**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМЫ В РОССИИ**

Брагина Александра Арсеньевна

Кафедра «Экономика и управление», ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», г. Челябинск, Россия.

**Аннотация.**

**Рыночный механизм и цель фирм преумножить свои доходы приводит к появлению новых бизнес-моделей, одна из которых-экосистема. Создание экосистемы появляется наиболее актуальным и современным направлением развития крупного бизнеса в ряде отраслей. В статье рассматривается особенности экосистемы на примере компании Яндекс.**

**Ключевые слова: бизнес-модель, цифровая экономика, экосистема, Яндекс, САС, LTV, бизнес, Россия.**

Экосистемы стали одним из наиболее актуальных и современных направлений развития крупного бизнеса в различных отраслях. Они представляют собой структуру сотрудничества взаимозависимых компаний, создающих интегрированное ценностное предложение, где конечные пользователи принимают решение об использовании. Компания Яндекс является примером успешной экосистемы, которая не только диверсифицирует свой бизнес, но и значительно повышает прибыльность предприятия.

Понятия «экосистемы» разнообразны, у разных авторов свое виденье, что представлено в таблице 1.

Таблица 1

Понятие экосистемы разными авторами

|  |  |
| --- | --- |
| **Автор** | **Понятие** |

Продолжение таблицы 1

|  |  |
| --- | --- |
| Мур Д. | Бизнес-экосистема-экономическое сообщество, которое состоит из совокупности взаимосвязанных организаций и физических лиц. |
| Джексон Д. | Экосистема-динамическая экономическая модель сложных отношений, образующихся между участниками и организациями, чья функциональная цель заключается в развитии инновационных технологий. |
| Айзенберг Г.З. | Экосистема-динамичная, саморазвивающаяся сеть взаимосвязанных агентов, способствующих развитию предпринимательства. |
| фон Браун, Мейсон С.Ф. | Экосистема-набор связанных с предпринимательством агентов, организаций, учреждений и процессов, которые официально и неофициально взаимодействуют друг с другом, с целью создания, управления и развития эффективности локальной предпринимательской среды. |
| Клейнер Г.Б. | Экосистема-пространственно-локализованный комплекс неконтролируемых иерархически организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных систем, взаимодействующих между собой в ходе создания и обращения материальных и символических благ и ценностей, способный к длительному самостоятельному функционированию за счет круговорота указанных благ и систем. |
| Эднер Р. | Экосистема-согласованная структура множественной совокупности партнеров, которым необходимо взаимодействовать для реализации основного ценностного предложения. |
| Вульф В.Я., Бутель Д.С. | Экосистема-несколько различных сетевых структур, каждая из которых формирует различные группы организаций, |

Продолжение таблицы 1

|  |  |
| --- | --- |
|  | взаимосвязи же между ними могут быть как формальными, так и неформальными. |

Основная функция экосистемы-максимально улучшить пользовательский опыт, сделать так, чтобы все нужные услуги клиент мог находить в едином интерфейсе, оставаясь внутри системы.

Одной из ключевых преимуществ экосистемы является потенциальное снижение издержек для бизнеса и удобство, а также дешевизна для клиентов. Эти факторы позволяют судить о том, что экосистема является благом для общества в целом. Сегодня экосистемы стали неотъемлемой частью нашей жизни, и большинство людей взаимодействуют с элементами различных экосистем ежедневно, даже не осознавая этого.

Естественное желание бизнеса увеличить свои финансовые показатели может привести к монополизации рынка. Однако антимонопольное законодательство в большинстве цивилизованных стран направлено на предотвращение монополизации, за исключением случаев естественных монополий. Когда компания понимает, что расширение в рамках своего сегмента становится невозможным/неоправданно дорогим, она начинает развиваться в других отраслях и захватывать рынки в других нишах.

Выбор новых сегментов для бизнеса обычно основывается на возможности интеграции в основной процесс производства/на привлечении клиентов из основного бизнеса для удовлетворения их других потребностей. Это позволяет повысить ценность каждого клиента для компании в целом. Именно эти факторы отличают экосистему от холдинга.

В целом, экосистемы представляют собой эффективную бизнес-модель, которая способствует развитию компаний и удовлетворению потребностей клиентов. Они обеспечивают сотрудничество между компаниями, создают интегрированные решения и повышают прибыльность предприятий.

Бизнес-модель экосистемы является ключевым фактором успеха для многих крупных компаний в России. Экосистемы изменили экономическую картину, размывая границы между отдельными компаниями и объединяя их в единую сеть, которая может удовлетворить широкий спектр потребностей клиентов. Это означает, что вместо конкуренции компании сотрудничают и взаимодействуют друг с другом, чтобы создать более удобные и выгодные условия для своих клиентов.

