных взаимодействий, которые приводят к пониманию позиций каждого участника в общей схеме создания стоимости.

Изложенные две точки зрения следуют противоположным направлениям стратегического построения: подход экосистемы как аффилированности начинается с субъектов (обычно определяемых их связями

с центральной компанией), рассматривает связи между ними и заканчивается возможными ценностными предложениями, которые экосистема может генерировать. В отличие от этого, взгляд на экосистему как конфигурацию взаимодействий начинается с ценностного предложения, рассматривает действия, необходимые для его реализации, и заканчивается участниками, для которых важно согласовать цели, задачи, мотивы, ожидания и действия, чтобы достичь поставленной цели посредством синергетического эффекта.

От поставленной цели зависит, какой подход будет более целесообразным для конкретной платформы. Однако следует отметить, что подход аффилированности, принадлежности компаний к платформе, ориентирован преимущественно на их прямую, непосредственную взаимосвязь с целевой, центральной компанией платформы. Процессный, функциональный подход к пониманию экосистемы как системы взаимодействий, расширяет стратегический взгляд на спектр субъектов и их видов деятельности, которые только опосредованно координируются компанией-организатором платформы.

Описанные четыре компонента характеризуют и стратегию ожидаемого создания ценности в комплементарном сотрудничестве, которое является экосистемой. В традиционных отраслях экономики большая часть экосистемы в течение продолжительного периода находится в скрытом состоянии. Действия, действующие лица, позиции и связи стабильны; если и происходят незначительные изменения, то они наблюдаются на уровне отдельных участников или диад (например, новые продукты, запускаемые по установленным каналам; соперничество между участниками, занимающими одни и те же позиции), и не влияют на структурное согласование многосторонних позиций. В таких условиях экосистема воспринимается как стабильная, рутинно функционирующая система. В случае, если инновации требуют изменения конфигурации этих элементов, экосистема становится нестабильной, а рассмотрение ее динамики — критически важным для разработки и понимания перспектив дальнейшего развития.

Обсуждение

Цифровизация современной экономики дает возможность кардинального преоб-

разования всех ее сфер и отраслей [3; 7; 10; 11]. Основной бизнес-моделью новой организации экономической деятельности выступает их платформизация, интеграция компаний в экосистемы [2; 3; 4]. В теории и практике управления модели платформ приоритеты в процессе их структурирования всё еще находятся на ранней стадии обсуждения и систематизации [3; 4; 10]. Результаты нашего исследования, то есть вклад в развитие существующих, часто альтернативных подходов [3; 4; 10], отвечают на вопрос о выборе оптимальной структуры платформ с учетом разных точек зрения, сфокусированных на различных аспектах, и подтверждают, что концептуальный пробел в этой области может помочь закрыть признание и применение концепта экосистем, сформированного на базе конфигурации взаимодействий ассоциированных субъектов. Это позволит исследователям [3; 4; 6; 8] и бизнес-практикам [1; 7; 9; 11] внести определенную ясность в ряд проблем структурирования платформ.

Выводы

В настоящем исследовании в соответствии с поставленными целью и задачами посредством анализа и оценки существующих подходов к структуре экосистем представлен концепт экосистемы как конфигурации взаимодействий ее участников. Предложены его основные компоненты с точки зрения взаимодействий субъектов, а также кратко сформулированы выводы, необходимые для выявления потенциальных прорывных инновационных возможностей организаторов платформ в этой сфере.

В отличие от предшествующих подходов к конструкту экосистем как сообществу ассоциированных субъектов, который является фундаментом функционирования существующих компаний, секторов и отраслей экономики за счет совершенствования операционных и рыночных показателей предсказуемыми путями, трактовка экосистемы как конфигурации взаимодействий участников позволяет формировать новые бизнес-модели, трансформировать конкурентные стратегии, сосредоточить внимание на ценностно ориентированных ключевых компетенциях компаний, снижении сложности и цены цепочки создания стоимости.

Практическая значимость исследования заключается и в том, что в большинстве секторов и отраслей российской экономики произошел или происходит переход к цифровым технологиям с глубокими последствиями для их собственников, менеджеров и персонала. И, благодаря экосистемам, компании обладают преимуществом рекомбинировать свои ресурсы, а также развивать динамические возможности, адаптируясь к новой экономической реальности.

Исследование системы взаимодействий, составляющей основание деятельности ассоциированных субъектов по созданию общих ценностей, дает возможность рассматривать новые исследовательские вопросы в сравнении с результатами ранее проведенных исследований [2; 3; 4; 5; 10]. Они варьируются от макроуровня, позволяя определять границы отрасли и экосистемы, варианты консолидации конкурентной динамики на нескольких уровнях взаимодействия, до микроуровня, где становится возможным определить, как на восприятие риска влияет появление новых партнеров; как осуществление полномочий компаний изменяется в условиях, если внутренние партнеры (в рамках организационной иерархии) взаимодействуют с внешними (вне формального контроля).

Ограниченный, но множественный и комплексный набор участников, составляющих экосистему, порождает новые компромиссы, влияющие на характер ее стратегии. Такие компромиссы относятся не только к взаимоотношениям центральной компании и ее прямых партнеров (традиционным дуальным отношениям), но и к взаимоотношениям второго, третьего уровня, прямых партнеров и их собственных партнеров, с которыми центральная компания может не иметь прямых отношений. Это значительно расширяет границы рассмотрения вопроса о создании и внутреннем распределении стоимости до проблемы распределения стоимости в более широкой многоуровневой экосистеме, и о том, в какой мере компромисс может быть рассмотрен как стратегический рычаг в построении и функционировании экосистемы.

Признание и применение концепта приоритетности конфигурации взаимодействий ассоциированных субъектов с учетом их согласованности ставит новые вопросы, даже если сосредоточить внимание на дуальных отношениях. Один из перспективных исследовательских вопросов, существующий в контексте сравнения с имеющимися результатами исследований, — управление компаниями в рамках платформы не только с точки зрения лидера, но и с точки зрения последователя. На сетевом уровне выявлены наиболее значимые открытые вопросы о координации и логике управления экосистемой.

Помимо новых теоретических вопросов, выбор оптимального конструкта экосистемы открывает новые эмпирические возможности. Множество отношений внутри взаимозависимых структур порождает множество подходов к уточнению характеристик измерения основных элементов конструктов, таких как производительность, инвестиции и потенциал. Одновременно они актуализируют проблему сбора и обработки данных о более широком, многоуровневом наборе участников, чем в традиционных стратегических исследованиях. Кроме того, понимание сложной структуры экосистем может потребовать более глубокого знания контекста. Однако эти инвестиционные потребности уравниваются перспективной возможностью для развития новых идей и продуктивного пересмотра устоявшихся мнений.

Экосистемы, как механизмы совместного создания ценностей на платформах, будут стремительно распространяться и в дальнейшем. Но определить, в каких случаях экосистемный подход приносит ценность, позволяет ясность в том, в каких случаях он не приносит ценности. Решающее значение при этом имеет прежде всего четкий набор определений, концепций, взаимоотношений и ограничений. Представленные элементы подхода, реализуемого в виде «экосистемы как конфигурации взаимодействий субъектов», вносят существенный вклад в достижение в дальнейшем прогресса в такой важной конструкции, где возможности для дальнейших исследований в этом направлении не ограничены.

Список источников

1. Burke B., Cearley D., Walker M. Top 10 strategic technology trends for 2016: at a Glance // Gartner. 2015. October 6. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/3143618> (дата обращения: 25.05.2022).
2. Jacobides M. G., Cennamo K., Gawer A. Towards a Theory of Ecosystems // *Strategic Management Journal*. 2018. Vol. 39. P. 2255–2276. DOI: 10.1002/smj.2904
3. Möller K., Halinen A. Managing business and innovation networks — From strategic nets to business fields and ecosystems // *Industrial Marketing Management*. 2017. Vol. 67. P. 5–22. DOI: 10.1016/j.indmarman.2017.09.018
4. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Era of Business Ecosystems. New York: Harper Collins, 1996. 297 p.
5. Van Tulder R., Verbeke A., Jankowska B., eds. International business in a VUCA world: the changing role of states and firms. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2019. 536 p. (Progress in International Business Research. Vol. 14).
6. Porter M. E., Kramer M. R. Creating shared value: how to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth // *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. No. 1. P. 62–77.
7. Beal D., Eccles R., Hansell G., Lesser R., Unnikrishnan S., Woods W., Young D. Total societal impact: a new lens for strategy // Boston Consulting Group. 2017. October 25. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/total-societal-impact-new-lens-strategy.aspx> (дата обращения: 25.05.2022).
8. Jaworski B. J. On managerial relevance // *Journal of Marketing*. 2011. Vol. 75. No. 4. P. 211–224. DOI: 10.1509/jmkg.75.4.211
9. Lilien G. L. The B2B knowledge gap // *International Journal of Research in Marketing*. 2016. Vol. 33. No. 3. P. 543–556. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2016.01.003
10. Adner R., Feiler D. Interdependence, perception and investment choice: an experimental approach to decision making in innovation ecosystems // *Organization Science*. 2019. Vol. 30. No. 1. P. 109–125. DOI: 10.1287/orsc.2018.1242
11. Неганова В. П. Маркетинг взаимоотношений: механизмы формирования портфеля потребителей // *Известия Уральского государственного экономического университета*. 2012. № 4 (42). С. 81–86.