Одним из ключевых преимуществ экосистемы является увеличение эффективности затрат на привлечение клиентов. Customer Acquisition Cost (САС)- метрика, отражающая затраты компании на привлечение каждого отдельного клиента. В экосистеме компании могут использовать информацию о клиентах, такую как их доходы, предпочтения и лояльность, чтобы предложить им новые продукты и услуги, которые могут быть им интересны. Это позволяет сократить затраты на привлечение новых клиентов и увеличить их лояльность.

Еще одним важным понятием является Lifetime Value (LTV), т.е. показатель прибыли, которую компания получает от каждого клиента за время их взаимодействия. С учетом демографических проблем, с которыми сталкиваются многие компании в России, привлечение новых клиентов становится все более затратным. Однако, благодаря экосистеме, компания может предложить клиенту несколько продуктов/услуг, удовлетворяющих различные потребности, тем самым увеличивая его ценность для компании. Это позволяет компаниям увеличить свою прибыль и обеспечить более долгосрочные и стабильные отношения с клиентами.

Можно выделить следующие тренды экосистем в бизнес-процессах:

1. Увеличение числа партнеров;
2. Рост значимости данных;
3. Развитие технологий;
4. Центр внимания на экспертности;
5. Развитие новых моделей бизнеса.

Для клиентов экосистемы также предлагают ряд преимуществ. Одно из ключевых преимуществ - это удобство. Экосистемы создают среду, где клиентам не нужно вводить логин и пароль для каждого отдельного сервиса. Например, Яндекс, предоставляет возможность использовать один аккаунт для доступа ко многим различным сервисам. Это значительно упрощает процесс использования различных сервисов и экономит время клиента.

Кроме того, экосистемы предлагают клиентам выгодные условия. Например, клиенты могут получать скидки или бонусы при использовании нескольких продуктов или услуг в рамках одной экосистемы. Это делает использование экосистемы более привлекательным для клиентов, т.к. они могут получать больше ценностей за свои деньги.

В целом, создание экосистемы является выгодной стратегией для компаний, так как она позволяет увеличить эффективность затрат на привлечение клиентов, повысить их лояльность и увеличить прибыль компании (рис. 1). Клиенты также выигрывают от удобства и выгодных условий, предлагаемых экосистемой.

Рисунок 1-Динамика консолидированной выручки и рентабельности компании Яндекс

В мире быстро меняющихся рыночных условий компаниям необходимо постоянно адаптироваться и искать новые способы развития. Одним из эффективных подходов стало создание экосистемы, которая позволяет компаниям диверсифицировать свой бизнес и снизить зависимость от отдельных сегментов рынка.

Яндекс - одна из компаний, которая успешно реализовала концепцию экосистемы. В настоящий момент времени Яндекс включает в себя несколько основных сегментов, таких как электронная коммерция (Маркет, Лавка, Еда), райдтех (Яндекс Go), поиск и портал (Поиск, Геосервисы, Погода, Яндекс 360, Новости), развлекательные сервисы (Кинопоиск, Музыка, Плюс Сити) и мн. др. Благодаря такому разнообразию предлагаемых услуг, экосистема Яндекса способна удовлетворить практически любые потребности современного пользователя.

Экосистема Яндекса не только позволяет компании расширить свою аудиторию и увеличить доходы, но и снизить риски, связанные с волатильностью B2B продаж в период экономического спада. Благодаря разнообразию предлагаемых услуг, Яндекс может компенсировать потери в одном сегменте рынка с помощью прибыли из других.

Однако создание экосистемы требует значительных затрат. Это означает, что компании должны быть готовы вложить средства в развитие и поддержку различных сервисов и продуктов, чтобы создать полноценную «среду обитания» для своих пользователей.

Экосистемы - неотъемлемая часть нашей жизни и будущего мировой экономики. Они меняют конъюнктуру рынка, предлагая пользователям широкий спектр услуг и продуктов, а компаниям - возможность развиваться и расти в разных направлениях. Экосистемы становятся основой для инноваций и создания новых решений, которые удовлетворяют потребности каждого из нас.

Таким образом, экосистема Яндекса является примером успешной диверсификации бизнеса и удовлетворения потребностей современного пользователя. Она демонстрирует, что создание экосистемы может быть эффективной стратегией для различных отраслей, позволяющей компаниям преодолеть риски и достичь устойчивого роста.

**Список литературы**

1. CAC и LTV: о чем спорят инвесторы и фаундеры и при чем здесь когорты? // VC.RU URL: https://vc.ru/finance/184487- cac-i-ltv-o-chem-sporyat-investory-i-faundery-i-pri-chem-zdeskogortyhttps://yandex.ru/company/history/1990
2. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2017 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2017/4Q2017\_RUS.pdf
3. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2018 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2018/4Q2018\_RUS.pdf
4. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2019 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2019/4Q2019\_RUS.pdf
5. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2020 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2020/4Q2020\_RUS.pdf
6. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2021 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2020/4Q2020\_RUS.pdf
7. Яндекс объявляет финансовые результаты за 2022 г. https://yastatic.net/s3/ir-docs/financials/2020/4Q2020\_RUS.pdf