References

1. Burke B., Cearley D., Walker M. Top 10 strategic technology trends for 2016: At a glance. Gartner. Oct. 06, 2015. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/3143618> (accessed on 25.05.2022).
2. Jacobides M.G., Cennamo K., Gawer A. Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*. 2018;39(8):2255-2276. DOI: 10.1002/smj.2904
3. Möller K., Halinen A. Managing business and innovation networks — From strategic nets to business fields and ecosystems. *Industrial Marketing Management*. 2017;67:5-22. DOI: 10.1016/j.indmarman.2017.09.018
4. Moore J.F. The death of competition: Leadership and strategy in the era of business ecosystems. New York: Harper Collins; 1996. 297 p.
5. Van Tulder R., Verbeke A., Jankowska B., eds. International business in a VUCA world: The changing role of states and firms. Bingley: Emerald Publishing Limited; 2019. 536 p. (Progress in International Business Research. Vol. 14).
6. Porter M.E., Kramer M.R. Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*. 2011;89(1-2):62-77.
7. Beal D., Eccles R., Hansell G., Lesser R., Unnikrishnan S., Woods W., Young D. Total societal impact: A new lens for strategy. Boston Consulting Group. Oct. 25, 2017. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/total-societal-impact-new-lens-strategy.aspx> (accessed on 25.05.2022).
8. Jaworski B.J. On managerial relevance. *Journal of Marketing*. 2011;75(4):211-224. DOI: 10.1509/jmkg.75.4.211
9. Lilien G.L. The B2B knowledge gap. *International Journal of Research in Marketing*. 2016;33(3):543-556. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2016.01.003
10. Adner R., Feiler D. Interdependence, perception and investment choice: An experimental approach to decision making in innovation ecosystems. *Organization Science*. 2019;30(1):109-125. DOI: 10.1287/orsc.2018.1242
11. Neganova V.P. Relationship marketing: Mechanisms to form customer portfolio. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Journal of the Ural State University of Economics*. 2012;(4):81-86. (In Russ.).

Сведения об авторах

Сергей Александрович Неганов

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры управления
социально-экономическими системами,
философии и истории

Уральский государственный университет путей
сообщения

620130, Екатеринбург, Колмогорова ул., д. 66

Валентина Петровна Неганова

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры управления
социально-экономическими системами
философии и истории¹, руководитель центра
развития агропродовольственных систем
и маркетинговых исследований²

¹ Уральский государственный университет путей
сообщения

620130, Екатеринбург, Колмогорова ул., д. 66

² Институт экономики Уральского отделения
Российской академии наук

620014, Екатеринбург, Московская ул., д. 29

Поступила в редакцию 21.06.2022
Прошла рецензирование 18.07.2022
Подписана в печать 05.08.2022

Information about Authors

Sergei A. Neganov

PhD in Economics, Associate Professor, Associate
Professor of the Department of Management
in Social and Economic Systems, Philosophy
and History

Ural State University of Railway
Engineering

66 Kolmogorova str., Ekaterinburg 620130, Russia

Valentina P. Neganova

DSci, PhD in Economics, Professor,
Professor of the Department of Management
in Social and Economic Systems, Philosophy
and History¹, Head of the Center
for the Development of Agro-Food Systems
and Scientific Research²

¹ Ural State University of Railway
Engineering

66 Kolmogorova str., Ekaterinburg 620130, Russia

² Institute of Economics of the Ural Branch
of the Russian Academy of Sciences

29 Moskovskaya str., Ekaterinburg 620014, Russia

Received 21.06.2022
Revised 18.07.2022
Accepted 05.08.2022

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest related to the publication
of this article.